

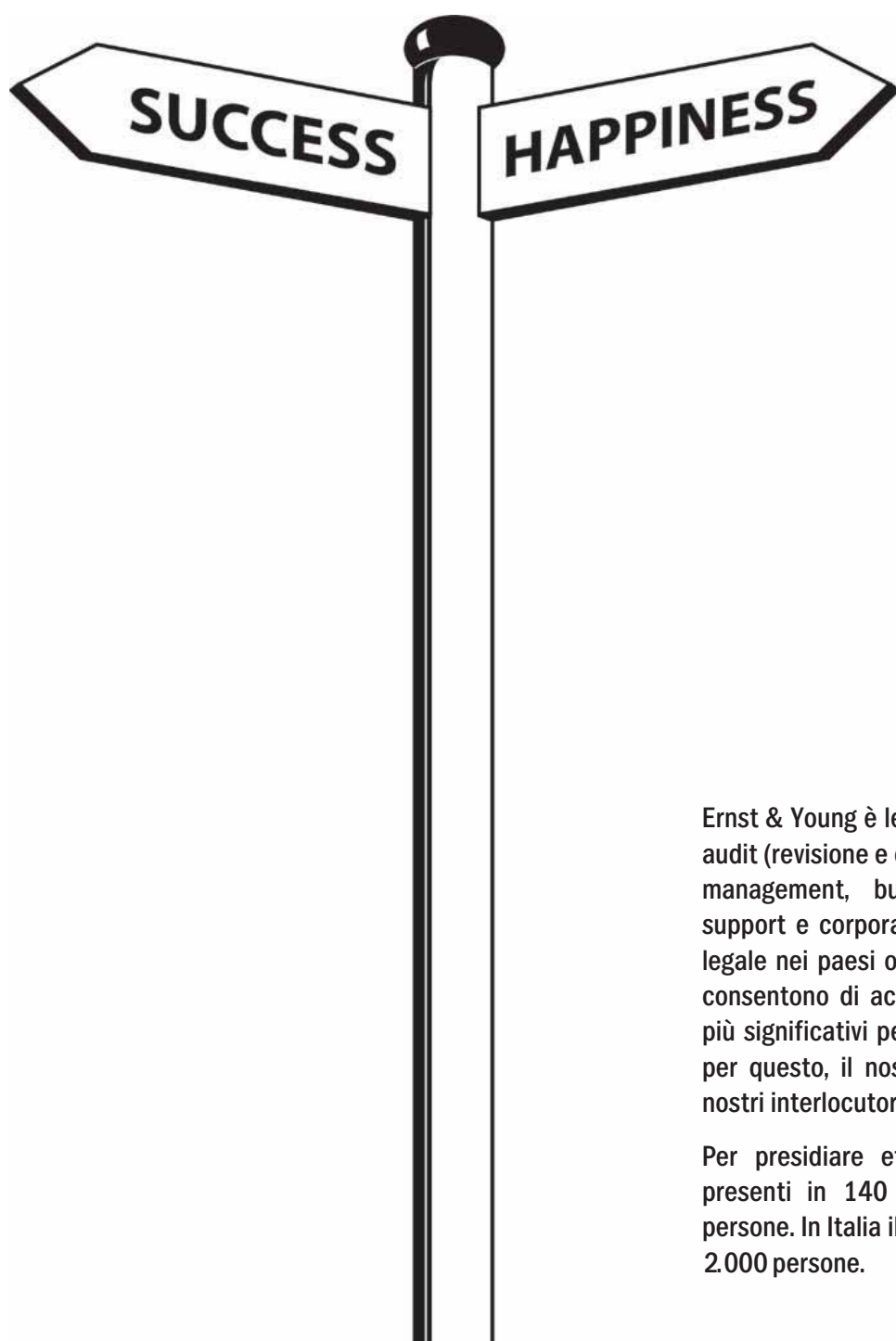


# Carriere in **Banca e Finanza**

Il migliore strumento per la ricerca del lavoro  
in banca, finanza e amministrazione

## 2007-08

**One choice we won't put  
on your career path.**



Ernst & Young è leader mondiale nei servizi professionali di audit (revisione e organizzazione contabile), di advisory (risk management, business advisory services, transaction support e corporate finance) e nella consulenza fiscale e legale nei paesi ove questa è consentita. I nostri servizi ci consentono di accompagnare i nostri clienti nei momenti più significativi per lo sviluppo del loro business e, proprio per questo, il nostro apporto diventa determinante per i nostri interlocutori e stimolante per noi.

Per presidiare efficacemente il nostro business siamo presenti in 140 paesi in tutto il mondo, con 114.000 persone. In Italia il network è presente in 14 città con più di 2.000 persone.

# Sommario

## Banche e fondi

Lavorare nei financial services .....	02
Le carriere nelle banche d'investimento .....	06
Come farsi assumere .....	08
Stage e graduate training programme .....	10
M&A e corporate finance .....	12
Capital markets .....	16
Sales, trading e ricerca .....	18
Project finance .....	22
Foreign exchange .....	23
Fund management .....	24
Hedge fund .....	26
Real estate .....	28
Private equity .....	30
Compliance .....	32
Back office .....	34
Risk management .....	36
Private banking .....	37
Retail banking .....	38

## Amministrazione e consulenza

Lavorare nell'accounting .....	42
Le carriere dell'accounting .....	44
Come essere assunti .....	46
Consulting .....	48
Accounting .....	52
Auditing .....	53
Financial control .....	54

## Informatica

Information technology .....	56
Le carriere dell'IT .....	57
I linguaggi informatici della finanza .....	58
Le retribuzioni nell'information technology .....	59

## Aziende

Profili aziendali .....	60
Letture ulteriori .....	64

*Carriere in banca e finanza*

è una pubblicazione di eFinancialCareers Ltd - [www.efinancialcareers.com](http://www.efinancialcareers.com)

**Project Manager:** Janice Chalmers; **Direttore Responsabile:** Sarah Butcher;

**Produzione:** Graham Judge; **Edizione italiana:** Marco Valleriani;

**Contributi:** Sarah Butcher; Francesco Bartolomei;

**Marketing:** Alessandra Tocco; **Sales:** Alex Bezzo;

**Art Director:** Valerio Italiano; **Grafica:** Jane Roberts.

Copie aggiuntive: [cifm@efinancialcareers.com](mailto:cifm@efinancialcareers.com) +44 (0)20 7309 7777

©2007 eFinancialCareers Ltd

Nessun contenuto può essere riprodotto senza previa autorizzazione.

## Benvenuti

**Sarah Butcher**

Editor

[eFinancialCareers.com](http://eFinancialCareers.com)



Benvenuti alla nuova edizione di *Carriere in banca e finanza* con eFinancialCareers.it.

Lo scopo di questa guida è quello di offrirvi suggerimenti pratici per aiutarvi a distinguervi nel mondo della finanza. Congiuntamente al Centro Studenti, sul sito di eFinancialCareers.it, troverete tutte le informazioni necessarie sulle assunzioni e sulle politiche retributive, così come suggerimenti e consigli utili per gestire al meglio il percorso della propria carriera nel settore finanziario: dall'amministrazione e consulenza alle banche e fondi, la guida descrive in breve tutti i settori finanziari, le tappe della carriera professionale, i profili aziendali e gli operatori del mercato in cerca dei migliori candidati. Utilizzate la guida e il sito web di eFinancialCareers.it per preparare al meglio il vostro ingresso nel mondo del lavoro.

Con i migliori auguri per il vostro futuro!

*Sarah Butcher*  
Sarah Butcher

## Centro Studenti

Se vi piace questa guida, sicuramente amerete il nostro sito web. Il nostro nuovo Centro Studenti è il punto di partenza per gestire al meglio il percorso che vi porterà al vostro primo impiego nel mondo finanziario. Visitate con regolarità [www.efinancialcareers.it/studenti](http://www.efinancialcareers.it/studenti) per continui aggiornamenti, indagini e altro.

### Le ultime novità

Le ultime notizie per i neolaureati, con tutte le ultime offerte di lavoro.

### Stage

Il miglior modo di trovare lavoro è fare uno stage. Scoprite tutto quello che c'è da sapere su come far domanda e su come sfruttare al massimo le opportunità.

### Programmi d'inserimento

La guida completa ai moduli di domanda e alla scelta delle aziende.



### Informazioni sul settore

I settori finanziari in dettaglio: con tutti i settori del mondo finanziario.

Le carriere: profili professionali delle differenti posizioni a tutti i livelli di carriera.

Fuori dal gergo: clearing, settlement, credit default swap, tutto il gergo della finanza.

### I professionisti consigliano

I migliori professionisti del banking rivelano preziose informazioni.

### Domande?

Sottoponeteci tutti i vostri dubbi.

### Test di abilità numerica

La maggior parte delle banche vi chiederà di farlo, quindi perché non esercitarsi prima con il nostro test online?

# Lavorare nei financial services

*Dinamismo e stipendi al top, ma anche competitività e tagli facili*

Chi sceglie i financial services per la propria carriera probabilmente già sa che si tratta di uno dei settori più dinamici ma anche più competitivi, dove la meritocrazia è particolarmente alta.

In palio c'è una carriera brillante, ma si tratta di una strada non facile: chi arriva all'Olimpo dell'investment banking, cioè alla carica di managing director, deve passare per un lungo apprendistato spesso alle prese con il number crunching, pane quotidiano di ogni junior banker, con il rischio, sempre dietro l'angolo, di tagli al personale a ogni congiuntura negativa.

**“La revisione vedrà costantemente aumentare il proprio ruolo all'interno del mondo economico e della gestione dei capitali”**

Maurizio Sacchi, Kpmg spa

## Meritocrazia

Se intendete puntare su una grande banca d'investimento, sappiate dunque che nel settore chi non è abbastanza bravo non solo non fa carriera, ma talvolta non riesce neanche a mantenere il posto: istituti come Goldman Sachs, attraverso le loro talent review, tagliano ogni anno circa il 5% del personale meno produttivo. Buona parte delle retribuzioni consistono in bonus proporzionali alla performance, che tendono a essere preponderanti nei confronti della parte fissa dello stipendio man mano che si va avanti. La finanza è un settore particolarmente sensibile al ciclo economico e le banche d'investimento sono note per i licenziamenti di massa quando gli affari vanno male. Chiunque si avvicini al banking deve tener conto di questa estrema flessibilità, più marcata nelle banche americane che negli istituti italiani, per evidenti ragioni contrattuali.

## Dopo il boom, tagli in vista?

Secondo molti esperti ci troviamo nella coda di una fase espansiva particolarmente forte del ciclo economico, in cui Londra, in particolare, ha raggiunto livelli record di assunzioni in molti settori. Basti pensare che la City è arrivata a contendere a New York il primato di capitale finanziaria mondiale diventando un magnete

## In breve

Le banche d'investimento sono luoghi competitivi e meritocratici

In aumento le assunzioni ma qualche banca è in frenata

In Italia vanno forti il retail banking, il private e la revisione

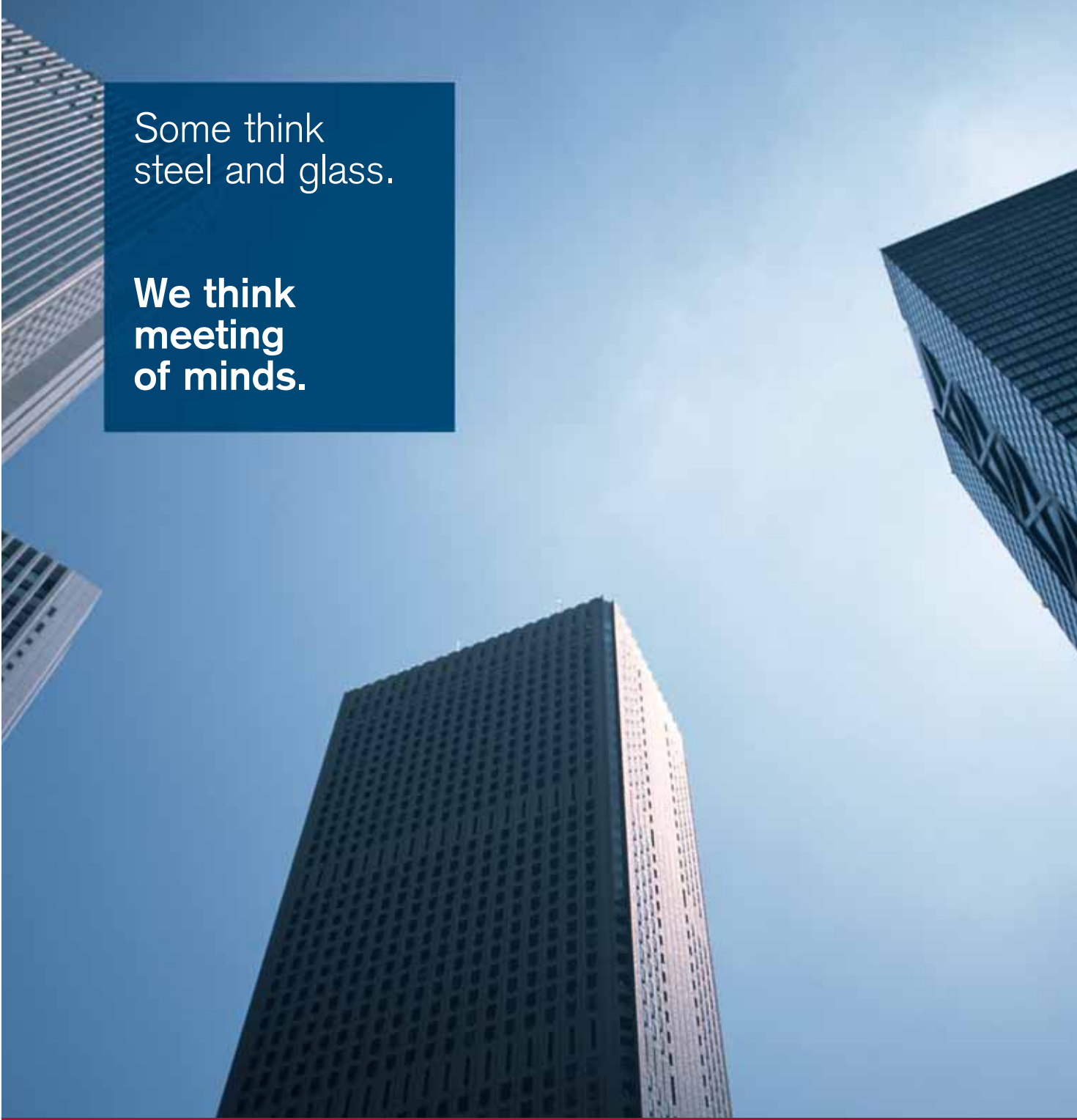
per moltissimi banker statunitensi, attratti da stipendi altamente competitivi in settori come gli hedge fund, un tempo molto più concentrati nella grande Mela. Un forte contributo all'espansione di Londra lo ha dato l'Alternative Investment Market (AIM), il listino scelto per il proprio debutto in borsa da centinaia di società dei paesi emergenti ad alta crescita come l'India o la Russia che ha fatto lievitare gli affari per i banker dell'equity capital markets, sottraendo il primato a New York nel campo delle Ipo, le offerte pubbliche di vendita. In Europa il ciclo economico positivo ha creato numerose possibilità di lavoro. Certo, molti istituti stanno già adottando una politica prudente e hanno deciso di congelare le assunzioni, in previsione dell'inevitabile rallentamento dell'economia, quando probabilmente cominceranno a vedersi anche i licenziamenti. Per il momento, però, ci sono ancora molti spazi: l'Europa e la Cina sembrano aver soppiantato gli Usa, che vengono da un periodo di forte rallentamento colpiti dalla crisi dei mutui ad alto tasso d'insolvenza, come locomotive economiche globali. Nonostante le avvisaglie di tempesta, con alcuni scossoni alla borsa di Shanghai che hanno inviato un minaccioso avvertimento a chi si cullava sugli allori di una crescita costante delle borse, per il momento le assunzioni continuano.

## I settori su cui puntare

Per impostare correttamente la propria carriera, bisognerebbe domandarsi sin dall'inizio se si è disposti ad andare all'estero (prima lo si fa, meglio è) oppure se si vuole iniziare in Italia. Per chi vuole entrare in settori di punta dei financial services come l'M&A o il capital markets, lanciarsi in una carriera da trader in una grande banca d'investimento oppure tentare la strada di un hedge fund, la strada più ovvia è passare per Londra, magari dopo essersi fatti conoscere come stagisti presso una filiale italiana.

“Per chi vuole una carriera negli hedge fund – spiega ad esempio Simone Turola, direttore Finance & Banking di Michael Page – quello di Londra è un passaggio obbligato, perché l'Italia non è ancora allineata”.

Le cose sono un po' più sfumate per chi vuole occuparsi di fusioni e acquisizioni, un settore bollente ma che in Italia non riserva molti spazi a chi esce dall'università: bisogna aver fatto gli studi giusti e ci vuole una forte ➤



Some think  
steel and glass.

**We think  
meeting  
of minds.**


Mention global finance and people will often think of big buildings of glass and steel, marble halls and swift lifts. But offices are only offices and we have to work somewhere. It's what we do inside those offices that matters. Banking adds value, creates wealth and makes things happen in the world. The people at Credit Suisse do important, exhilarating, rewarding work, but they are still just people. So if you're thinking that the high-rise world of global finance is not for you, give us the benefit of the doubt and visit the website. You might feel right at home.

[www.credit-suisse.com/careers](http://www.credit-suisse.com/careers)

**Thinking New Perspectives.**

**CREDIT SUISSE** 

Credit Suisse is an Equal Opportunity Employer and does not discriminate in its employment decisions on the basis of any protected category. To the extent permitted or required by applicable law, a candidate who is offered employment will be subject to a criminal record check and other background checks before the appointment is confirmed. © 2007 CREDIT SUISSE GROUP and/or its affiliates. All rights reserved.



With your potential,  
our future is in good hands.  
It starts with you.

Your ideas make a difference. At UBS, we believe in creating opportunities for every one of our employees to empower them to excel and realize their potential. We know that the best view could be through your eyes. That is why we value diversity and want to create an environment that encourages different perspectives. As a leading financial firm with offices in over 50 countries, UBS can offer the inspiration you need from all corners of the globe. After all, when you're inspired, we all succeed.

It starts with you: [www.ubs.com/graduates](http://www.ubs.com/graduates)

Wealth Management | Global Asset Management | Investment Bank

You & Us



**continua da pagina 2**

dose d'intraprendenza, oppure occorre puntare su società di consulenza iniziando a fare M&A sulle piccole e medie imprese. Il corporate finance, per non parlare di settori caldissimi come i derivati, offre innumerevoli possibilità in più nella City che non a Milano. "Per il corporate finance a Londra è un momento molto positivo", dice Carlo Caporale, responsabile della divisione Financial Services Group di Robert Half. I settori su cui i recruiter segnalano trend di assunzioni particolarmente positivi in Italia sono diversi: dalle banche commerciali, che si stanno rafforzando smentendo i timori di tagli legati alle grandi fusioni, al private banking, alla inossidabile revisione dei conti, fino al compliance.

## Le banche commerciali

L'Italia è in cima alla classifica europea per fusioni e acquisizioni nel settore bancario: basti ricordare operazioni come Unicredit-Capitalia, Intesa-SanPaolo, Banca popolare di Milano-Bper, BPU-Banca Lombarda. Le banche italiane, particolarmente frammentate, hanno dato il via a un vasto consolidamento nel quale c'è stato qualche spazio anche per l'ingresso degli operatori esteri, come Abn Amro (che si è aggiudicata Antonveneta, ma potrebbe dover cedere il passo al Santander che vuole scalare l'istituto olandese con Royal Bank of Scotland), Bnp Paribas (che ha acquistato Bnl), o in misura minore Crédit Agricole, che sta assumendo dopo aver acquisito Friuladria e Cariparma da Intesa. Uno scenario in fermento all'interno del quale, però, le fusioni sembrano avere effetti negativi soprattutto per i dirigenti. Mentre per chi è junior le opportunità nel retail banking appaiono in aumento. "A livello alto – commenta Turola di Michael Page – le fusioni comportano sovrapposizioni, ma più in basso si stanno aprendo spazi molto interessanti".

Un trend importante è quello che vede molte banche commerciali avvicinarsi al consumatore, in una cornice di crescente concorrenza di fronte allo sbarco di diversi operatori esteri (oltre a quelli citati sopra c'è ad esempio Barclays, che sta aprendo una rete di sportelli e punta sulla figura del relationship manager piuttosto che del classico operatore di sportello). "Molti gruppi – spiega ancora Turola – stanno aprendo sportelli a livello locale in aree un tempo viste come secondarie". Le professionalità più gettonate sono sempre più in aree dove le banche si stanno espandendo, come il credito al

consumo, il leasing, i mutui, le carte di credito o il banking online. "Sono richieste figure commerciali – spiega Turola o di back office, ad esempio il fraud manager (per il monitoraggio dei rischi), così come l'analista del credito". "Altra figura richiesta – racconta Caporale di Robert Half – è il relationship manager, che gestisce il cliente e, anche se fisicamente è in uno sportello, interviene maggiormente a livello commerciale oltre ad avere competenze su tutta una serie di prodotti".

## Il private banking

Collegato alla carriera nelle banche commerciali è il private banking, ossia la consulenza finanziaria a tutto tondo a individui dotati di grossi patrimoni. Parliamo di una carriera particolarmente ambita e remunerativa, certo non caratterizzata dai grandi flussi di assunzioni delle banche commerciali. Ma il private banking sembra reggere anche nel 2007 e la tendenza è in crescita, con l'Italia che si sta adeguando gradualmente agli standard anglosassoni. Con una novità per un settore tradizionalmente riservato ai professionisti dotati di un consolidato portafoglio clienti, cioè che alcune banche cominciano ad aprire agli junior. "Certo le assunzioni sono molte di meno che nel retail – dice Caporale – ma chi entra nelle banche commerciali e si fa le ossa sui prodotti finanziari, dopo qualche anno può ambire a fare il salto verso il private".

## Revisione e compliance

La revisione dei conti, e in particolare un'esperienza presso una delle Big Four, si conferma anche nel 2007 come un settore inossidabile, con un ricambio garantito e potenzialità di sviluppo della propria carriera molto alte. "Il consiglio rivolto ai giovani neolaureati è sicuramente fare un'esperienza professionale nel settore della revisione", spiega Mariano Arcelloni, partner di PricewaterhouseCoopers e presidente della Commissione Formazione di Assirevi. Secondo Maurizio Sacchi, responsabile delle risorse umane di Kpmg in Italia, "la revisione vedrà costantemente aumentare il proprio ruolo all'interno del mondo economico e della gestione dei capitali". Mentre Turola, di Michale Page, sottolinea come "l'internal audit sia diventato sempre più indispensabile e strategico". Infine, per ragioni anche congiunturali, "il compliance e il risk management – prosegue Turola – sono state le professionalità più gettonate nel 2006".

# Le carriere nelle banche d'investimento

*Da analyst a MD in pochi anni*

Per arrivare al ruolo di managing director, il top delle posizioni, la carriera nel mondo della finanza si svolge attraverso tappe piuttosto standard pressoché simili in qualsiasi realtà. Si parte dal ruolo di analyst, salendo via via dalla base al vertice attraverso le figure di associate, vice president e director fino a ricoprire il ruolo più alto di MD.

## Analyst

Questo ruolo è spesso confuso con quello dell'analista finanziario che invece si occupa di ricerca. Al contrario nel più ampio mondo dell'investment banking è l'equivalente di una posizione di base, una partenza qualunque essa sia.

## “L'importante è iniziare con molta umiltà perché ci sono sempre opportunità di fare carriera”

Oddone Incisa, Finanziaria Captive Multinazionale

Le mansioni svolte, infatti, variano da divisione a divisione: nel corporate finance, ad esempio, gli analyst lavorano su bilanci e dati finanziari e preparano i pitch book, ovvero documenti in cui propongono alle società le opportunità di fusioni o acquisizioni di altre società. Nel settore delle vendite, un analyst è il più delle volte in contatto telefonico con clienti di varia importanza, ma se volesse fare direttamente trading nelle sale operative, in Gran Bretagna, dovrebbe attendere di aver superato gli esami di abilitazione.

Un analyst che desiderasse il passaggio al livello successivo di associate non solo deve poter padroneggiare agevolmente tutte le mansioni di sua competenza, ma deve esercitare costantemente iniziativa e andare oltre la sfera del suo lavoro quotidiano. “L'importante è iniziare con molta umiltà perché ci sono sempre opportunità di fare carriera”, consiglia Oddone Incisa, group controller di Financial Services.

## Associate

Questo è il livello non solo cui vengono promossi gli analyst ma anche quello cui di solito riescono ad accedere direttamente anche coloro che portano a termine un Master in Business Administration (MBA). Normalmente, un associate sovrintende un team di

## In breve

Un buon MBA permette una carriera più veloce

Associate: avanzamento di carriera in tre anni

I professionisti più dinamici riescono a imporsi entro i 35 anni

analisti cui può delegare parte del lavoro ricevendo i loro report. Le banche più dinamiche tendono a mantenere un associate nel proprio ruolo per circa tre anni prima di considerarlo eventualmente per l'avanzamento successivo.

## Vice president

La qualifica di vice president è di sicuro effetto, ma non bisogna lasciarsi ingannare. Infatti, è da tener presente che, soprattutto nelle grandi banche d'investimento, di vice president ce ne sono tanti. Nel corporate finance, un VP coordina l'attività di ogni giorno di un gruppo di associate e analyst e lavora maggiormente a contatto con i clienti. Invece, se lavora come sales, nel trading o nella ricerca, avrà rispettivamente un proprio book di clienti, dei parametri di rischio meno stringenti per le transazioni, o una propria lista di società sui cui fare analisi. Anche quello del VP è un ruolo che normalmente dura circa tre anni, ma spesso non è facile progredire oltre.

“Una volta che si diventa VP – spiega John Harker, direttore risorse umane e corporate affairs di Citigroup – non c'è più alcuna garanzia d'ulteriori promozioni”.

## Director/executive director

Il director (così come l'executive director) è il braccio destro di coloro che sono ai vertici dell'investment banking: i managing director. In corporate finance, ad esempio, un executive director normalmente aiuta l'MD nelle incombenze quotidiane. Gli executive director, anche nelle vendite, sono in contatto con i clienti più grandi, mentre nel trading si occupano delle transazioni importanti.

## Managing director

Si tratta del livello di vertice nella gerarchia del banking. Chi ci arriva immancabilmente guadagna molto e può esercitare notevoli influenze. Un MD parla direttamente con i vertici societari della clientela ed è responsabile della chiusura dei deal più importanti e di prestigio. Ci vuole tantissimo impegno iniziale e non è mai facile arrivarci: in una grande banca d'investimenti americana, in media, solo una piccola percentuale dei director, ogni anno, viene promosso MD.

In realtà molto dinamiche si può arrivare al vertice anche entro i trentacinque anni.

# La semplicità è la forma della vera grandezza

( Francesco De Sanctis )

Specializzati nel reclutamento di profili di middle, senior management e professional provenienti dal settore bancario e finanziario.

Capacità di interpretare le nuove tendenze del mercato bancario e finanziario in termini di competenze e nuove professioni alla luce dei mutamenti economico legislativi nazionali e internazionali.



**AEGIS HR**  
HUMAN RESOURCES

AUT. MIN. N. 1476 RS

**Aegis HR** Via Olmetto 17, 20123 Milano Tel +39 02 72094487 Fax +39 02 72081077  
contact@aegishr.it

# Come farsi assumere

## Test e colloqui: i consigli per farcela

### In breve

Il modulo di domanda fa la prima grande selezione

Preparazione eccellente per le banche più importanti

Per entrare bisogna superare un test di abilità numerica

Se dopo la laurea si decide di voler entrare a lavorare presso una grande banca d'investimento, la strada più facile è quella di accedere a uno schema d'inserimento di neolaureati (Graduate Training Programme, per maggiori dettagli e informazioni si rimanda alle pagine seguenti) e rivolgere la propria attenzione a Londra dove banche come Merrill Lynch, Bank of America oppure Deutsche Bank creano dei percorsi d'inserimento espressamente per candidati con voti molto alti. Numerosi sono le prove da superare a cominciare dal modulo di domanda, con un percorso che prevede, anche per chi dovesse affrontarlo in Italia, la stessa sequenza: domanda, selezione del curriculum vitae, test e colloqui. Ecco la sequenza tipica degli ostacoli da affrontare.

### Il test di abilità numerica

La quasi totalità dei candidati viene sottoposto a un test di abilità numerica, che solo poco più della metà dei candidati riesce a superare con successo. Si tratta di prove che dovrebbero verificare l'attitudine personale al ragionamento numerico senza, al tempo stesso, favorire chi ha fatto studi scientifici.

"Questa abilità è essenziale – racconta Vivienne Dykstra, managing director di Graduate Solutions – e d'altra parte dobbiamo scartare gran parte dei candidati che, sulla carta, sarebbero tutti da scegliere". In teoria, dovrebbe essere impossibile prepararsi a questi test, ma a esercitarsi un po' non c'è nulla da perdere. Potete provare, per un po' di pratica, con quelli presenti sul nostro sito: [www.efinancialcareers.it](http://www.efinancialcareers.it), nel nostro Centro Studenti.

### Il primo colloquio

Dopo il test aritmetico, soltanto poco più di un migliaio dei candidati iniziali è in grado di arrivare al primo colloquio. Spesso, per chi studia nei campus anglosassoni, questo avviene già direttamente nelle università, visitate da dipendenti junior di una particolare banca e da esperti delle risorse umane, per verificare quali studenti rispondano ai parametri di selezione, come la capacità di fare gioco di squadra, le capacità di comunicazione e d'iniziativa, la leadership e la sicurezza di sé. Nel primo colloquio spesso verranno appurate anche le conoscenze dell'investment banking e la motivazione a lavorare per quella particolare banca. Si consiglia quindi di cercare il maggior numero d'informazioni possibili, a cominciare dal sito internet delle varie istituzioni finanziarie.

### Il secondo colloquio

Se siete stati abbastanza bravi, sarete tra i poco più di 300 candidati che normalmente arrivano al secondo colloquio e di cui purtroppo solo una metà circa riceverà un'offerta. Nel secondo colloquio bisogna dimostrare di saper ragionare lucidamente, anche sotto pressione, e possedere una sufficiente conoscenza del business. Alcune banche sostituiscono il secondo colloquio con una selezione di gruppo che prevede solitamente una presentazione, una discussione di gruppo e un altro colloquio.

## “Dobbiamo scartare gran parte dei candidati che, sulla carta, sarebbero tutti da scegliere”

Vivienne Dykstra, Graduate Solutions

### Il modulo di domanda

A Londra, secondo High Fliers, una società di collocamento specializzata per neolaureati, le grandi banche d'investimento ricevono annualmente una mole di domande vicina alla decina di migliaia per un numero di posti totali che annualmente oscilla tra i 150 e i 200, mentre in Italia le cifre sono molto più ristrette. Circa il 30% del totale dei candidati viene eliminato subito alla prima prova: l'application form su internet. Un primo metodo di scrematura è, ovviamente, il curriculum accademico.

Tutti i responsabili delle selezioni affermano che la maggior parte dei candidati viene scartata a causa di errori ortografici, imprecisioni e mancanza di attenzione ai dettagli, che è qualità essenziale in questo mondo. Un errore tipico, che accomuna molti, poi, è la tendenza a replicare le risposte da un modulo di domanda a un altro senza fare distinzione tra banca e banca. "Molti copiano le stesse risposte per diverse application form, qualcuno addirittura ci ha scritto che ha sempre voluto lavorare per Merrill Lynch" è l'aneddoto che tipicamente racconta Calum Forrest, che ha dovuto vagliare innumerevoli domande per Goldman Sachs.



## Profilo professionale

### Francesco Esposito

Vice-presidente

Assores



Francesco, presidente di People Directions, società di Executive Search & Head Hunting specializzata in profili dell'area Finance, ha maturato la propria esperienza manageriale e professionale all'interno di importanti gruppi tra cui Zanussi e Il Sole 24 Ore, da quest'anno è anche vice-presidente Assores (associazione che raccoglie le società di consulenza di direzione e ricerca e selezione).

#### Quali sono i requisiti che un neolaureato deve possedere per una carriera in banca e finanza?

Per affrontare questo mondo, occorre coniugare, sin dall'inizio, preparazione professionale, totale disponibilità e massima attenzione nei confronti di una pluralità di aspetti. Ciò è importante sia riferito alle professionalità delle cosiddette aree dei servizi di funzionamento, che a quelle dello sviluppo del business.

#### Quali invece le caratteristiche più strettamente personali dei candidati?

La personale ambizione a crescere passo per passo, deve sempre sostenere il neolaureato e la figura junior, insieme al desiderio di essere propositivo e intraprendente, mantenendo una visione ampia e aggiornata del mercato.

#### Quali sono gli errori principali commessi dai giovani candidati?

È importante comunicare efficacemente le giuste informazioni attraverso il curriculum vitae. Sebbene da anni si parli di

uniformarne la compilazione, permangono modelli diversi, con la conseguenza che l'informazione, che consente a un selezionatore di cogliere sin dalle prime righe l'essenza del candidato, non viene mai realmente posta in risalto. Sarebbe opportuno, perciò, dopo il nome e cognome, inserire un breve spazio in cui tratteggiare il proprio profilo.

### I consigli di Francesco:

- 1) *Sapere comunicare chi si è e cosa si vuole raggiungere è altrettanto importante che avere competenze.*
- 2) *È importante saper lavorare con i colleghi motivando così anche gli altri.*
- 3) *Di fronte ai conflitti, bisogna saper agire da mediatori.*

## Profilo professionale

### Roberto Quaglia

Direttore

ESCP-EAP European School of Management



Roberto si è laureato in Economia e Commercio alla facoltà di Economia di Torino e ha conseguito il Master in Management/Master Grande Ecole presso i campus di Parigi, Oxford e Berlino. Ha lavorato per circa due anni per Arthur Andersen, quindi per circa quattro per McKinsey. Dal 2003 è stato uno dei promotori del lancio a Torino di un campus ESCP-EAP, che dirige dalla sua fondazione nel 2004.

#### Quali sono i requisiti per l'accesso alle scuole di management?

Fondamentalmente sono due: le capacità intrinseche del candidato e la volontà di dedicare tempo e impegno a gestire un'azienda o un'istituzione oppure ancora a sviluppare una propria attività.

#### Quali le caratteristiche personali dei candidati?

Per essere efficaci oggi, in un'economia basata sui servizi e sull'informazione, è necessario possedere delle buone attitudini alle relazioni interpersonali, oltreché possedere delle buone capacità intellettuali. Alla European School of Management formiamo la classe dirigente europea del futuro, per cui cerchiamo potenziali leader e non soltanto ottimi tecnici.

#### Come si effettua la selezione dei candidati alla scuola?

Si parte da un primo contatto da remoto (tipicamente online) in cui raccogliamo una serie di informazioni sul candidato, quindi un final round nel campus di Torino e infine la selezione dei profili da ammettere in base a un ranking dei candidati a livello europeo.

#### Quali sono gli errori principali che commettono i candidati quando si propongono ad una scuola di management? Perché alcuni vengono scartati?

Direi che il problema più ricorrente non è la mancanza di capacità ma di volontà: per avere successo nel mondo manageriale è necessario volersi mettere in discussione ogni giorno, imparare e cambiare continuamente.

### I consigli di Roberto:

- 1) *È necessario avere un'idea del livello di ambizione della propria carriera: sui modi per arrivarci i consigli si trovano.*
- 2) *Conoscere le lingue straniere, in particolare l'inglese, è una condizione necessaria per quasi tutte le carriere.*
- 3) *L'impegno deve essere proporzionato al livello di ambizione che ci si pone.*

# Stage e graduate training programme

*La tua carriera comincia anche prima della laurea*

## In breve

Schemi d'inserimento: la strada più semplice per accedere

In Italia ci sono, ma le migliori opportunità sono all'estero

Bisogna soprattutto dimostrare spirito d'iniziativa

Ci sono due passaggi obbligati e naturali per i giovani che vogliono intraprendere una carriera nel settore finanziario: lo stage, altrimenti conosciuto come internship e gli schemi di inserimento post-laurea (Graduate training programme).

Le occasioni non mancano ormai per entrambi i casi. "Fare uno stage è una esperienza molto positiva perché quello che si fa all'università non è finalizzato all'attività lavorativa", spiega Davide Pelusi, amministratore delegato di Morningstar.

programme, uno schema d'inserimento dei neolaureati che alterna periodi di formazione a cicli di esperienze lavorative. Anche in Italia ormai ci sono, in particolare nelle aree dove non c'è molta presenza di personale già qualificato, e di conseguenza si preferisce investire su chi è fresco di laurea formandolo internamente. Purtroppo, sono poche le banche che, come Bnl in passato, hanno offerto schemi d'inserimento dei neolaureati: le opportunità sono state veramente poche e per un numero troppo esiguo di candidati.

## “Fare uno stage è una esperienza molto positiva perché quello che si fa all'università non è finalizzato all'attività lavorativa”

Davide Pelusi, Morningstar

Ci sono, però, delle differenze in struttura e in durata tra l'Italia e il resto d'Europa. Nel mondo anglosassone lo stage dura dalle 10 alle 12 settimane, solitamente durante il periodo estivo mentre si è ancora all'università. In Italia lo stage ha una durata più lunga e lo si fa quando ci si avvicina alla laurea, se non dopo: una sorta di primo passo nel mondo del lavoro. A Londra poi le opportunità sono molteplici: si può avere l'opportunità di fare il proprio stage anche presso una boutique di gestione fondi, invece che entrare in una grande banca. In Italia, la maggior parte delle opportunità sono nel back office, nella contabilità e nell'amministrazione.

### Serve iniziativa

La competizione è sempre molto dura e, nella maggior parte delle banche d'investimento internazionali, almeno la metà delle posizioni junior vengono coperte con giovani che hanno appena svolto uno stage nella stessa banca: Bank of America ne è un esempio, con quote che si aggirano anche intorno all'80%. Inevitabile, quindi, che la concorrenza sia molto forte già durante le selezioni. Spesso, ci sono molte centinaia di candidati per un posto e per quanto concerne le banche, a Londra, il rapporto offerte di lavoro-candidati è di circa uno a due. Quindi, serve molta iniziativa e capacità di relazione per entrare in contatto diretto con i professionisti già avviati. Per gli stagisti che vengono richiamati, la strada più comune nel mondo anglosassone è il graduate training

### Le grandi fusioni

Ora con le grandi fusioni di Intesa-SanPaolo e Unicredit con Capitalia si spera che, con l'accresciuto volume operativo, nascano maggiori opportunità d'inserimento. Nelle banche commerciali italiane spesso si è collocati nelle filiali maggiori, oppure anche nella sede centrale in ruoli di back office, ma forme di training on the job sono sempre più presenti anche in Italia nei settori relativamente più nuovi della finanza. Nell'immobiliare, un buon esempio viene da Pirelli RE dove i programmi d'inserimento dei neolaureati esistono da tempo e sono la strada principale delle assunzioni. "Privilegiamo junior provenienti dalle università – spiega Filippo Peschiera, direttore centrale human resources & corporate development di Pirelli RE – che inseriamo in un percorso formativo di circa due anni. Tre rotazioni l'anno, di quattro mesi ciascuna, in diversi settori aziendali". Un sistema adottato "per offrire alle funzioni aziendali risorse fresche e per dare ai neoassunti una visione a 360 gradi della nostra attività. Allo stesso tempo valutiamo la loro performance in diversi contesti professionali".

### Le grandi banche internazionali

Nel caso delle grandi banche internazionali, normalmente le rotazioni avvengono a Londra: in Merrill Lynch, ad esempio, i trainee che entrano nella divisione global markets svolgono dei periodi di lavoro sia sul desk azionario sia su quello obbligazionario. Coloro che entrano in Morgan Stanley per occuparsi di reddito fisso hanno a disposizione un totale di quattro rotazioni di sei mesi ciascuna nell'arco di due anni. Qualunque sia la vostra destinazione e la carriera che sceglierete "in Italia o all'estero, lo stage anche se fatto a titolo gratuito ripaga sempre dei sacrifici iniziali", conclude Pelusi.

## Profilo professionale

**Ilaria Garavana**

Stagista

Banca Patrimoni, ufficio asset management



Ilaria ha studiato Economia aziendale e sta approfittando dell'esperienza presso la banca per completare la sua tesi di laurea sul comparto SICAV.

### Come è stata la selezione?

Ho partecipato alla selezione del Gruppo Sella per le assunzioni ordinarie, ma ho da subito espresso il mio interesse a svolgere un periodo di stage presso i loro uffici. Così sono approdata a Banca Patrimoni. La selezione è stata più articolata: ho dovuto superare test di abilità numerica, letteraria e figurativa e alla fine anche un vero test psicologico a risposta multipla, prima di accedere al colloquio vero e proprio.

### Quali domande ti hanno messo più in difficoltà al colloquio?

La classica domanda sui punti di forza e debolezza crea un po' di imbarazzo perché bisogna essere capaci di sponsorizzare sé stessi.

### Come è lo stage?

È tutta un'esperienza nuova per me, non avendo mai visto come si gestisce una GPM dal suo interno e avendone solo una conoscenza accademica e teorica: è notevole la differenza della pratica lavorativa dalla preparazione teorica acquisita sui libri.

### Di cosa ti stai occupando ora?

Al momento seguo la composizione di alcuni portafogli, ho scelto alcuni titoli da proporre ai clienti. Ho anche creato delle schede tecniche per la rete commerciale.

### Quale attività preferisci tra quelle che svolgi nello stage?

Sicuramente la gestione portafogli, che devono essere anche caricati su Bloomberg. È un'attività più stimolante per me in quanto più tecnica rispetto al commerciale.

### I consigli di Ilaria:

- 1) Lavorare con precisione e molta attenzione per evitare gli errori.
- 2) Non bisogna scoraggiarsi mai ed è necessario possedere un temperamento forte per contrastare le difficoltà.
- 3) È importante possedere una buona base teorica.

## Profilo professionale

**Nicola Tedesco**

Stagista

Merrill Lynch



Nicola si è iscritto presso la facoltà di Economia aziendale della "Università Luigi Bocconi" dove ha avuto la possibilità di effettuare un Exchange Program presso il Babson College, Università di Boston rinomata per l'entrepreneurship. Molto interessato alla finanza, ha scelto Merrill Lynch International, anche in considerazione delle sue esperienze precedenti: in consulenza presso il Gruppo Altran e poi presso l'Investment Banking Division di Credit Suisse.

### In cosa consistono i colloqui di selezione?

I colloqui sono organizzati in sette incontri con Associates, VPs e un MD e coprono 4 grandi aree: motivazione, deal knowledge, conoscenze, soft skills. Scoprire le vere ragioni che mi hanno spinto ad avvicinarmi all'investment banking, all'M&A e, soprattutto, a Merrill Lynch sono stati il focus delle prime interviste. Molti quesiti sono focalizzati su logica, conoscenze matematiche e di attualità.

### Come è stata la tua selezione?

La selezione in Merrill è tough. Ad ogni colloquio aumentavano la difficoltà delle domande e la specificità degli argomenti. Ogni anno ci sono tantissimi candidati e in molti ambiscono a Merrill Lynch. Un grande aiuto nella preparazione dei colloqui mi è stato dato dalla Scuola e dai suoi Alunni.

### Com'è lo stage?

Un'esperienza sicuramente positiva. Il fatto di essere a Roma mi dà grande visibilità con i clienti nonché l'occasione di incontrarli di

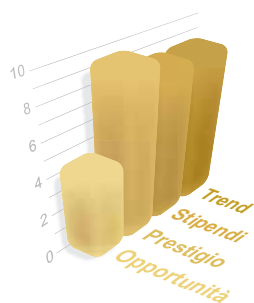
persona e di discutere con loro le valutazioni fatte. Al momento sto lavorando col team italiano a Londra dal quale imparo molto, specie in merito alla concreta applicazione delle tecniche di valutazione, a come gestire un cliente o lavorare sotto grande pressione senza andare mai oltre la deadline fissata.

### I consigli di Nicola:

- 1) Conoscere bene la società e le operazioni che ha seguito nell'ultimo periodo.
- 2) Fai un veloce ripasso del DCF e dei Multiples.
- 3) Mostra tanta, tanta motivazione e interesse per le operazioni di Merger & Acquisition.

# M&A e corporate finance

*Stipendi sempre più collegati alle performance individuali*



I banker dell'M&A (Mergers & Acquisitions, fusioni e acquisizioni) sono considerati il jet set dell'investment banking: al top della carriera guadagnano cifre ragguardevoli, perché nel settore di soldi ne circolano molti. Le grandi banche d'investimento trattano operazioni da 150 milioni di dollari in su, dopo un 2005 in crescita e un 2006 caratterizzato da una ulteriore forte espansione dell'attività e di conseguenza delle assunzioni. Secondo Thomson Financial, lo scorso anno le fusioni e acquisizioni annunciate in Europa hanno segnato un rialzo in volumi del 38,3% sul 2005 e nei primi tre mesi del 2007 l'M&A europeo ha avuto una ulteriore espansione del 14% rispetto allo stesso periodo del 2006.

## “Per farcela, serve un eccellente curriculum e dimostrare di avere la determinazione necessaria a lavorare senza orari”

Claudio Banegas Bruzzone, Robert Half

### Tendenze

L'Italia ha svolto un ruolo di primo piano nell'M&A europeo negli ultimi mesi, con operazioni di grande dimensione come Unicredit-Capitalia, Telefonica-Telecom Italia o l'acquisizione del controllo di Endesa da parte di Enel. Secondo MergerMarket, dal 1° gennaio sono stati annunciati circa 136 deal per un enterprise value di circa 48 miliardi di euro, fra grandi operazioni (l'89% del valore) come Unicredit-Capitalia o Swisscom-Fastweb a operazioni sotto gli 800 milioni.

“Il mercato – spiega Gianluca Millozzi, responsabile M&A per l'Italia della banca olandese Rabobank – è in fermento, con grandi operazioni di consolidamento bancario e nelle telecomunicazioni, ma anche con molte operazioni più piccole che riflettono l'esigenza di consolidamento del tessuto imprenditoriale italiano”, ad esempio, nei settori alimentare, dei servizi, dell'industria meccanica o ingegneristica. “Le banche – continua Millozzi – cercano persone con tre o quattro anni di esperienza per inquadrarle come associate”. Quando ci sono operazioni in corso, “c'è sempre bisogno di stagisti o trainee provenienti dalle università che hanno l'opportunità

### In breve

Il settore è dominato dalle grandi banche americane

In Italia il 2006 è stato l'anno di Mediobanca

Il mercato rimane ricco di opportunità

di apprendere i fondamentali: spesso gli viene richiesto un lavoro di ricerca e costruzione del profilo di possibili aziende target”.

### I big del settore

I protagonisti dell'M&A in Europa rimangono in maggioranza le grandi banche statunitensi, da Goldman Sachs, leader a livello mondiale, a Merrill Lynch, a JPMorgan, ma il 2006 si è concluso con Deutsche Bank seconda come valore delle operazioni nel continente. Altri forti operatori europei sono le svizzere UBS e Credit Suisse. In Italia, Mediobanca ha concluso il 2006 in testa per volume e valore dei deal. Dall'analisi annuale di PricewaterhouseCoopers sulle operazioni di fusione e acquisizione tra società, quello italiano è stato il mercato più dinamico in Europa nel 2006, seguito da Francia e Regno Unito: le operazioni straordinarie nel settore finanziario hanno registrato una crescita del 77% pari a 137 miliardi di euro.

#### Deal annunciati in Italia

Advisor	Valore mld \$	Numero operazioni
1. Mediobanca	32.2	32
2. Rothschild	27.4	28
3. Lehman Brothers	22.8	13
4. Morgan Stanley	18.1	13
5. UBS	17.6	12
6. JP Morgan	15.6	14
7. Citigroup	14.6	7
8. BNP Paribas	13.8	11
9. Credit Suisse	13.3	12
10. Goldman Sachs	13.3	9

Fonte: Thomson Financial

### Le carriere

Di solito chi fa M&A è parte di un team di corporate finance che si occupa di advisory. In genere, maggiore l'esperienza di un banker che lavora nell'M&A, più il suo lavoro sarà a contatto con i clienti. Una buona parte delle opportunità per i giovani, in Italia, è nelle società di consulting, per fare corporate finance magari con imprese di medie dimensioni: un ottimo trampolino di lancio, anche se non si è pagati come a Londra. Per chi ha più esperienza, infatti, è più facile accedere alle grandi banche e in Italia i recruiter consigliano di puntare sugli istituti esteri. I vari gradini di una carriera dell'M&A sono quelli tradizionali dell'investment banking: si parte come analyst, passando ore e ore lavorative a preparare ➤

Just going with a name.

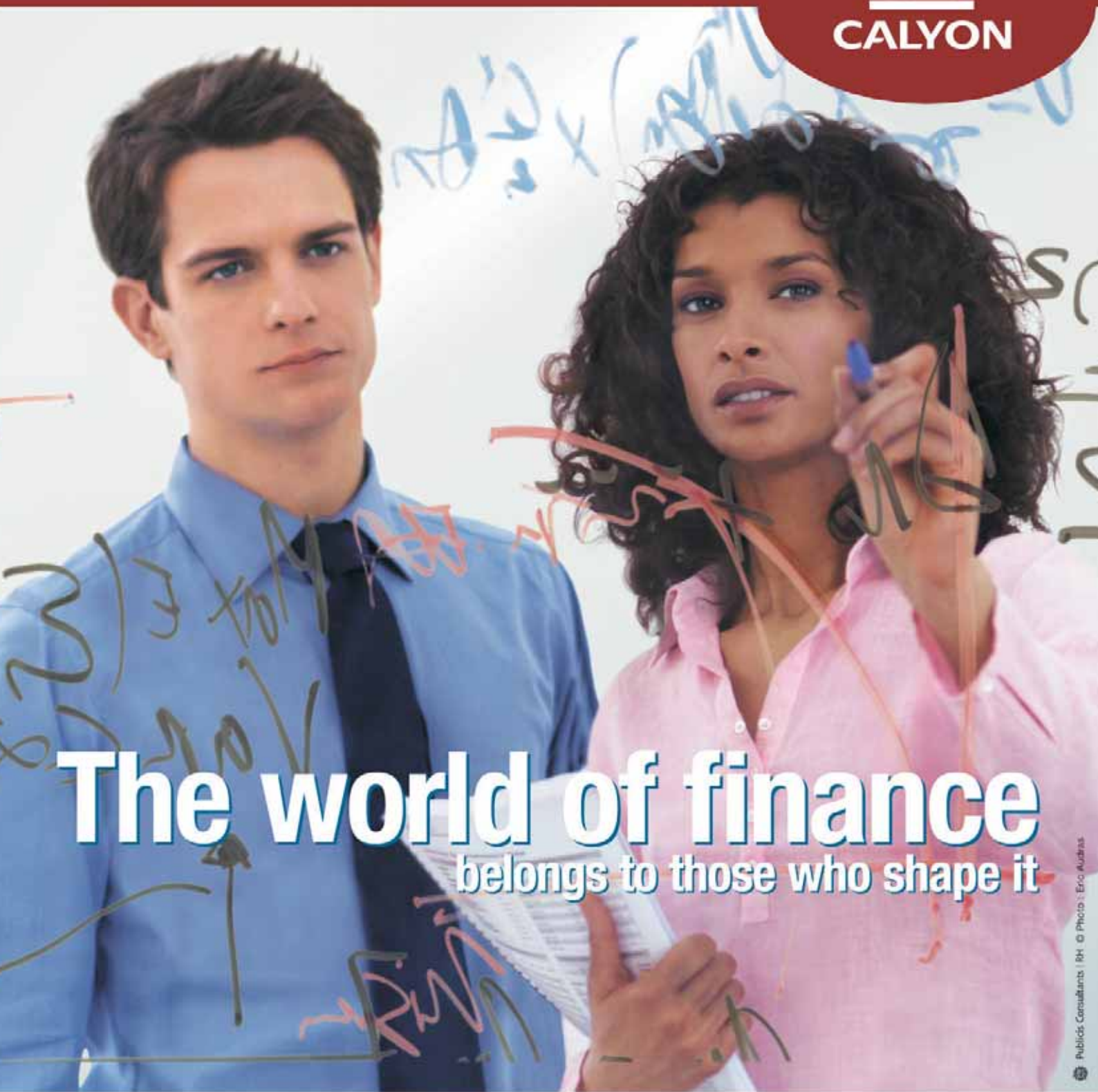
Going where you'll  
make a name for yourself.



What do you want to accomplish? An impressive title, or something more? Last year one of our colleagues helped broker a deal that helped an African country reduce its debt portfolio through payment restructuring – only six months after graduation. Call us when you're ready to make your mark.

- Investment Banking
- Corporate Banking
- Capital Markets
- Sales & Trading
- Global Transaction Services
- Technology
- Human Resources
- Operations

**citi** let's get it done



# The world of finance

belongs to those who shape it

Within Calyon, the corporate and investment bank of the Credit Agricole Group, the word "ambition" is automatically associated with innovation and technology. With more than 13,000 employees across 55 countries, we deliver the highest level of service to our corporate clients and financial institutions. By sharing our vision of excellence, you will enjoy going beyond technological, geographical or cultural boundaries. At Calyon, innovation will always be part of the adventure.

To join us, visit us at [www.calyon.com](http://www.calyon.com)



The Credit Agricole group encourages the difference between the 134,000 employees in the 60 countries and also in various entities, such as Calyon.

[www.credit-agricole.fr](http://www.credit-agricole.fr)

CAPITAL MARKETS  
INVESTMENT BANKING  
CORPORATE BANKING



continua da pagina 12

pitch book, analisi quantitative di valutazione in cui si delineano ipotesi di acquisizioni o cessioni strategiche, con relative fonti di finanziamento sul mercato azionario o tramite emissione di debito. I passaggi intermedi sono quelli dell'associate, poi del vice president, del director e del managing director: più si sale nella carriera e più si è a contatto con i clienti.

## Gli stipendi

Chi lavora nell'M&A guadagna stipendi fra i più elevati di tutto il banking. A Londra, dato anche il volume delle operazioni, si continua a guadagnare molto di più che nel resto di Europa, ma i pacchetti retributivi, secondo EM Finance, sono sempre più legati alle performance dei singoli: si è segnalato un grande incremento nel movimento nelle posizioni direttive negli ultimi due anni e un generale ridimensionamento dei livelli retributivi. Un director, con circa dieci anni di esperienza, arriva a circa 400.000 sterline l'anno. In Italia sul fronte retribuzioni c'è da tenere presente una certa variabilità tra istituti stranieri o italiani con uno scarto di circa il 15%.

## I requisiti

Idealmente, bisogna avere la cultura finanziaria per sapere dove cercare nel bilancio di una società, per stabilirne il valore reale e la struttura ottimale del capitale. Susan Kilsby, presidentessa dell'European Mergers & Acquisitions Group presso Credit Suisse, ai candidati chiede anche buone doti diplomatiche. Una seconda lingua europea, anche se non indispensabile, è quasi sempre un vantaggio.

- "Per farcela, serve un eccellente curriculum e dimostrare di avere la determinazione necessaria a lavorare senza orari. In Italia – spiega Claudio Banegas Bruzzone responsabile Robert Half Finance & Accounting Italia – diverse società cercano giovani molto qualificati, con laurea magari alla Bocconi o alla Luiss e votazioni eccellenti".
- I candidati – spiega Jonathan Baines, presidente di Whitehead Mann, società di recruitment specializzata nell'M&A – devono essere persone analitiche.
- Infine, si deve essere capaci di concepire un progetto, dal suo inizio fino al suo completamento, nel minimo dettaglio, e riuscire a parlare con sicurezza al management delle società clienti, spiegando loro con competenza le opzioni strategiche possibili.

## Profilo professionale

**Marian McWilliams**

Mergers & acquisitions analyst

Bank of America



Marian McWilliams è un M&A analyst presso Bank of America da circa un anno. Ha iniziato nel 2006 dopo aver completato un tirocinio estivo l'anno precedente. Marian ha studiato economia e politica al Trinity College di Dublino.

### Cosa concerne il tuo lavoro?

Il mio lavoro consiste nell'analizzare i rendiconti aziendali, identificando opportunità di M&A e fornire alle aziende clienti un supporto attraverso l'intero processo. Molta parte del tempo è dedicata alla valutazione finanziaria, cercando di identificare come far crescere il valore di una azienda, magari attraverso l'acquisto o la cessione di un particolare settore o anche un accordo strategico di partnership.

In seguito presentiamo queste idee ai clienti e, se decidono di proseguire, li assistiamo lungo tutto il processo, inclusa la consulenza sulla due diligence fino al lancio di una offerta formale.

### Puoi descrivere una giornata tipo?

Di solito sono in ufficio alle 9, il che è relativamente tardi rispetto agli standard della City. Passo i primi 20 minuti controllando la mia messaggistica vocale e rispondo alle email arrivate nottetempo. Per le 10 ho una chiara idea degli impegni della giornata, solitamente riunioni interne riguardo i progetti, lavoro di valutazione e preparazione finale delle presentazioni per i clienti. Dopo la pausa-pranzo gli Stati Uniti iniziano la loro giornata e il livello di lavoro si intensifica. Normalmente, nel tardo pomeriggio c'è un incontro con i clienti, dopo il quale ci sono diverse attività di follow-up.

La sfida – e il fascino – del lavoro nell'M&A è che raramente finisci il lavoro solo perché è finita la giornata di lavoro. Il processo di M&A a volte è pieno di drammatici sviluppi ai quali si deve reagire in un limitato periodo di tempo.

### Che tipo di persona bisogna essere per avere successo in questo settore?

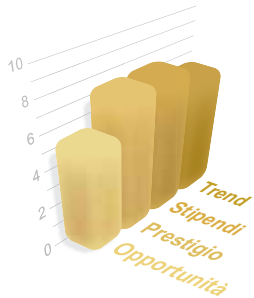
Si deve lavorare duramente ed essere estremamente organizzati, perché si lavora spesso a più progetti allo stesso tempo. Poiché i team sono diversi a seconda dei deal, gli analisti devono saper amministrare il proprio tempo attentamente.

## *I consigli di Marian:*

- 1) *Fai uno stage, anche se poi dovessi decidere che la finanza non fa per te almeno avrai imparato qualcosa di pratico.*
- 2) *Cerca di comprendere cosa dovrai fare, a volte il lavoro nel settore finanziario ha una immagine glamour che può far perdere di mira i propri obiettivi.*
- 3) *Raccogli più informazioni possibili parlando con i professionisti e poniti degli obiettivi chiari da raggiungere.*

# Capital markets

*Anche le operazioni italiane ruotano sulla City*



I mercati finanziari, così come li conosciamo, neanche esisterebbero se non fosse per il lavoro svolto dai banker che lavorano nel mercato dei capitali. Le divisioni di DCM ed ECM (da sottolineare che il DCM è un settore molto più grande dell'ECM) sono la "fucina" dove, su richiesta delle società e istituzioni (ad esempio, gli Stati) che devono raccogliere capitali, vengono creati i prodotti finanziari da scambiare sul mercato: azioni (in questo caso si parla di Equity Capital Markets) e obbligazioni (Debt Capital Markets), conosciute anche come bond, ma anche prodotti più complessi come obbligazioni convertibili in azioni, o derivati.

## Tendenze

Il capital markets, come molte altre aree dell'investment banking, ha visto un boom nel 2006, con un rialzo del 19% dell'equity emessa sul mercato rispetto all'anno precedente in Europa, Medio Oriente e Africa, e un rialzo del 13% del debito.

## “Bisogna conoscere come funzionano i mercati e capire perché un deal può, o non può, essere prezzato in un certo modo”

Julian Bell, Sheffield Haworth

A Londra una storia di grande successo è stato l'Alternative Investment Market (AIM), il listino che ha aperto le porte a numerose società estere (molte dei paesi emergenti) che intendevano debuttare in borsa, con un numero di quotazioni raddoppiato fino a raggiungere le 1.600 fra il 2003 e il 2006.

“L'AIM è stato un successo enorme che ha reso persino invidiosa la piazza finanziaria di New York”, dice Giovanni Carriere, consulente di Greenwich Associates. “Forse nei prossimi mesi punterei sul Debt Capital Markets, a causa dei numerosi fondi di private equity che acquistano aziende ma poi devono ricorrere al debito per finanziare i deal”. Londra è inevitabilmente la destinazione per chi cerca una carriera brillante nel mercato dei capitali: le opportunità in Italia non sono paragonabili a quelle offerte dalla City.

La prospettiva in cui deve mettersi chiunque intenda lavorare nel settore – avverte comunque Carriere – è quella europea, non italiana: anche le banche italiane

## In breve

Un lavoro nei capital markets è tra i più ambiti

Il mercato AIM ha rafforzato Londra come capitale europea

Le maggiori opportunità sono nell'origination

presenti a Londra nel capital markets, come Unicredit o Intesa-SanPaolo, ormai ragionano in quell'ottica. Per il futuro italiano molto dipenderà dall'andamento della borsa e da come verrà riassorbita la tempesta generata dal default dei mutui subprime.

## I big del settore

Gli operatori più forti a livello europeo nel collocamento dei bond sono sempre i grandi gruppi della finanza. Deutsche Bank, fortissima in Europa, grazie alla sostenuta domanda della clientela nel 2006 ha effettuato origination equity per 760 milioni di euro, mentre per il settore debt si è attestata su 1328 milioni di euro. Tra gli altri operatori si annoverano nomi quali Credit Suisse, Citigroup e Barclays Capital per quanto concerne l'equity capital markets, mentre sul fronte azionario ci sono JPMorgan, UBS, Goldman Sachs e Morgan Stanley. In Italia, spiccano i nomi di Mediobanca, al primo posto tra le banche italiane che hanno fatto parte di consorzi di collocamento di azioni, mentre nel versante DCM ci sono Société Générale e UBM-HVB, le cui operazioni ora saranno trasferite nella sede di Milano di HVB.

## Le carriere

Chi lavora nel mercato dei capitali normalmente si occupa di origination (procura deal e clienti), oppure di "strutturazione" (assembla complessi prodotti derivati), oppure ancora di syndication (prepara cioè il collocamento sul mercato dei prodotti finanziari). Di solito gli specialisti dell'origination sono senior banker, esperti del capital markets, che viaggiano molto: devono incontrare clienti, capire le loro esigenze di finanziamento e convincerli a concludere un'operazione. Gli structurer passano, invece, molto più tempo al desk, creando (sulla base delle indicazioni degli originator) prodotti complessi che vengono incontro alle esigenze delle società emittenti.

Chi fa syndication, infine, prepara il terreno per la vendita sul mercato del prodotto finito: calcola il miglior prezzo che si può spuntare, valuta l'accoglienza del mercato, si assicura che tutta la documentazione legale sia in regola.

## Gli stipendi

A Londra gli stipendi dei banker del capital markets sono in linea con quelli di chi fa corporate finance, anche se il buon andamento delle fusioni e acquisizioni, specie in

Italia, sta favorendo più questi ultimi che possono vantare prestazioni personali di annate da ricordare, infatti le retribuzioni sono molto variabili in funzione dei cospicui bonus che si percepiscono. Gli originator più bravi, a livello di director e di managing director, si assicurano ogni anno cifre che facilmente vanno oltre il milione di sterline, mentre già passando a livello vice president la retribuzione difficilmente raggiunge le 270.000 sterline annue, ma il tutto continua a essere segnato dall'andamento delle borse.

Le retribuzioni a Londra nel DCM 2007 (migliaia di sterline)			
Ruolo	Stipendio (£)		Bonus (%)
	min	max	
Analyst	30	45	20-50
Executive/Analyst	40	60	30-80
Associate/Manager	50	75	30-100
Associate director/ Vice president	70	90	50-200
Vice president/ Director	90	150	50-300

Fonte: Michael Page

## I requisiti

Per poter realizzare l'ambizione, che condividono in numerosissimi, di lavorare nel capital markets occorrono un curriculum eccellente e competenze a tutto tondo in unione con un pizzico di fortuna.

Sally Whitman, a capo dello specialist resourcing alla Deutsche Bank afferma: "È necessario che si guardi attentamente a cosa si vuole fare. Alcune aree possono essere estremamente analitiche per cui necessitano la scelta di qualcuno provvisto di un dottorato di ricerca. In generale, qualità come problem solving e forti doti comunicative sono essenziali in quasi tutte le aree".

- Tra le doti riconosciute come determinanti in questo settore, rimane predominante il saper analizzare i fondamentali di bilancio di una società e poterli raffrontare con i concorrenti.
- Secondo Julian Bell, direttore di corporate & structured finance presso Sheffield Haworth, "bisogna conoscere come funzionano i mercati e capire perché un deal può, o non può, essere prezzato in un certo modo".
- Secondo David Soanes, dall'inizio del 2006 a capo del Financial Institutions Group investment banking di UBS, c'è anche bisogno di molta perseveranza: coloro che lavorano nel capital markets tendono a operare con orizzonti a più lungo termine.

## Profilo professionale

### Catherine Gunn

Analyst in global capital markets

Morgan Stanley

Catherine è una analista e si occupa della parte azionaria della divisione global capital markets presso Morgan Stanley. Ha studiato economia a Cambridge e ha iniziato lo scorso autunno dopo aver completato uno stage estivo nel 2005.

### Ci descrivi il tuo lavoro?

Corporate Broking è parte del team Equity Product che è specializzato nella consulenza aziendale su tutta la gamma delle transazioni economiche. L'attività è basata sulla relazione con la clientela mirata a fornire informazioni e consulenza: per esempio, include analisi azionarie, strutturazione delle transazioni ed esecuzione, consulenza tecnica e supporto con le relazioni con gli investitori.

### A cosa hai lavorato oggi?

Ho preparato prevalentemente una presentazione per uno dei nostri clienti, che ha comportato tantissima ricerca e analisi numeriche. Riguarda interamente l'aspetto azionario, quindi mi sono concentrata su possibili aree dove il cliente ha l'opportunità di migliorare la qualità e la quantità degli investitori interessati alle azioni. Devo comunque tenere un occhio sui mercati nel caso si verifichino eventi significativi per i nostri clienti.

### Perché hai scelto di lavorare nel capital markets?

A dire la verità, prima dello stage non ne sapevo più di tanto, ma ho scoperto che mi interessava molto l'aspetto della creazione di valore azionario. Devi essere in contatto con una grande varietà di persone e clienti, anche a livello relativamente junior.

### Aspetti positivi e negativi del tuo lavoro?

Positivo: la varietà del lavoro e che sono circondata da persone di tutti i livelli, sediamo tutti insieme ed è bello sentire cosa sta succedendo intorno a te. Negativo? Dovermi alzare presto.

### Quali qualità bisogna avere in questo settore?

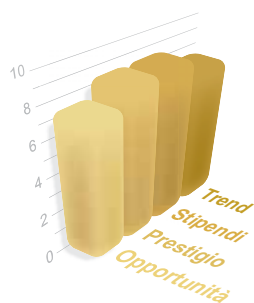
Devi essere bravo nell'organizzazione del tuo tempo, perché ci sono sempre tantissime cose che accadono contemporaneamente. Devi essere accurato e in grado di poterti relazionare senza problemi con ogni tipo di persona, compreso il livello più senior, e comunicare senza problemi.

## I consigli di Catherine:

- 1) *Fai esperienza, altrimenti non saprai mai se un settore fa per te.*
- 2) *Parla con le persone che già operano in un determinato settore: devi poter sapere cosa comporta un determinato lavoro.*
- 3) *Leggi regolarmente i giornali, specie la sezione economica: devi sapere quello che accade nei mercati finanziari.*

# Sales, trading e ricerca

*La piazza finanziaria è il luogo dove operano analisti, trader e sales*



I bond, le azioni e gli altri prodotti finanziari, creati nella "fucina" del capital markets, il mercato primario per addetti ai lavori, finiscono poi nel mercato secondario, che è la piazza finanziaria nell'accezione comune. Qui entrano in gioco analisti, trader e sales. I primi svolgono ricerca e analisi su società e su altri emittenti allo scopo di delineare le migliori strategie d'acquisto o vendite. I sales consigliano i "grandi" clienti (ad esempio le società) su cosa comprare o vendere e discutono con loro sulle opzioni. I trader, invece, sono coloro che, direttamente sul mercato, eseguono gli ordini di compravendita.

**“Devi essere una persona molto analitica e avere interesse e forte curiosità per i mercati e per il loro funzionamento”**

Jonathan Jones, Goldman Sachs

## Tendenze

Per i sales, il lavoro è sempre più concentrato nella vendita di prodotti e "soluzioni" attraverso complessi prodotti derivati, create specificamente per venire incontro alle esigenze dei clienti, piuttosto che vendere bond o azioni uguali per tutti.

Allo stesso tempo, a Londra come a New York, le banche hanno cominciato a rafforzare i desk specializzati nella vendita di prodotti agli hedge fund. Anche ai trader sta andando bene: sui mercati il fatto che Lloyd Blankfein (un ex trader) abbia rimpiazzato Hank Paulson (una volta uno dei big della corporate finance) come chief executive di Goldman Sachs è segnale di quanto il momento sia positivo per i trader.

“Sul mercato secondario – spiega Giovanni Carriere, consulente di Greenwich Consulting – le cose stanno andando bene, anche se qualche banca più lungimirante ha deciso di congelare le assunzioni in attesa di chiarite sulle prospettive future dopo un periodo di così forte crescita”. Analisti ed economisti non se la passano così bene. I broker che vendono prodotti azionari ora sono obbligati a rivelare quanta parte delle commissioni è imputabile alla ricerca, e a volte i clienti non amano pagare troppo per questa funzione, spingendo i broker a unirsi in società indipendenti di ricerca.

## In breve

C'è la possibilità di lavorare a Londra sulla clientela italiana

I trader devono saper lavorare sotto costante pressione

Carriere e stipendi sono strettamente legati ai risultati

## I big del settore

Le banche leader del settore nel sales e trading in Europa sono UBS, Morgan Stanley, Citigroup e Deutsche Bank. Quest'ultima nel 2006 ha guadagnato oltre 9 miliardi di euro dal Sales & Trading (debt) e poco più di 4 miliardi di euro dal Sales & Trading (equity). Anche qui, le grandi opportunità sono a Londra. Ci sono, però, offerte anche in Italia e i recruiter consigliano di puntare su banche come Goldman Sachs o Deutsche Bank piuttosto che sulle italiane.

## Le carriere

Cominciamo dai trader, noti per i ritmi frenetici di lavoro e per i generosi stipendi. Una distinzione importante è quella fra proprietary trader e flow trader. I primi sono un'élite limitata che compra e vende titoli per conto della loro stessa banca: i loro guadagni sono altissimi, con bonus spesso proporzionali agli enormi profitti (o perdite) che realizzano sul mercato. I flow trader, invece, comprano e vendono titoli per conto dei clienti della banca. I sales, invece, spendono gran parte del tempo al telefono con i clienti, come individui particolarmente danarosi, fondi pensione, investitori istituzionali. Dai clienti prendono ordini di acquisto o vendita e suggeriscono loro idee.

A eseguire l'operazione è poi il trader. Esiste anche la figura del sales trader, che è in contatto con la clientela, ma poi esegue di persona le operazioni richieste. Gli analisti finanziari passano al setaccio bilanci, leggono notizie in tempo reale e seguono la vita delle società per capire i trend e delineare le strategie di trading.

## Gli stipendi

Carriere e stipendi, sono strettamente legati ai risultati: “C'è grande meritocrazia – spiega Andrew Pullman, Managing Director di People Risk Solutions – se arrivi come junior trader e ti distingui, puoi fare carriera molto velocemente”. I nomi più famosi nel trading, nella City, possono guadagnare cifre astronomiche, anche svariati milioni di sterline. A portare a casa le cifre più alte sono trader (e sales) specializzati nei derivati e nei prodotti strutturati, che richiedono un'elevata professionalità. Secondo la compagnia di recruiting Napier Scott, un associate, impiegato a Londra come sales in una delle maggiori banche che vende prodotti derivati del credito, guadagna circa 200.000 sterline fra stipendio e bonus. ➤

**Entra anche Tu a far parte di una squadra vincente!**



**IWBank è alla ricerca di persone giovani e dinamiche da inserire nella struttura.**

**IW Bank S.p.A.** è una società del **Gruppo UBI** - Unione di Banche Italiane - la più grande banca popolare italiana.

La mission è offrire **servizi di trading, banking e risparmio online**, con la massima trasparenza ed efficienza, senza conflitti di interesse e **a condizioni vantaggiose** per la Clientela.

In tutte le Aree della Banca si lavora per obiettivi e il confronto è quotidiano, con momenti di approfondimento sull'andamento delle prestazioni.

IWBank considera i dipendenti una risorsa di primaria importanza per l'efficiente funzionamento della Banca. Per questo è solita organizzare durante l'anno incontri in luoghi informali e di svago (sport, serate, anniversari, ...) con l'obiettivo di far crescere lo spirito di gruppo, la collaborazione e l'integrazione fra le diverse aree aziendali.

I dipendenti sono attentamente selezionati al termine degli studi e, di norma, assunti solo se hanno completato il ciclo di studi entro i tempi previsti e con il massimo dei voti.

## **IWBank Ti sta cercando!**

Se sei interessato invia la Tua candidatura ad una delle seguenti aree operative:

- **Operations**
- **Information Technology**
- **Customer Care**
- **Comunicazione**
- **Sviluppo prodotti e Servizi**
- **Reporting e pianificazione**

Entra nell'area "**Lavora con noi**" del sito **www.iwbank.it** e inoltra il Tuo Curriculum a **IWBank**.

# IL PRIMO GRANDE AFFARE È ABBONARSI

**204  
NUMERI**



**52  
NUMERI**

## NON PERDA QUESTA OPPORTUNITÀ DI RISPARMIO! SI ABBONI SUBITO!

Inoltre **MF/Milano Finanza** è un importantissimo luogo di incontro della comunità finanziaria globale per la ricerca di lavoro nel settore amministrativo, finanziario e bancario. Ogni sabato su **Milano Finanza** e **on line**, all'indirizzo <http://carriere.milanofinanza.it>, tutti gli annunci di lavoro.

<http://carriere.milanofinanza.it>

**MF + Milano Finanza  
+ Gentleman + Patrimoni**

**Offerta Speciale  
Abbonamento**

**-35%**

**307,00 euro  
anziché 472,40**

Ogni Sabato **Milano Finanza** informa e aggiorna l'investitore sulla situazione e le tendenze dei mercati e sulla migliore gestione del portafoglio. Dal martedì al venerdì **MF**, il quotidiano dei mercati finanziari, è la guida alla grande informazione finanziaria in presa diretta con la borsa, le banche, le assicurazioni e i fondi italiani ed esteri. Insomma, le notizie prima che arrivino ai mercati. Ogni mese c'è **Patrimoni**, il primo mensile dedicato interamente alla gestione del patrimonio, e inoltre **Gentleman**, il mensile per gli uomini che amano la vita.



**12+12  
NUMERI**

**Abbonarsi è facile!**

**POSTA**

Spedisci il coupon in busta chiusa a:  
**Milano Finanza Editori - Via M. Burigozzo, 5 - 20122 Milano**

**TELEFONO**

Telefoni gratuitamente al numero Verde

Numero Verde

**800-822 195**

**FAX**

Invi il coupon al numero di Fax Verde **800-822 196**

**E-MAIL**

Spedisci una e-mail con la richiesta a: [servizioclienti@class.it](mailto:servizioclienti@class.it)

### COUPON DI ABBONAMENTO SPECIALE SCONTO 35%

**Sì, mi abbono** per un anno a **MF** (204 numeri), **Milano Finanza** (52 numeri), **Gentleman** (12 numeri) e **Patrimoni** (12 numeri) con lo **STRAORDINARIO SCONTO SPECIALE DEL 35%**. Pagherò solo € 307,00 anziché € 472,40 con un risparmio di ben € 165,40.

Cognome \_\_\_\_\_  
Nome \_\_\_\_\_  
Indirizzo \_\_\_\_\_ N. \_\_\_\_\_  
CAP \_\_\_\_\_ Città \_\_\_\_\_ Prov. \_\_\_\_\_  
Telefono\* \_\_\_\_\_  
E-mail\* \_\_\_\_\_  
Professione\* \_\_\_\_\_

**SCELGO DI PAGARE CON:**

- Bollettino di conto corrente che mi invierete  
 Addebito sulla mia Carta di credito  
 CartaSi/Visa  Diners  CartaSi-Visa-Eurocard/MasterCard  
 American Express  BankAmericard

N° \_\_\_\_\_  
Scad. \_\_\_\_\_ 10700402  
Data \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

**GARANZIE DI RISERVAZZIONE.** Informativa ex art. 13 d.lgs. 196/03. I dati personali che la riguardano verranno trattati per dare esecuzione all'abbonamento a MF/Milano Finanza da Lei richiesto e, in caso di suo consenso, per finalità di marketing di prodotti/servizi di Milano Finanza Editori Spa e/o di società collegate e/o controllate e/o controllanti e/o di terzi. Ciascuna società, in caso di Suo consenso, acquisterà la veste di autonomo Titolare del Trattamento. Il conferimento dei dati è necessario per dare seguito all'abbonamento. Lei potrà esercitare in ogni momento i diritti di cui all'art. 7 d.lgs. 196/03 rivolgendosi a Milano Finanza Editori Spa. I dati non verranno diffusi e verranno trattati nell'ambito dell'organizzazione del Titolare da soggetti qualificati come incaricati. Titolare del trattamento è Milano Finanza Editori Spa, Via M. Burigozzo, 5 Milano. Un elenco completo degli eventuali soggetti terzi che collaborano con il Titolare in qualità di responsabili è a disposizione su richiesta presso la sede del Titolare.

Consento all'attività di marketing inerente i prodotti/servizi del Titolare e/o di società collegate e/o controllanti e/o controllate  SÌ  NO   
Consento all'attività di marketing di prodotti/servizi di terzi  SÌ  NO

continua da pagina 18

Le cifre tendono a salire vertiginosamente se si passa a prodotti strutturati del credito dove un trader arriva a guadagnare circa 660.000 sterline, un managing director guadagna quasi 1,7 milioni di sterline. Per gli italiani esiste la possibilità di lavorare a Londra sulla clientela italiana. Ad esempio, i sales, impiegati in una banca di primo livello a Londra che vendono equity derivatives a clienti corporate italiani, arrivano a guadagnare un totale di quasi 150.000 sterline come associate e arrivare a 570.000 sterline annue ricoprendo una posizione di executive director. Per le banche di secondo livello invece si scende rispettivamente a 125.000 e a 420.000 sterline.

#### Retribuzioni Sales nella City verso clienti italiani Banche di primo livello – 2007 (migliaia di sterline)

Posizione	Stipendio	Bonus
Associate	65	80
Associate Director	80	175
Director	100	415
Executive Director	110	460
Managing Director	125	680

Fonte: Napier Scott

#### Retribuzioni Sales nella City verso clienti italiani Banche di secondo livello – 2007 (migliaia di sterline)

Posizione	Stipendio	Bonus
Associate	55	70
Associate Director	80	115
Director	100	260
Executive Director	100	320
Managing Director	115	425

Fonte: Napier Scott

## I requisiti

È fondamentale che i trader siano in grado di lavorare sotto costante pressione e devono nutrire una forte passione per la finanza.

- Per i prodotti complessi (ad esempio derivati) servono buone conoscenze matematiche. Chi, invece, scambia i prodotti "vanilla" (più semplici) è sufficiente che sappia far bene i conti e pensare velocemente.
- I sales devono avere ottime capacità comunicative e una conoscenza approfondita dei derivati e prodotti strutturati.
- Secondo Jonathan Jones, direttore della ricerca e selezione, EMEA presso Goldman Sachs, "Devi essere una persona molto analitica e avere interesse e forte curiosità per i mercati e per il loro funzionamento: le loro dinamiche e cosa li fa realmente girare".

## Profilo professionale

**Andrea Bombardieri**

Selezione del personale

IWBank



Andrea si è laureato presso il Politecnico di Torino in Ingegneria gestionale. Nel 1996 inizia a lavorare per la prima Sim che distribuisce in Italia servizi di trading online. Poi è passato a Milano nell'ambito customer care e area commerciale e da due anni a questa parte si occupa di selezione del personale in IWBank.

### In cosa consiste il tuo lavoro di tutti i giorni?

All'interno della gestione del personale mi occupo a 360 gradi di tutti gli annunci di ricerca e selezione attraverso sia il sito stesso della banca che altri siti partner. Inoltre, sono responsabile per l'assessment di tutti i CV e sono il primo punto di riferimento per il colloquio di selezione.

### Perché hai scelto questa carriera?

Non l'ho scelta, ma mi piace tantissimo. Mi occupavo dell'area commerciale e grazie ai buoni risultati conseguiti e al forte sviluppo che la banca stessa ha avuto è sorta l'esigenza di avere una struttura che si occupasse di ricerca e selezione del personale. Verso la fine del 2005 mi è stato proposto questo incarico per far fronte a questa necessità in cui però l'aspetto del commerciale, dell'attenzione alle persone, è ancora essenziale.

### Che doti deve avere un professionista del tuo settore?

Indubbiamente una forte capacità di ascolto per poter comprendere non solo le motivazioni di un candidato, ma anche che cosa cerca. Quindi, anche buone doti di analisi per individuare la giusta collocazione di una potenziale risorsa e in questo ambito, specie se si tratta di junior, forti doti negoziali: un giovane con poca esperienza può avere difficoltà a capire quale possa essere l'ambito giusto per le sue caratteristiche.

### Che cosa ti piace di più e cosa di meno del tuo lavoro?

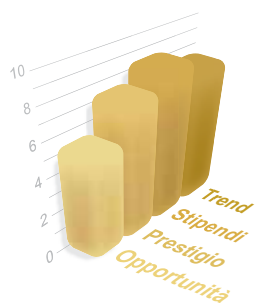
La relazione con le persone è l'aspetto più stimolante: nell'ambito di un colloquio non siamo noi selezionatori a insegnare, semmai proprio dal confronto con i giovani candidati hai sempre la possibilità di imparare qualcosa di nuovo. E poi è sempre un piacere avere la possibilità di poter comunicare all'esterno una realtà come la nostra: una banca giovane e dinamica, in forte crescita. Sono perciò molto soddisfatto e non ho particolari problemi: per esempio, mi piace arrivare presto in banca.

## I consigli di Andrea:

- 1) *Cerca di avere uno spirito attivo e critico, cerca di mostrare la voglia di migliorare il lavoro che ti è stato affidato.*
- 2) *Essenziale avere motivazione e voglia di fare, da non confondere con la voglia di arrivare, che è pur giusta, ma prima di arrivare bisogna produrre risultati.*
- 3) *Infine, onestà intesa anche come fedeltà al proprio ambito lavorativo è segnale di una personalità indipendente.*

# Project finance

*Ridimensionamento rispetto al 2006*



Nel project finance normalmente si è parte di un team di corporate banking, e tipicamente si lavora su prestiti sindacati che a differenza delle obbligazioni (che rientrano nel Capital Markets) non vengono quotati sul mercato, ma sottoscritti da un pool di banche. Con il project finance, o finanza di progetto, generalmente si finanziano opere di pubblica utilità, rendendole realizzabili attraverso un limitato impegno finanziario da parte dello Stato e del settore pubblico in generale e coinvolgendo di contro investitori privati. Sempre di più i corporate banker si occupano anche di altre tecniche come la finanza strutturata, le cartolarizzazioni e il leveraged buyout, in cui si acquisiscono aziende attraverso un indebitamento garantito dalle stesse.

## “Le banche sono alla ricerca di persone esperte nella generazione di deal nel campo dei meccanismi per lo sviluppo pulito”

Mark Tomlinson, DNA Search

### Tendenze

La finanza di progetto negli anni recenti ha visto l'Italia tra i paesi più effervescenti in Europa grazie ai due settori, le opere infrastrutturali e l'energia, in cui tradizionalmente il ritardo del nostro paese è più evidente. La riforma legislativa sul partenariato pubblico ha sottoposto il mercato ad alcune modifiche che ne hanno rallentato l'andamento (rispetto al 2006 il valore delle opere passa da oltre 3,7 al di sotto degli 1,4 miliardi). Un interessante sviluppo del settore è dato dall'esecuzione del Protocollo di Kyoto, infatti molti professionisti dovranno cominciare a occuparsi anche dei tre cosiddetti meccanismi flessibili del protocollo stesso: scambio delle quote di emissione; implementazione congiunta; e meccanismo per lo sviluppo pulito. “Le banche sono alla ricerca di persone esperte nella generazione di deal nel campo dei meccanismi per lo sviluppo pulito (CDM – Clean Development Mechanism) e delle iniziative d'implementazione congiunta, che creeranno valore attraverso lo scambio dei crediti di emissione, il project finance e le relative opportunità di investimenti”, spiega Mark Tomlinson, un consulente presso DNA Search.

### In breve

Gli analyst sono tipicamente i neolaureati

Banker esperti nella creazione e nell'utilizzo delle società veicolo

Bisogna saper costruire relazioni con i clienti, istituzionali e non

### I big del settore

Anche se la riforma legislativa sul partenariato pubblico ha rallentato l'andamento dei deal realizzati rispetto agli anni precedenti, sostanzialmente gli operatori principali sono rimasti invariati: da un lato banche leader in Europa UBS, HSBC e Royal Bank of Scotland e tra le italiane più attive Banca Intesa Infrastrutture; dall'altro lo scenario si articola in tante realtà da Dexia Crediop, a Commerzbank, a Calyon agli altri studi prestigiosi di professionisti, soprattutto avvocati iper-specializzati, che seguono le problematiche legali connesse e gli aspetti legati alla documentazione.

### Le carriere

In Italia si cercano soprattutto esperti nella strutturazione dei prodotti e della loro origination. Un campo di interesse per chi volesse iniziare una carriera è quello delle fonti di energia rinnovabile. Le grandi opere, a parte la realizzazione della linea D di Roma la cui offerta ha caratterizzato l'anno scorso, appaiono ferme e molti operatori ne denunciano i rischi e i costi economici della loro mancata realizzazione. Nel corporate banking e nella finanza strutturata (ad esempio negli asset backed securities o ABS) sono anche richiesti banker esperti nella creazione e nell'utilizzo delle società veicolo, tecnicamente beneficiarie delle garanzie prestate a copertura dei rischi. Le offerte di lavoro sono rivolte sia agli analyst, tipicamente i neolaureati, sia ai manager.

### Gli stipendi

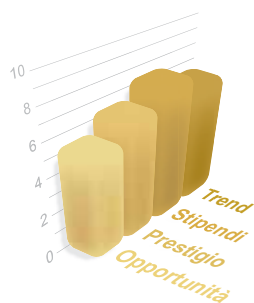
L'Italia si difende bene sul fronte delle retribuzioni, pur essendo un settore molto variegato e che presenta notevoli differenze al suo interno, indicativamente un esperto ricercato dalle aziende può facilmente guadagnare 200.000 euro con bonus del 100%.

### I requisiti

- Innanzitutto avere competenze finanziarie e tecniche per valutare le implicazioni tecniche d'investimenti elevati e per giunta in più settori industriali: infrastrutture, energia, telecomunicazioni grandi reti e così via.
- Bisogna saper costruire relazioni con i clienti, istituzionali e non.
- Saper tenere sotto controllo il rischio collegato alle attività di finanziamento.

# Foreign exchange

## Deutsche Bank e UBS guidano il mercato



Dopo il ridimensionamento legato all'introduzione dell'euro e una lunga fase di rallentamento, in Italia ci sono segnali di risveglio.

Prima dell'euro bastava una Finanziaria sbagliata o l'acquisto speculativo di un grosso hedge fund per creare scompiglio nei cambi. Oggi il settore valutario (conosciuto come forex) si è fatto più complesso e ha subito un drastico accentramento verso la City.

### Tendenze

Chi punta su una carriera nel foreign exchange deve mettere in conto qualche anno a Londra, se non l'ipotesi di una carriera da sviluppare tutta nella City. Bisogna fare i conti anche con un settore in cui la specializzazione è crescente e vengono preferiti sempre più i candidati con una forte preparazione tecnico-matematica.

## “A Londra sono richieste persone con una preparazione matematica, statistica e quantitativa”

Giovanni Carriere, Greenwich Associates

“A Londra – spiega Giovanni Carriere, consulente di Greenwich Associates – sono richieste persone con una preparazione matematica, statistica e quantitativa, e con il trading da parte degli hedge fund che si fa sempre più sofisticato il forex è trattato sempre più come un mercato a sé stante”.

I sales di prodotti legati ai tassi di cambio, dopo un 2006 buono, anche nel 2007 sembrano piuttosto richiesti (le banche che dovrebbero assumere sono Merrill Lynch e Lehman Brothers). Secondo Simon Head, responsabile per il forex della società di cacciatori di teste Akamai Financial Markets, oltre il 60% delle offerte lo scorso anno riguardavano sales, mentre secondo la Michael Williams Associates, tale percentuale era del 43%, contro appena il 17% dei trader.

### I big del settore

Anche quest'anno Deutsche Bank si conferma al top della classifica della rivista Euromoney in quasi tutte le categorie del forex, seguita da UBS e Citigroup. RBS supera Barclays Capital e si posiziona al quarto posto. Deutsche Bank e UBS insieme assommano quasi il 35% del mercato.

### In breve

Deutsche Bank leader del settore nel 2007

Richieste competenze matematiche e quantitative

Il candidato ideale è abituato a pensare velocemente

### Le carriere

Per avere un'idea delle funzioni all'interno del forex, basta andare al capitolo su sales, trading e ricerca: qui sono le valute ad essere scambiate anziché azioni. Una volta si trattava semplicemente di comprare dollari quando il biglietto verde si apprezzava, e viceversa. Oggi è diffuso l'uso dei derivati sui cambi per fare hedging (cioè per limitare il rischio di cambio), riducendo il ruolo del cosiddetto “spot trader” e aumentando, invece, l'importanza di chi si occupa di opzioni.

Sempre più richiesti, poi, i trader esperti di valute “esotiche”, di paesi africani come asiatici.

Le funzioni svolte dai sales si dividono a seconda dei clienti a cui si vende: alcuni sales sono specializzati negli hedge fund, altri nelle società (il corporate).

Gli analisti, invece, spesso chiamati economisti, scrivono report che vengono utilizzati dai sales per tenere i clienti informati su quello che succede sul mercato. I forex structurer, infine, si occupano di assemblare complessi prodotti derivati per i clienti.

### Gli stipendi

Secondo i dati aggiornati al 2007 dell'agenzia Napier Scott, un junior associate che tratti prodotti esotici sul forex di Londra guadagna una media di 195.000 sterline, mentre se si tratta dei più semplici prodotti “vanilla” ci aggiriamo sulle 170.000 sterline annue.

Retribuzioni nel forex a Londra – banche maggiori, 2007 (migliaia di sterline)

Ruolo	Exotic derivatives trading	Vanilla derivatives trading
Associate	195	170
Associate director	370	265
Director	885	450
Executive director	1.610	710

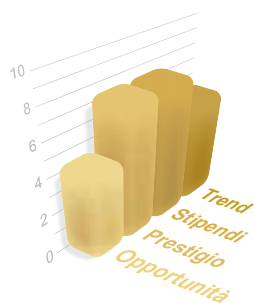
Fonte: Napier Scott

### I requisiti

- Chi vuol lavorare nel forex deve avere un certo interesse per l'economia e gli affari internazionali. La situazione dei mercati è in costante mutamento, quindi bisogna tenersi sempre aggiornati.
- Il candidato ideale è una persona abituata a pensare velocemente e con una buona conoscenza dei mercati.
- I forex structurer devono essere bravi in tutte le specialità matematiche.

# Fund management

*In Italia maggiore dinamismo nell'area commerciale*



Lavorare nel fund management vuol dire gestire il patrimonio di clienti retail e istituzionali e consigliarli su quale portafoglio scegliere: dall'azionario ai prodotti bilanciati, fino ad altri strumenti ben più complessi. In Italia sono autorizzate a farlo le società di gestione del risparmio (sgr), le società di intermediazione mobiliare (sim) e le banche. Chi vi lavora svolge compiti che vanno dall'analisi finanziaria alla costruzione e gestione del portafoglio, dal risk management alla gestione del rapporto con la clientela. E proprio il client relationship sembra essere il profilo oggi più richiesto in Italia per chi vuol lavorare nella gestione nel settore dei fondi d'investimento.

## “In un’ottica di lungo termine, la riforma del Tfr sposterà notevoli masse sulla previdenza privata”

Carlo Caporale, Robert Half

Ci sono due grandi categorie di fondi: quelli passivi, che tendono a copiare l'andamento di un indice, come il Mib30, con strategie decise sempre più spesso attraverso complessi modelli matematici elaborati al computer; e quelli attivi, che comprano e vendono titoli cercando di ottenere una prestazione migliore del resto del mercato.

### Tendenze

Nonostante la riforma tesa a rafforzare la previdenza complementare in Italia, con la scelta della destinazione del Tfr entro lo scorso giugno, non è un gran momento per i fondi d'investimento di diritto italiano. Mentre quella 2006 è stata un'ottima annata per le società di gestione del risparmio europee, i fondi italiani lamentano un vero e proprio esodo, dovuto, secondo Assogestioni, a un trattamento fiscale sfavorevole. C'è stata in effetti una vera e propria pioggia di riscatti dai fondi italiani, che ha causato un notevole deflusso di masse amministrate verso l'estero. In termini di opportunità di lavoro, ciò si è tradotto in un netto calo delle offerte in Italia per professionalità come l'asset manager o l'investment manager. Ad ogni modo, la struttura del mercato italiano, ancora poco maturo, richiede che banche e fondi sappiano presidiare il territorio attraverso un'adeguata struttura commerciale,

### In breve

Nella City le offerte sono aumentate del 27%

In Italia le sole possibilità sono nella distribuzione

Avere una solida preparazione matematica è un vantaggio

ed è qui che i recruiter consigliano di guardare. A meno che non si scelga una carriera londinese puntando, anziché sulla distribuzione, sulla vera e propria gestione del risparmio. “Le gestioni per l'Italia, ormai, le fanno all'estero”, spiega Carlo Caporale, responsabile della divisione Financial Services Group di Robert Half. “In un'ottica di lungo termine, la riforma del Tfr sposterà notevoli masse sulla previdenza privata, con la conseguenza che anche in Italia ci sarà bisogno di figure professionali”. Diverse sono, fra l'altro, le banche italiane e sgr che ormai hanno una presenza consolidata nelle piazze finanziarie estere, a partire dalla City. “Non parlerei di una fase di 'stanca' – concorda Simone Turola, direttore Finance & Banking di Michael Page – si tratta semplicemente di un settore di nicchia, ma dove comunque continua a esserci un buon trend di assunzioni”.

### I big del settore

Fra i maggiori fondi europei si contano la svizzera UBS e la tedesca Allianz. Nel vecchio continente, poi, sono attivi un gran numero di fondi statunitensi, come Fidelity Investments, JPMorgan, Schroders, Merrill Lynch Investment Managers. In Italia per trovare più facilmente lavoro i recruiter consigliano di accumulare esperienza di lavoro all'estero, possibilmente a Londra.

#### I maggiori fondi comuni operanti in Italia, aprile 2007

Posizione	Gruppo di promozione	Patrimonio gestito (mln €)
1	Eurizon Financial Group	107.107,7
2	Pioneer (gruppo Unicredito)	95.032,8
3	Credit Agricole (gruppo Banca Intesa)	81.277,7
4	Gruppo UBI Banca	29.497,6
5	Gruppo Capitalia	29.302,8
6	Arca	24.311,5
7	Monte dei Paschi di Siena	21.892,3
8	Gruppo BNP Paribas	18.341,2
9	Banco popolare Verona e Novara	17.416,7
10	JPMorgan Asset Management	16.286,2

Fonte: Assogestioni

### Le carriere

Una volta il fund manager faceva un po' di tutto, dall'analisi finanziaria, all'allocazione degli investimenti, fino al marketing per convincere nuovi clienti a investire nel fondo. Oggi le cose sono cambiate: i gestori si concentrano sulle strategie d'investimento, al resto ci



## Profilo professionale

### Davide Pelusi

Amministratore Delegato

Morningstar



pensano altre figure professionali. I sales, ad esempio, si occupano di vendere il prodotto alla clientela e sviluppare nuovi clienti.

Chi si occupa di marketing, poi, spesso lavora a fianco dei consulenti degli investimenti dei fondi pensione, cercando idee per lo sviluppo di nuovi prodotti. Altro ruolo è quello svolto dall'analista, che aiuta il gestore a fare la scelta giusta quando si tratta di decidere un investimento piuttosto che un altro, aggiornandosi sui mercati e sui bilanci delle società e spesso incontrando alti dirigenti per fare verifiche sulla loro strategia.

Come le banche, anche i fondi hanno poi diversi impiegati che si occupano del back office. Si tratta di ruoli che possono spaziare dal regolamento delle transazioni di mercato, alla registrazione degli scambi effettuati, all'informatica. Vi sono anche ruoli di project management e customer relations, anche se un numero crescente di fondi tende a cedere mansioni amministrative a società specializzate nella custodia globale.

## Gli stipendi

Dall'ultimo survey di Morgan McKinley, società di cacciatori di teste, emerge che nella City i posti di lavoro aumentano di un sostanziale 27% e che a partire dal 2005 il tetto massimo dei salari per i fund manager a livello senior è in costante aumento. In Italia si parte da un livello base che si aggira intorno ai 40-50.000 euro annui, ma che sale facilmente con gli anni di esperienza.

Gli stipendi nelle sgr Gran Bretagna, 2007 (migliaia di sterline)

Ruolo	Livello		
	Junior	Intermediate	Senior
Fund manager	38-45	42-85	60-140
Fund marketer	28-34	30-60	50-80

Fonte: Morgan McKinley

## I requisiti

- Sul piano della pratica lavorativa, un'arma in più può essere la conoscenza di tecniche d'investimento come quelle utilizzate dagli hedge fund.
- I laureati devono essere dei buoni comunicatori con la capacità di comprendere come funziona il mondo finanziario. Sono avvantaggiati quelli che provengono da studi matematici.
- Saper pensare fuori dagli schemi.

Davide si è laureato in Discipline economiche e sociali alla Bocconi di Milano.

Ha iniziato il suo percorso professionale in Banca Profilo interessandosi a prodotti di opzioni e derivati. Ha proseguito in Lombard marketing services, settore finanza e in questa circostanza ha seguito il progetto Blue Rating con l'obiettivo di replicare Morningstar.

A fine 2000, Morningstar è entrata direttamente nel mercato italiano e gli è stato chiesto di seguirne lo start up.

### Ci puoi descrivere l'esperienza in Morningstar?

È stato molto naturale entrare in Morningstar perché l'ho studiata per tre anni prima di farne parte essendo stata il mio benchmark di riferimento nella mia precedente posizione. All'inizio ci siamo concentrati sulla gestione di fondi comuni di investimento e da soli due tre anni abbiamo inserito gli Hedge Fund nel nostro portafoglio. Morningstar ha come missione la gestione del risparmio e offre una varietà di prodotti sempre nell'ottica della massima attenzione al risparmiatore.

### Perché hai scelto questo settore?

Un po' per caso, ho iniziato a lavorare nel mondo finanziario nel 1996, quando c'erano i "BOT people", cioè i risparmiatori che cercavano alternative al declino dei BOT. Mi è piaciuto e ci sono rimasto, in particolare perché condivido la mission di Morningstar che vuole aumentare la consapevolezza finale del consumatore.

### Quale è l'aspetto più stimolante della tua carriera?

L'ambizione di replicare qui in Italia le realtà esistenti negli Stati Uniti, che sono 10 se non 20 anni avanti. Giornalmente diffondere questo tipo di cultura, in generale poter fare qualcosa di etico nel mondo finanziario con un forte focus sul risparmiatore finale.

### Che caratteristiche si devono avere per questa carriera?

Grande senso di responsabilità e capacità di pensare come se si fosse i diretti padroni dell'azienda. Faccio spesso l'esempio del team di canottaggio dove tutti devono remare allo stesso ritmo e nella stessa direzione. Anche chi volesse remare più velocemente deve necessariamente coordinarsi con il resto del team per non rovinare il lavoro di tutti.

## I consigli di Davide:

- 1) *Avere spessore morale, forte umanità e attenzione alle necessità dei colleghi. Coltivare l'altruismo.*
- 2) *Eticità accompagnata da una solida preparazione culturale: nel mio caso statistica e matematica, ma integrate da cultura umanistica.*
- 3) *Fare qualche esperienza di lavoro all'estero che aiuta a interagire con persone diverse senza timori.*

# Hedge fund

*Grandi ricompense per i pochi fortunati*



Gli hedge fund, i fondi speculativi famosi per operazioni spericolate che finiscono spesso sulle prime pagine dei giornali, sono il posto giusto per chi vuole guadagnare cifre davvero molto elevate. Il rovescio della medaglia è che raramente assumono candidati junior.

In Italia il mercato è ancora estremamente limitato, anche se qualcosa finalmente comincia a muoversi anche al di fuori dell'ambito dei fondi di fondi.

Il nome "hedge fund" deriva dall'idea di tenere sempre il piede in due staffe, per garantirsi sempre un guadagno, sia che un titolo in cui si è investito salga, sia che scenda. Ad esempio, se si comprano azioni e si vuole evitare di perdere se queste dovessero decrescere in valore, si acquistano opzioni che garantiscono il diritto di vendita in un momento futuro dei titoli a un prezzo specifico: in questo modo si copre anche l'eventuale perdita. Gli hedge fund, naturalmente, non sono gli unici a usare tecniche come le opzioni: lo fa qualsiasi banca d'investimento. Ciò che distingue un fondo speculativo è la tendenza a spingersi verso un rischio maggiore, alla ricerca di rendimenti superiori ai fondi comuni.

## “Un hedge fund deve diventare europeo se non globale, se vuole avere una massa critica notevole”

Giovanni Carriere, Greenwich Associates

Le strategie sono diverse, ad esempio, le vendite allo scoperto (short selling) in cui il fondo prende in prestito titoli che ritiene sopravvalutati, li vende e, una volta che il prezzo è sceso, li riacquista sul mercato a un prezzo più basso restituendoli al prestatore.

Poi ci sono le tecniche global macro, simili allo short selling, ma applicate, anziché alle azioni, ad altri titoli (ad esempio le valute) che si muovono sulla base di eventi macroeconomici.

Con le strategie event driven, infine, i fondi cercano di trarre vantaggio da operazioni straordinarie come fusioni, acquisizioni e fallimenti di aziende.

### Tendenze

Per chiunque voglia lavorare negli hedge fund, andare a Londra è il suggerimento più sensato che si possa dare. La City, e più ancora il quartiere di Mayfair, si conferma sempre più come capitale mondiale dei fondi speculativi:

### In breve

- Retribuzioni al top
- Ci vogliono buone competenze matematiche
- In Italia qualcosa comincia a muoversi

qui, secondo il Financial Times, le masse amministrate dagli hedge fund crescono ogni anno a un tasso del 63%, contro appena il 13% negli Usa.

In Italia è inesistente la platea di clienti retail per motivi legali e di inferiore maturità del mercato, e gli hedge fund si rivolgono alla clientela istituzionale e private, cioè a chi dispone di patrimoni elevati, che però può tranquillamente rivolgersi ai fondi esteri, oppure ai fondi di fondi, cioè che non investono direttamente in attività rischiose ma mettono i propri soldi in altri hedge fund che speculano sui mercati. Basti pensare che dei circa 28 miliardi di euro di attività gestite dai (pochi) hedge fund italiani, 27,4 miliardi sono investiti in fondi di fondi. "L'Italia – avverte Giovanni Carriere, consulente di Greenwich Associates – potrebbe costituire una base interessante per partire, ma un hedge fund deve diventare europeo se non globale, se vuole avere una massa critica notevole".

Eppure qualche nuovo operatore si sta muovendo nel business degli hedge fund. Dal punto di vista delle carriere però c'è da sottolineare che la maggior parte degli hedge fund dispone di un organico ridotto, dove nessuno è in grado di seguire e formare junior. Per questo motivo, la quasi totalità degli hedge fund, quando deve assumere, tende a scegliere all'interno delle banche d'investimento.

### I big del settore

A farla da padrone è ancora Man Group. Infatti, alla chiusura dell'anno finanziario gestisce 62 miliardi di dollari con un incremento del 24% rispetto all'anno precedente e si piazza al nono posto nella top 50 di Businessweek.

Invece tra i big mondiali, nella lista stilata dalla rivista Alpha per il 2006, abbiamo JPMorgan Asset Management con 33 miliardi di dollari di capitale, Goldman Sachs Asset Management con 32.5 miliardi di dollari, Bridgewater Associates con 30 miliardi di dollari, D.E Show Group con 27 miliardi di dollari e Farallon Capital Management con 26 miliardi di dollari. Di recente alcune nuove realtà stanno entrando su un mercato ancora troppo limitato. È il caso di un operatore come Helm Finance, un neonato fondo speculativo diretto (ovvero, che non investe indirettamente in altri hedge fund) lanciato dall'ex JPMorgan Alessandro Rombelli e rivolto al mercato

italiano con uno staff di una quindicina di persone, che potrebbe replicare il successo di Kairos, finora l'unico vero hedge fund italiano.

## Le carriere

Le professionalità negli hedge fund rientrano in quattro categorie: l'analisi finanziaria su società, mercati, valute, che è alla base delle scelte d'investimento; sales e marketing, per la gestione dei rapporti con gli investitori e la distribuzione dei prodotti; trading, cioè l'esecuzione di acquisti e vendite di titoli sulla base della strategia d'investimento adottata; risk management e back office, per far in modo che tutto fili liscio, ad esempio, il regolamento delle transazioni. Un ruolo che molti fondi di piccole dimensioni cedono in outsourcing alle divisioni di prime brokerage delle banche d'investimento. I ruoli sono ben distinti: è piuttosto difficile che un risk manager diventi trader, anche se non è infrequente che a passare al trading siano degli analisti. In generale, bisogna essere molto fortunati per riuscire a mettere piede in un hedge fund dopo la laurea.

## Gli stipendi

Sono sicuramente tra i più alti nella finanza. Secondo la ricerca della rivista Alpha, nel 2006 i 25 top manager di hedge fund hanno portato a casa la bellezza di 14 miliardi di dollari. In cima alla lista James Simons di Renaissance Technologies Corp con uno stipendio di 1,7 miliardi di dollari. Quest'anno c'è stato un incremento nella competizione e i manager hanno pertanto potuto spuntare remunerazioni in crescita a Londra, secondo l'indagine condotta da Morgan McKinley: un manager a inizio carriera guadagna cifre in media comprese tra le 70.000 e le 80.000 sterline, mentre in Italia la base di partenza è decisamente più bassa, ma la differenza nei guadagni dovunque la fa il bonus, che è strettamente correlato agli utili prodotti.

## I requisiti

- Bisogna possedere flessibilità, creatività e una buona preparazione matematica.
- In situazioni di accentuata competizione a fronte di mercati meno dinamici, le capacità relazionali e di marketing devono emergere.
- Una buona dose di ambizione e passione per il proprio lavoro aiutano a distinguersi.

## Profilo professionale

**Anna Sloan**

Investment manager

Baillie Gifford



Anna, ha iniziato in Baillie Gifford con un programma d'inserimento nel settembre 2002 e dopo aver completato uno stage estivo l'anno precedente. Dopo aver passato diverse rotazioni tra le divisioni dei mercati emergenti ed europea, ora lavora nella divisione equity UK come investment manager, con base a Edimburgo.

### Cosa ti ha fatto scegliere una carriera nei fondi?

Lo stage è stato decisivo, in quelle otto settimane ho potuto prendere contatto con le tante divisioni della società e mi sono integrata nel tipo di vita qui. Sono molto analitica e inoltre mi piace che devi prendere decisioni: non sei solo un criceto nella ruota, hai la sensazione che stai facendo veramente qualcosa di rilevante per il cliente. In più sono originaria di Edimburgo, quindi anche la possibilità di lavorare qui è stata determinante.

### Poi descrivere una giornata tipo?

Entro in ufficio tra le 8 e le 8.30 e controllo le notizie della società, essendone anche il responsabile. Dopodiché molto probabilmente ho una riunione della società o con degli analisti per avere un quadro delle strategie della società. Ci potrebbe anche essere un meeting con delle compagnie per discutere delle loro azioni. Alle 4.30 abbiamo il meeting giornaliero dove dobbiamo esporre al resto del team ogni movimento nel proprio settore di competenza. Di solito esco verso le 18.

### Quali gli aspetti positivi e quelli negativi del tuo lavoro?

Il migliore aspetto è l'essere esposta a così tante diverse società e persone. Mi piace davvero capire cosa fa funzionare una società e le loro strategie. La cosa peggiore è che mediamente il tutto si svolge nel lungo periodo, gli investitori tipicamente pensano in una cornice temporale dai tre ai cinque anni, e quindi non hai un riscontro immediato alle tue idee.

### Cosa pensi ci voglia per essere un buon fund manager?

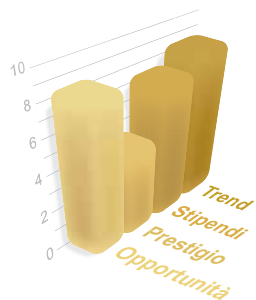
Devi credere nelle tue scelte una volta che hai preso una decisione sulle azioni. Devi poter essere capace di assimilare tantissime informazioni e raggiungere una decisione coerente. Devi avere l'abilità di difendere le tue idee, ma anche essere preparato a capire quando si è sbagliato.

## *I consigli di Anna:*

- 1) Sii curioso, devi avere un vero interesse per i mercati e le strategie delle società.*
- 2) Cerca di fare uno stage, è fondamentale per fare esperienza.*
- 3) Informati completamente sul tipo di lavoro e non aver mai paura di fare tante domande.*

# Real estate

## Crescita sostenuta nel 2006



Dal responsabile investimenti al property manager, al professionista del real estate financing, sono diverse e variegiate le figure professionali del settore immobiliare, a Londra come a Milano o Roma. Il mercato, pur reduce da un boom durato oltre un quinquennio, è ancora in buona salute e riserva ancora opportunità interessanti per chi ha i numeri giusti.

### Tendenze

In un settore "giovane" come la finanza immobiliare, poco importa se il ciclo espansivo dei valori immobiliari è alle spalle, al contrario, continuano a esserci opportunità molto interessanti per chi sa coglierle.

## “Il real estate rappresenta una nicchia importante per l'accesso dei neolaureati, si tratta in fondo di un settore assolutamente nuovo in Italia”

Simone Turola, Michael Page

“Il real estate rappresenta una nicchia importante per l'accesso dei neolaureati, si tratta in fondo di un settore assolutamente nuovo in Italia”, spiega Simone Turola, direttore Finance & Banking di Michael Page. “Nonostante il rallentamento ciclico del mercato immobiliare, c'è sempre bisogno di figure specialistiche, come l'asset manager, specializzato nel massimizzare la redditività del portafoglio immobiliare”.

A dare una spinta alle assunzioni potrebbe essere l'introduzione voluta dalla Finanziaria, anche in Italia, dei fondi aperti di investimento immobiliare (chiamati SIIQ o Società per investimento immobiliare quotate, meglio conosciute come Real Estate Investment Trusts, o REIT, nel mondo anglosassone). “Si tratta di una novità interessante, ci potrebbero essere grossi cambiamenti nei prossimi mesi”, commenta Giovanni Carriere, consulente della società di strategic consulting Greenwich Associates.

Secondo Assoimmobiliare sono solo 16 le società immobiliari italiane quotate in borsa, con una capitalizzazione di circa 10 miliardi di euro.

### I big del settore

In Italia, sono 78 il numero di fondi immobiliari operativi a fine 2006. Sono diventati operativi ben 19 nuovi prodotti

### In breve

Nonostante il rallentamento, ci sono ancora tante opportunità

Passione e creatività fra i requisiti più apprezzati

Assunzioni in aumento con i REIT italiani

di cui 7 speculativi. Secondo Assogestioni sono stati lanciati 28 nuovi prodotti e nel secondo semestre 2006 la crescita delle masse gestite è stata del 18,5% con flussi di raccolta di 1,7 miliardi di euro arrivando ai complessivi 2,6 miliardi di euro. Fra le maggiori società immobiliari figurano Pirelli RE, Beni Stabili, Aedes, ma anche quelle che fanno riferimento a banche come Deutsche Bank.

### Le maggiori società immobiliari in Italia (mln €) 2° semestre 2006

Posizione	Gruppo	Patrimonio netto	Attività gestite
1	Pirelli & C. Real Estate	3.334,0	8.216,7
2	Gruppo BNP Paribas	1.582,6	3.556,4
3	Banca Finnat Euroamerica	2.080,7	1.677,4
4	Capitalia	1.357,8	1.463,2
5	Fabrica immobiliare	1.154,2	1.422,5
6	Finanziaria internazionale	244,8	855,8
7	Deutsche Bank	661,1	822,9
8	Beni Stabili	567,4	753,1
9	First Atlantic Re	358,5	751,8
10	Aedes	459,9	729,6

Source: Scorpis Partners/hip

### Le carriere

Le posizioni disponibili sono mutate con il mercato e oggi i responsabili delle risorse umane sono un po' meno interessati a professionisti bravi a fiutare "affari" immobiliari a buon prezzo. “La domanda di personale è elevata – spiega Filippo Peschiera, direttore centrale human resources & corporate development di Pirelli RE – i profili più richiesti riguardano le figure dell'investment e fund manager, anche se continua a esserci bisogno di property manager”. Gli investment manager, che sanno inventare soluzioni creative per acquistare e valorizzare patrimoni immobiliari, è la figura professionale che guida il mercato del lavoro. Nelle società c'è richiesta di profili come fund manager, acquisition manager e business analyst. Una carriera tipo può iniziare come property manager, attività che richiede la conoscenza delle caratteristiche sia tecniche sia finanziarie di un immobile. Poi può esserci la promozione a investment manager, figura specializzata nell'acquistare immobili sul mercato, che deve saper individuare il valore intrinseco di un immobile e strutturare un'operazione di finanziamento sul mercato del debito. Il percorso che non ha tappe obbligate può proseguire con il ruolo di fund manager. Accanto alle sgr immobiliari esistono altre realtà che

vale la pena considerare. Le banche, ad esempio, fanno financing, concorrendo al finanziamento di grossi progetti immobiliari a carattere commerciale: qui le professionalità ricercate, più senior, sono spesso quelle di esperti in finanza strutturata. Altra attività è l'advisory che, spesso affiancata al financing, consiste nell'assistere e consigliare clienti anche sulle prospettive e opportunità immobiliari. Se volete specializzarvi nel settore, SDA Bocconi e il Politecnico di Milano negli ultimi anni hanno proposto un master in real estate.

## Gli stipendi

Per chi arriva direttamente dalla laurea, per farsi le spalle magari come property manager, lo stipendio base di partenza è intorno ai 25.000 euro, ma nelle società più dinamiche gli incrementi successivi possono essere molto rapidi. E anche la parte di bonus diventa apprezzabile con anzianità e ruoli a sfondo più finanziario. Per i professionisti senior con esperienze importanti alle spalle (anche all'estero), si sale verso stipendi decisamente elevati. Fra i 150.000 e i 250.000 euro per i più esperti nel real estate financing, con livelli anche maggiori per chi, all'interno delle grandi banche d'investimento, si occupa di advisory.

## I requisiti

Per accedere alle carriere del real estate ci sono sostanzialmente due vie: aver già maturato un'esperienza in ambito immobiliare oppure da giovanissimi accedere a uno dei programmi d'inserimento per neolaureati. Piuttosto che attingere sul mercato – spiega Peschiera di Pirelli RE – “privilegiamo la carriera interna favorendo candidati junior provenienti dalle università, che inseriamo in un percorso formativo di circa due anni, offrendo loro esperienze in diversi settori del business”.

- In generale, nel settore immobiliare, occorre flessibilità e spiccate doti commerciali, così come il saper gestire un team progettuale.
- Fra i requisiti più apprezzati la passione per il settore e poi molta creatività unita a una certa aggressività commerciale.
- Le lauree privilegiate sono quella in economia, con specializzazioni che vanno dall'amministrazione al controllo, dalla finanza al mercato dei capitali; in ingegneria, sia con orientamento tecnico/civile che gestionale; e in architettura.

## Profilo professionale

**Rodolfo Misitano**

Direttore generale

Pirelli RE SGR



Rodolfo è arrivato a ricoprire l'attuale posizione, attraverso la crescita interna in Pirelli RE.

Entrato come responsabile per l'asset management uffici, prima per il centro-sud e poi nazionale, nel 2003, con l'avvio della sgr, è stato chiamato a coadiuvare l'amministratore delegato nello sviluppo di questa nuova società, all'inizio come direttore fondi e poi come direttore generale.

### Prima di Pirelli RE hai avuto altre esperienze?

Appena laureato in Economia a Roma, nel 1995, ho lavorato nel settore immobiliare per tre anni negli Stati Uniti – facendo la “gavetta” in ruoli di back office. In seguito sono diventato property accountant, svolgendo il ruolo di contabile di gestione, poi property manager, occupandomi della gestione giorno per giorno e infine asset manager. Nel 1998 sono tornato in Italia con un bagaglio utilissimo.

### Che caratteristiche si devono avere in una carriera nel RE?

Serve la passione per gli immobili e anche il saper coniugare la parte tecnica con quella finanziaria, ma conoscere come si costruisce un immobile, o come funziona un impianto di condizionamento, è una base che deve esserci.

### Puoi descrivere il tuo lavoro di tutti i giorni?

Porto avanti nuovi progetti, ad esempio, il *set up* di nuovi fondi: un'attività che spazia dalle offerte ai clienti, alle fasi del collocamento fino alla selezione del portafoglio. Poi c'è il coordinamento della struttura: abbiamo nove fondi in gestione, bisogna essere il referente per i vari fund manager, occuparsi di controllo della gestione ed essere in contatto con la struttura amministrativa e quella legale.

### Quale è l'aspetto più stimolante della tua professione?

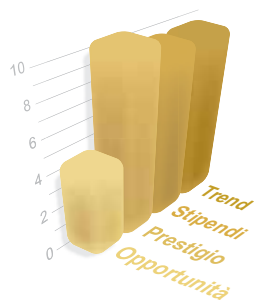
Il fatto di operare in un settore che si deve ancora sviluppare, essere partecipi di questa crescita dei fondi immobiliari.

## *1 consigli di Rodolfo:*

- 1) Parti dal basso, è molto importante.*
- 2) Considera il real estate come un'industria, qualcosa di completamente diverso dall'immagine che uno ha della compravendita di un'abitazione.*
- 3) Specializzati nella parte finanziaria, perché c'è bisogno di un forte know how finanziario per strutturare i prodotti.*

# Private equity

*In Italia, 2006 anno record per investimenti in private equity*



Come le divisioni di capital markets delle banche d'investimento, anche i fondi di private equity e venture capital forniscono capitali alle società che ne hanno bisogno, mettendo i loro stessi soldi nelle aziende e diventandone in cambio soci.

Spesso i fondi di private equity investono in aziende in difficoltà, le rimettono in carreggiata e poi vendono la propria quota realizzando una plusvalenza. Altre volte, a garantire corpose plusvalenze sono cessioni separate di vari asset, attraverso uno "spezzatino" societario.

Nel caso del venture capital, invece, si creano nuove attività anziché acquisirne di esistenti.

## “Devi possedere spiccate doti analitiche e commerciali, essere estroverso e positivo e saper lavorare in team”

Guy Townsend, Walker Hamill

Il private equity sta andando forte, in Europa come in Italia e riserva interessanti opportunità per chi ha un curriculum molto competitivo. “È un settore trainante, che sta andando molto bene – spiega Maurizia Villa, managing partner a Milano della società di executive search Heidrick & Struggles – e riserva buone possibilità d'ingresso ai giovani che hanno la necessaria preparazione”.

### Tendenze

Il private equity è in forte espansione, di pari passo con le fusioni e acquisizioni di cui i fondi sono spesso protagonisti. Secondo Iniziative Europe i deal del 2006 hanno segnato una crescita del 40% rispetto a un 2005 già forte, raggiungendo in Europa un valore di 178 miliardi di euro.

Secondo le previsioni il trend favorevole dovrebbe continuare, come del resto indica la partecipazione dei fondi di private equity ad alcune delle più grandi acquisizioni d'inizio anno: si pensi al ruolo giocato dal gigante statunitense Kohlberg Kravis Roberts con un investimento da 450 milioni di dollari nella catena di farmacie Alliance Boots.

Anche in Italia il private equity è stato uno dei fattori trainanti per l'espansione del M&A: “C'è una presenza sempre più evidente dei fondi di private equity sia nelle

### In breve

Italia: 121 operazioni effettuate nel 2006 contro le 89 del 2005

Primo trimestre del 2007: buon andamento degli investimenti

Lingue straniere e ottimo voto di laurea per emergere

operazioni di buyout sia nel secondary buyout e c'è molta liquidità sul mercato”, spiega Gianluca Millozzi, responsabile M&A in Italia per Rabobank.

E non si tratta di un interesse dei grandi fondi per mega-operazioni come la cessione del controllo di Telecom Italia o la privatizzazione di Alitalia, ma anche di una attenzione costante dei fondi alla necessità di consolidamento del tessuto imprenditoriale italiano spesso frammentato in una miriade di piccole imprese a gestione familiare.

### I big del settore

Sullo scenario internazionale del private equity ci sono due tipi di player. In esso, infatti, figurano da un lato le grandi banche d'affari con Goldman Sachs in testa, Merrill Lynch, Deutsche Bank, Société Générale, tutte operanti anche sul mercato italiano; e dall'altro i grandi fondi internazionali come Apax Partners, Permira, Candover, Cinven e Argan Capital, nella maggior parte dei casi con uffici anche in Italia. Secondo il Private Equity Monitor del 2006, in Italia si assiste a una polarizzazione al Nord che attira la maggior parte degli investimenti con la sola Lombardia che assomma il 32% delle operazioni: in questi ambiti, tra gli italiani emergono nomi quali San Paolo Imi Fondi Chiusi SGR, Banca Intesa, BS Private Equity SGR, MPS Venture, 21 Investimenti, e nel settore piuttosto caldo dei trasporti Synergo SGR e Amer Private Equity.

### Le carriere

Nel private equity le possibilità di lavoro non sono certo paragonabili a quelle di settori come la revisione e il retail banking. Molti fondi di private equity in Italia hanno fatto assunzioni soprattutto fra junior negli anni passati. I posti a disposizione, di conseguenza non sono molti, a fronte di un numero cospicuo di candidati che puntano a una carriera nel settore, soprattutto attratti dalle possibilità di guadagnare cifre elevate e da una stabilità di lavoro altrove sconosciuta all'investment banking. Le strade in genere sono due: lavorare subito dopo l'università nel corporate finance o leveraged finance per una grande banca d'investimento, o in una società di consulenza strategica. A volte i fondi assumono con contratti dai due ai tre anni e poi pagano un MBA, ma non c'è garanzia di essere assunti in pianta stabile. Le posizioni junior nei fondi di private equity e di venture capital, di solito, sono



## Profilo professionale

**Ernesto Apuzzo**

Partner

Simmons&Simmons



per analyst chiamati a fare number crunching, l'analisi cioè dei conti delle società per valutare se nascondono opportunità d'investimento. Un gradino più in alto ci sono gli investment principal, che valutano le opportunità d'investimento e quando si decide di procedere con un deal si occupano degli aspetti operativi, dal predisporre la documentazione legale al fissare il giusto prezzo per l'acquisizione. Gli originator, al top della piramide, sono spesso partner del fondo e sono loro a portare a casa i deal, scovando le società più favorevoli su cui investire, e poi controllando che il lavoro sia svolto a dovere. Quando ci sono plusvalenze derivanti dalla vendita sul mercato di una società acquisita, la gran parte dei soldi vanno ai partner. Fra le altre professionalità vale la pena di segnalare quella dell'investor relator, che gestisce i rapporti con chi investe nel fondo e spesso trova la liquidità per future acquisizioni.

### Gli stipendi

Le posizioni senior nel private equity si aggiudicano ogni anno cifre molto elevate. I partner traggono la maggior parte dei loro guadagni dal carried interest, o carry, una percentuale, cioè, che spesso oscilla fra il 20% e il 25%, di tutti i profitti realizzati dal fondo. Le plusvalenze realizzate con la performance del fondo vengono di solito spartite tra i partner e qualche principal. Anche in Italia le retribuzioni sono molto buone: secondo le ricerche effettuate da Michael Page si va dai 40.000-60.000 euro, con bonus fino al 30%, per un analyst con una esperienza dai 2 ai 4 anni, ai 60.000-80.000 euro.

### I requisiti

- Il private equity è un settore altamente competitivo e naturalmente i fondi si contendono i candidati con voto di laurea eccellente che provengono dalle migliori università, parlano più di una lingua straniera e sono a proprio agio con la valutazione d'impresa, il business planning o l'analisi di bilancio.
- Meglio un profilo che annoveri un curriculum di tipo economico quantitativo e un master alle spalle.
- "Devi possedere spiccate doti analitiche e commerciali, essere estroverso e positivo e saper lavorare in team", questo è il profilo del candidato ideale per Guy Townsend, co-managing director di Walker Hamill, società specializzata nel collocamento di candidati junior nel private equity.

Ernesto si è laureato in Giurisprudenza presso l'università "La Sapienza" di Roma e dal 1998 è in Simmons&Simmons prima negli uffici di Londra ed europei e dal 2004, grazie alla crescita interna, è divenuto partner.

#### Perché hai scelto questo lavoro?

Perché non credevo nella professione tradizionale: se si desidera un mestiere che vada oltre la routine quotidiana di meri atti e citazioni, non si ha altra via che le operazioni di finanza strutturata.

#### Quali gli aspetti positivi di questa scelta?

Sin da subito si entra in contatto con il mondo della finanza, con l'ambiente delle merchant bank e con interlocutori molto qualificati. Si hanno, inoltre, prospettive molto più chiare e maggiore trasparenza nella carriera, indipendentemente dalla generazione di appartenenza: l'anzianità di solito passa in secondo piano.

#### Ci sono aspetti negativi?

Il mercato è dominato da studi d'impostazione anglosassone, dove generalmente si è visti come dei dipendenti: si smettono pertanto gli abiti del libero professionista. Inoltre, per fare questo lavoro con successo devi essere iper-specializzato, che dal lato lavorativo appunto è ottimo, ma in una prospettiva di rimettersi in gioco, nel caso il mercato cambiasse repentinamente, può rappresentare un limite.

#### Puoi descrivere una tua giornata tipica?

Non esiste, perché è troppo legata al contingente, a quello di cui ti stai occupando in un determinato periodo di tempo. Questo è un aspetto positivo, ma la realtà di tutti i giorni è che sappiamo quando iniziamo, quando entriamo a lavoro, ma non sappiamo mai quando finiamo.

#### Cosa ti piace di più del tuo lavoro?

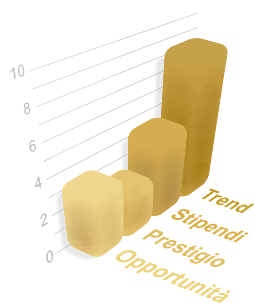
Le operazioni in cui sei coinvolto sono sempre diverse e presentano aspetti sempre differenti: è qualcosa che gratifica professionalmente, è anche molto divertente. In più si entra a stretto contatto con il mondo dell'alta finanza: puoi ritrovarti a dare il tuo contributo professionale in una riunione con nomi che di solito si leggono solo sui giornali.

### I consigli di Ernesto:

- 1) *Perseverare: se si è convinti delle proprie capacità si deve sempre trovare un modo per andare avanti.*
- 2) *Ci vuole molta pazienza e saper dialogare con tutti.*
- 3) *Disponibilità ed essere sempre pronti a reagire alle novità.*

# Compliance

*È l'anno della MiFID che entrerà in vigore il 1° Novembre*



Per chi ha carattere ed è portato all'osservanza delle regole, il compliance potrebbe essere il settore dove puntare per una carriera nella finanza.

Normalmente, le posizioni aperte non sono per neolaureati, ma per banker con alle spalle qualche anno di esperienza. Si tratta di una funzione che si sta affermando velocemente e di grande responsabilità: un compliance officer deve fare in modo che il management e gli impiegati di una banca rispettino le normative (sia la legge sia i regolamenti Consob, Bankitalia ecc...) e che le politiche aziendali siano messe in pratica correttamente.

## “Ci saranno soprattutto ruoli di tipo amministrativo, non molto dissimili da un normale data entry”

Ian Morrison, IMS Selection

### Tendenze

L'epoca dei grandi scandali finanziari è alle spalle, ma l'onda lunga di vicende come Enron o, in Italia, il crac della Parmalat continua a farsi sentire, con banche e aziende impegnate ad assumere personale per adeguarsi a normative più severe in fatto di governance, controllo, adeguatezza agli standard internazionali. “Regole e normative sono sempre più vincolanti – racconta Sergio Zanetta, associate partner di Proper Transearch – basti pensare al MiFID, Market Abuse, Sarbanes-Oxley. La funzione di compliance officer è molto richiesta, anche al di fuori del settore financial institutions in senso stretto”.

Secondo Simone Turola, direttore Finance & Banking di Michael Page, “c'è sempre più bisogno di figure specialistiche nel compliance, che in passato era un settore legato a responsabilità legali mentre oggi sta vivendo sviluppi molto importanti”.

### I big del settore

Di regola la gran parte delle posizioni disponibili nel settore si trovano all'interno delle società di revisione, in particolare le Big Four, che hanno tutte una divisione della consulenza specializzata nel compliance. In tutta Europa, Italia compresa, è però in atto, sotto la spinta delle nuove regole introdotte dalla MiFID (la direttiva sui mercati degli strumenti finanziari), una corsa da parte degli istituti di credito a dotarsi della figura del

### In breve

Tante opportunità a tempo determinato

A Londra forte richiesta di candidati con lingue europee

Istituzioni finanziarie sotto pressione per la MiFID

compliance officer. In Gran Bretagna, ci sono molte più opportunità per cominciare una carriera sin da giovanissimi, infatti accanto agli schemi d'inserimento con cui banche, fondi e società assumono neolaureati, esiste la possibilità di iniziare dalla Financial Services Authority (la Consob britannica), che ogni anno offre a 40 neolaureati la possibilità di una formazione della durata di un biennio.

### Le carriere

Oltre a interpretare la complessa cornice legale in cui opera una banca, le divisioni del compliance creano un sistema di regole interne in applicazione alle normative fissate all'esterno dal legislatore o da altre istituzioni e vigilano affinché vengano rispettate durante tutti i passaggi dell'attività lavorativa.

La nuova direttiva MiFID ha impresso una accelerazione al rinnovo del settore e al riassetto delle attività svolte che sovrintendono le procedure di tutto il business bancario, assicurando il rispetto delle norme e la trasparenza delle informazioni fornite alla clientela.

Le carriere sono diverse a seconda dell'area in cui si lavora, dall'anti-riciclaggio, al training, al monitoraggio, fino alla consulenza. Con l'avvertenza che nel mondo anglosassone c'è una maggiore specializzazione, mentre in Italia i team sono ancora di dimensioni ridotte e solo ora si stanno strutturando divisioni di compliance proprio sotto la spinta della direttiva MiFID.

Chi sceglie l'anti-riciclaggio passerà molto tempo a controllare transazioni finanziarie sospette. Un'altra professionalità del compliance è quella del training specialist, che si assicura che una determinata procedura – imposta dalla legge o da un regolamento interno – venga rispettata da tutto il personale dell'azienda. Spesso, a questo scopo, si organizzano corsi di formazione. Mentre chi è nel monitoraggio (monitoring specialist) passa al setaccio transazioni finanziarie e altre operazioni, un ruolo più junior in cui si è sempre più affiancati da processi automatizzati. Più ambita (e meglio pagata) del monitoraggio è l'advisory. I compliance advisor, infatti, interpretano le normative e le applicano a determinate aree del business. Sono specialisti di prodotto, che spesso nelle banche d'investimento operano nelle sale operative, fianco a fianco ai trader, cui riferiscono sulla fattibilità, in termini legali, di determinate operazioni.

## Gli stipendi

Il 2007 è l'anno della MiFID, che porterà a una grande e fervente attività nel settore per assicurare che banche, hedge fund e società di gestione del risparmio riqualifichino tutti i dati relativi a tutti i loro vecchi clienti e generino procedure conformi per i nuovi. Per questo motivo vi sarà un grandissimo numero di posizioni a tempo determinato, con un orizzonte temporale di chiusura entro l'anno, per lavorare proprio su progetti che assicurino conformità alla MiFID. In questi casi, "ci saranno soprattutto ruoli di tipo amministrativo, non molto dissimili da un normale data entry" in grande maggioranza a bassa retribuzione, è la previsione di Ian Morrison, recruiter di IMS Selection, società specializzata nel collocamento di professionisti nel risk management, operations e compliance.

Proprio per la natura a carattere internazionale dell'attività del compliance sotto la MiFID, sempre per contratti a tempo determinato, ad esempio, nella City un project manager che parli fluentemente italiano e inglese, specializzato nel campo MiFID e con esperienza nel business analysis, può arrivare a guadagnare fino a 600 sterline al giorno, secondo Michelle Myers, consulente per la divisione compliance di Joslin Rowe.

In Italia gli stipendi per un officer con una esperienza dai 5 agli 8 anni variano in una fascia tra i 55.000 e gli 80.000 euro, mentre un senior officer con maggiori anni d'esperienza guadagna cifre che possono variare tra gli 80.000 e i 100.000 euro.

## I requisiti

- È un settore in cui serve esprimersi con autorità. Si deve avere una solida preparazione di base e una personalità forte, legate alla conoscenza delle nuove direttive internazionali, tra tutte la SarbOx americana e la MiFID europea.
- È spesso richiesta una laurea in giurisprudenza o economia, cui occorre affiancare la conoscenza dei mercati finanziari e di frequente un'esperienza specifica nel settore bancario in cui si opera, oltre alla conoscenza di una lingua straniera che ormai è ritenuta essenziale.
- Osservazione critica, metodicità e saper comunicare a tutti sono tra i principali requisiti per operare secondo le regole e sono doti estremamente importanti per chi lavora nel compliance.

## Profilo professionale

**Milena Zani**

Responsabile legale & compliance

Fidelity Investment International



Milena si è laureata in Giurisprudenza alla Statale di Milano nel 1991 e ha iniziato la sua attività con uno stage nell'ufficio legale di Azimut Consulenze Sim, dove si è occupata delle normative Banca d'Italia e Consob, collaborando con il responsabile della divisione legale. La sua carriera poi si sviluppa a stretto contatto anche delle divisioni marketing e commerciali, prima in ING Asset Management dove collabora alla distribuzione dei prodotti e poi in Fundworld (piattaforma online di Banca Intesa) dove cura gli aspetti legali e commerciali per le cosiddette "società prodotto". È poi in Awd Sim dove cura anche i rapporti con l'Isvap per la parte assicurativa, e dal maggio 2006 passa in Fidelity Investment.

### Di cosa ti occupi ora in Fidelity?

L'attività ha molte sfaccettature, principalmente curo la parte legale della redazione degli accordi per la vendita dei fondi, oltre al compliance per la registrazione dei fondi lussemburghesi. Mi occupo del compliance alle normative nazionali e internazionali per la divisione marketing e curo anche il mantenimento dei rapporti istituzionali: portavoce per quanto concerne i progetti di Fidelity e le azioni presso le istituzioni per l'interpretazione delle normative.

### Quali caratteristiche personali deve avere un professionista del tuo settore?

Bisogna avere una forte autonomia e intraprendenza nella gestione delle problematiche: spesso la divisione commerciale è piuttosto fantasiosa e si devono saper interpretare le richieste dei sales, non essere rigidi ma inquadrarle in una forma di legalità che tuteli la società. Avere spirito collaborativo e saper reagire a volte in tempi brevissimi.

### Una giornata tipo?

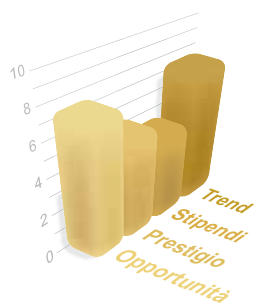
Di solito prevede un costante monitoraggio sulle normative oltre al mantenimento dei rapporti con le autorità di vigilanza e le associazioni di categoria e un continuo relazionarsi con tutti i reparti aziendali, ma il tutto è influenzato dal lavoro del momento per cui a volte si è completamente assorbiti dalle procedure per la registrazione di un nuovo prodotto. In questo senso, non si può dire che ci sia una giornata tipo.

## *I consigli di Milena:*

- 1) È essenziale continuare ad avere voglia di studiare molto: la finanza è un mondo estremamente complesso e spesso le normative devono essere integrate con pareri, commenti e interpretazioni.*
- 2) Essere molto collaborativi e disponibili e saper reagire positivamente alle pressioni esterne.*
- 3) Avere il coraggio di cambiare più società in ambito finanziario.*

# Back office

*Gli attori dietro le quinte delle grandi banche*



Non sarà l'area in cui una banca genera più utili, ma spesso il back office serve a scongiurare pesanti perdite. Negli ultimi anni, di conseguenza, le banche sono diventate più consapevoli dell'importanza del back office, assumendo sempre più persone di alto profilo.

## Tendenze

Nel mondo anglosassone, iniziare nel back office può essere un modo per mettere un piede dentro una banca d'investimento da neolaureati e magari tentare poi il salto verso ruoli da "front-office". I recruiter, però, mettono in guardia: fare il salto non è facile, richiede notevoli sforzi e fortuna (spesso non è sufficiente, per esempio, conseguire un MBA). E se c'è qualche chance di diventare trader o sales, è quasi impensabile pensare di passare dal back office a divisioni come corporate finance. Il consiglio che molti recruiter danno a chi volesse approdare al back office per poi puntare più in alto è di muoversi presto, quando si è ancora sotto i trenta. Attenzione, però: lavorare nella parte "bassa" della

d'intermediazione mobiliare alla banca più grande, per poter svolgere la propria attività ha bisogno di addetti, in numero più o meno ampio e mansioni diversificate, nel back office.

In Italia, questi ruoli vengono assorbiti nella stragrande maggioranza dalle grandi banche commerciali, come Intesa-SanPaolo, e dalle assicurazioni che hanno bisogno di una intensa attività amministrativa. I recruiter consigliano di puntare sugli istituti, esteri e non, che hanno fatto acquisizioni o si sono fusi in un unico gruppo, come Unicredit-Capitalia, dove si dovrebbero attuare processi di ottimizzazione delle risultanti strutture. A livello europeo, si segnalano come al solito le grandi banche: Morgan Stanley nel 2006, secondo l'ultima ricerca dell'EuroHedge Magazine, ha strappato la leadership alla rivale Goldman Sachs, seguite da UBS, in termini di mandati di prime brokerage, dove l'esclusivo dominio delle prime due è stato attaccato anche dall'ingresso di altri piccoli operatori, attirati dalla continua espansione del mercato degli hedge fund, generando così maggiori opportunità di lavoro proprio nel dietro le quinte bancario.

## Le carriere

Un settore sempre ricco di opportunità è quello dei derivati – prodotti su cui le banche in passato hanno investito grandi risorse e dietro ai quali si nasconde un intenso lavoro di back office – e in particolare la figura dell'exception manager, che si occupa delle transazioni in cui qualcosa non ha funzionato: a questi si rivolgerà, ad esempio, un trader che sostiene di aver venduto azioni a un prezzo concordato diverso di quanto rivendichi l'acquirente.

E se è vero che i sistemi elettronici hanno aumentato velocità ed efficienza delle transazioni finanziarie, spesso nel caso dei prodotti derivati è ancora determinante il fattore umano, anziché i computer, per svolgere determinate funzioni di back office. Infatti, molti contratti sono ancora confermati over the counter, ad esempio via fax o email, e la vasta mole di documenti necessaria per determinati deal nei derivati richiede figure specializzate come il documentation specialist. In generale, se è vero che determinate funzioni del back office possono essere sostituite dal computer o svolte a migliaia di chilometri di distanza dal centro operativo della banca, c'è sempre un elemento

**“C'è bisogno di una convergenza di abilità, si deve saper risolvere i problemi ma essere anche al servizio del cliente”**

Richard Moore, UBS

catena di montaggio delle banche d'investimento comporta qualche rischio. Molte grandi banche, in Italia e più ancora in Gran Bretagna o negli Stati Uniti, fanno sempre più ricorso alla delocalizzazione del lavoro di back-office verso paesi che offrono servizi a basso costo, come l'India (che va moltissimo di moda per le banche che vogliono dare in outsourcing alcuni servizi relativi ai sistemi informativi) o alcuni paesi dell'Est europeo. Chi punta sul back-office deve perciò scommettere su quelle professionalità al riparo dal rischio outsourcing, quelle cioè che richiedono competenze più elevate e un certo livello decisionale, quindi difficilmente possono essere trasferite all'estero.

## I big del settore

Questo è uno dei settori in cui la forza lavoro è la più ampia e le tipologie di attività le più varie. Qualsiasi istituzione finanziaria, dalla più piccola società

## In breve

Back office: il lavoro invisibile che fa funzionare le banche

Si ha poca visibilità e si è a rischio outsourcing

Fare il salto verso ruoli più visibili non sempre è facile

strategico insostituibile ed è su questo che bisogna puntare: le maggiori banche, ad esempio, analizzano in continuazione i loro processi per renderli più efficienti e chi si fa carico di migliorare tali processi sono i project manager. Un'altra professionalità che offre buone opportunità è quella del prime broker, ma in questo caso è da ricordare che il 90% del business del prime brokerage europeo si svolge a Londra fornendo servizi ai 900 fondi concentrati nella City.

## Gli stipendi

Gli stipendi e i bonus di chi lavora nel back office sono ovviamente lontani da quelli del trading o della corporate finance: in compenso coloro che lavorano nel back office solitamente tornano a casa presto e raramente lavorano durante i fine settimana, comunque sia i manager accedono a retribuzioni più che rispettabili, infatti secondo Michael Page un manager può arrivare a guadagnare fino a 85.000 sterline l'anno più bonus.

Retribuzioni del back office a Londra, 2007 (migliaia di sterline)		
	Supervisor	Manager
Settlements + bonus (%)	35-48 10-30	45-70 20-60
Documentation + bonus (%)	45-60 10-30	50-85 30-60
Trader Support + bonus (%)	38-55 10-25	50-70 20-60

Fonte: Michael Page

## I requisiti

- Sempre secondo il rapporto collegato allo studio di retribuzione 2007 di Michael Page, i ruoli del back office stanno cambiando sotto la spinta dell'offshoring, e le banche ormai cercano personale con spiccate capacità d'analisi e di programmazione, piuttosto che di mera esecuzione.
- Conoscere una lingua straniera e avere la capacità di gestire i carichi di lavoro con efficienza sono dei sicuri punti di vantaggio.
- È una carriera in cui è fondamentale saper lavorare in team ed essere in grado di rispettare le scadenze. "Le transazioni sono concluse quando il back office le ha convalidate ed eseguite. C'è bisogno di una convergenza di abilità, si deve saper risolvere i problemi ma essere anche al servizio del cliente", spiega Richard Moore, direttore della selezione di UBS.

## Profilo professionale

### Ronak Patel

Analista, global portfolio trading support  
Lehman Brothers



Ronak è entrato nello schema di inserimento neolaureati di Lehman Brothers lo scorso autunno, dopo essersi laureato in scienze informatiche all'università di Warwick.

### Che cosa comporta il tuo lavoro?

Riguarda principalmente la gestione dei booking e le loro conferme per i trader dei portafogli azionari e risolvere tutte le discrepanze o difficoltà. Come un deal lascia il front office arriva sotto il nostro controllo, siamo il centro delle operazioni non appena il trading si è concluso.

### Che cosa ti ha spinto in questo settore?

Durante tutti gli anni di scuola e di università, la matematica è sempre stato il mio forte, quindi è stata una cosa naturale. Ero inoltre attratto dall'aspetto del problem solving: siamo costantemente incoraggiati a migliorare il modo in cui lavoriamo, a renderlo sempre più automatizzato.

### Ci descrivi una giornata tipo?

Inizio alle 7.30 controllando le mie email da New York o Tokyo e mi assicuro che tutto sia stato confermato propriamente dal giorno precedente. Poi mi sposto sui mercati asiatici. Devi seguire i booking durante la giornata: si tende a ricevere parecchie richieste da Londra, New York e altrove, quindi il tutto può diventare piuttosto frenetico. Devi poter rispondere prontamente e ci sono nuovi problemi da risolvere ogni giorno. Se il front desk è tranquillo, allora possiamo avere anche noi una giornata abbastanza calma.

### Risolvere una infinità di problemi ogni giorno, non è frustrante?

No, significa solo che ogni giorno è completamente diverso dal precedente, è tutto molto dinamico. Allo stesso tempo significa che riceviamo molta pressione da parte dei trader and sales manager, perché siamo il loro primo punto di contatto. Devi poter affrontare questo tipo di sollecitazioni e devi essere abile nel rapporto interpersonale, il che a volte non fa strettamente parte del tuo lavoro.

## I consigli di Ronak:

- 1) *Cerca di comprendere davvero il tuo ruolo, come il tuo lavoro influenza quello degli altri e come poterlo migliorare.*
- 2) *Non aver mai paura di fare domande. Nessuno si aspetta che tu possa svolgere questo tipo di lavoro indipendentemente sin dall'inizio.*
- 3) *Cerca di fare qualche esperienza lavorativa o di entrare in uno schema di inserimento per neolaureati.*

# Risk management

*Il trend positivo continuerà per tutto il 2007*



Chi fa il risk manager si occupa di gestione del rischio: il suo compito, cioè, è tenere sotto controllo le attività attraverso cui le banche si espongono a rischi di qualsiasi genere. Ad esempio, nel caso dei rischi di mercato, deve assicurarsi che non ci sia un'esposizione eccessiva verso i mercati emergenti quando sono in vista scossoni delle borse.

## Tendenze

Nel "Barometro dei rischi e del risk management italiano" pubblicato lo scorso ottobre, la società di risk consulting Protiviti traccia un quadro positivo per le prospettive del settore, da cui emerge tra l'altro che "sono le società operanti nel settore bancario e assicurativo e nei servizi a sentirsi maggiormente esposte ai rischi".

## "Molte società di assicurazione nazionali italiane sono ancora scarsamente equipaggiate nel risk management"

Lucio Casati, Zurich Consulting

I fattori di rischio che più preoccupano queste società sono la concorrenza (indicato dal 62% del campione), l'andamento dei mercati (51%), il contesto normativo e regolamentare (48%) ma anche la soddisfazione della clientela (47%) e l'immagine e reputazione aziendale (44%). Secondo Lucio Casati, responsabile di Zurich Consulting (società di consulenza del gruppo Zurich nella gestione dei rischi), "molte società di assicurazione nazionali italiane sono ancora scarsamente equipaggiate nel risk management, quindi si prevede che ci saranno posizioni da colmare in futuro visti i requisiti sempre più stringenti richiesti dall'Isvap (e da Basilea II per le banche)".

## Le carriere

Un credit analyst della divisione credito alle imprese di una banca, ha il compito di analizzare nei dettagli i bilanci delle società, incontrando il loro management, per valutarne la solidità finanziaria e la capacità di ripagare finanziamenti.

Molte opportunità per gli specialisti del credit risk si devono alla continua espansione dei derivati del credito, strumenti con cui le banche si difendono dai

rischi che una società creditrice non riesca a ripagare un prestito. Gli specialisti del market risk – che spesso lavorano in sala operativa a fianco dei trader – per calcolare i rischi di determinate transazioni utilizzano strumenti avanzati di econometria e statistica, applicandoli alla gestione delle scelte di portafoglio, o alle transazioni su derivati. Spesso si usano i value-at-risk (VaR), modelli matematici che permettono di stimare la perdita massima che una banca potrebbe subire in caso di un evento specifico. Gli esperti dei rischi operativi, poi, studiano le probabilità che determinati eventi possano accadere e formulano piani di emergenza.

## Gli stipendi

Il trend iniziato lo scorso anno che puntava all'assunzione di giovani con versatili capacità di analisi del rischio si manterrà anche nel corso del 2007, con le maggiori realtà della finanza in grande competizione per assicurarsi i migliori professionisti del settore. A guadagnare di più sono gli esperti del rischio di mercato e di credito, specie questi ultimi se sono specializzati negli hedge fund, mentre le retribuzioni sono leggermente inferiori per quanto riguarda i rischi operativi. Nella City con qualche anno di esperienza i bonus sono molto generosi.

Gli stipendi del risk management a Londra 2007 (migliaia di sterline)

Esperienza	Credit Risk	Market Risk	Operational Risk
0-2 anni	35-45	35-45	30-35
bonus (%)	15-30	15-30	10-20
2-4 anni	45-65	45-65	40-65
bonus (%)	30-40	30-40	20-30
4-8 anni	60-80	60-100+	60-90+
bonus (%)	80-100+	50-80	30-50

Fonte: Michael Page/UK

## I requisiti

- Servono competenze in matematica, statistica e finanza, e forti capacità relazionali per poter aiutare i colleghi a interpretare i rischi.
- Gli studi più indicati sono quelli tecnico-manageriali, con master in assicurazioni e risk management.
- Secondo Massimo Klun, direttore dell'Area risorse umane gruppo Italia di Assicurazioni Generali, "i candidati con lauree prevalentemente tecnico scientifiche devono aver maturato valide esperienze post-universitarie specialistiche".

## In breve

Chi accumula grande esperienza può transitare al front office

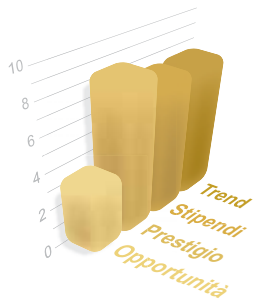
Buone le opportunità per chi ha solide conoscenze matematiche

Più guadagni nel credit e market risk che nell'operational



# Private banking

## *Incremento dei profitti per le banche nel 2006*



Il lavoro del private banker richiede una professionalità sempre più elevata: bisogna saper offrire non solo efficaci soluzioni tradizionali d'investimento, ma anche prodotti complessi come i derivati o gli hedge fund per far fruttare gli asset di individui molto ricchi – alti dirigenti, star dello spettacolo, imprenditori. Scontata, quindi, una cultura finanziaria approfondita perché oggi si tende a fornire ai clienti una consulenza a 360 gradi su problematiche che vanno dagli immobili al fisco, dalla pensione alle dispute legali.

**“Il successo in questo campo è dato da un delicato equilibrio tra abilità di ricerca e tecniche unite a doti comunicative e commerciali”**

Andrew Butler-Cassar, Williams de Broe

### Tendenze

È quindi chiaro che il settore difficilmente conosce crisi in quanto negli ultimi anni il numero di “nuovi ricchi” è potuto crescere senza sosta a un ritmo del 5% all'anno in Europa. Inoltre, il settore è andato incontro a diversi cambiamenti di prospettiva: per esempio, ora l'offerta di gestione dei patrimoni è rivolta a un “pubblico” ben più vasto che in passato. Di conseguenza è richiesto un nuovo tipo di private banker e soprattutto in gran numero rispetto al passato. “Il successo in questo campo è dato da un delicato equilibrio tra abilità di ricerca e tecniche unite a doti comunicative e commerciali sostenute da una buona personalità”, spiega Andrew Butler-Cassar, executive director presso Williams de Broe, società specializzata nella gestione patrimoniale.

### I big del settore

Il private banking a livello globale ha registrato nel 2006 un incremento di profitti e di patrimoni gestiti, dopo un periodo di relativa bassa crescita. Secondo il Private banking benchmark annuale della Scorpio Partnership per il 2006, la UBS ha la più grande divisione di private banking, seguita da Citigroup e Merrill Lynch: ciascuna di queste divisioni raccoglie più di 1.000 miliardi di dollari in patrimoni gestiti di clientela privata. UBS, sfruttando la tradizionale preferenza per la Svizzera di chi possiede grandi fortune, è presente in tutti i

### In breve

Forte presenza elvetica tra le big del settore

Private banking, una carriera per over 40

Buone retribuzioni e ottimi bonus

maggiori centri finanziari mondiali e impiega circa 72.000 persone. Sempre secondo Scorpio Partnership, la quarta banca del settore è un'altra elvetica, la Credit Suisse, che nel Private banking survey 2006 della rivista britannica EuroMoney è stata giudicata la migliore tra le banche di wealth management.

### Le carriere

Sono tre le professioni principali del private banking: il relationship manager, che costruisce relazioni con i clienti; poi c'è chi si occupa degli investimenti, sempre più specialista di prodotti come hedge fund e derivati; infine chi, nel back office, si occupa di amministrazione, controllo o analisi. Per quanto il mercato stia andando bene, le posizioni sono offerte quasi sempre a dei senior con elevata professionalità. L'età media di chi è assunto è 40-45 anni, di conseguenza un settore di difficile accesso per i neolaureati e per giunta le assunzioni in generale non riguardano grandi numeri.

Una scorciatoia può essere il back office, possibile approdo per junior che vogliono farsi le ossa, magari come analisti in una banca internazionale. In qualche caso limitato, al private banking si può arrivare dalla finestra del retail banking, mettendosi in luce come bravi asset manager a metà strada fra la consulenza che si trova allo sportello per i normali clienti retail e il vero e proprio private banking.

### Gli stipendi

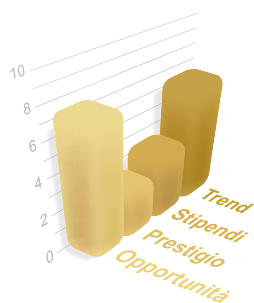
Alte le retribuzioni, anche se una parte consistente è costituita da bonus proporzionali ai risultati. In Italia, un private banker di media esperienza con un buon portafoglio guadagna fra gli 80.000 e i 120.000 euro, ma con bonus molto variabili fino al 100% rispetto alla base, si può facilmente salire.

### I requisiti

- Sono essenziali grande intraprendenza e capacità di essere a proprio agio negli ambienti da cui proviene la facoltosa clientela di riferimento, che per mantenere rapporti solidi richiede discrezione ed eccellenti capacità relazionali.
- Solide competenze finanziarie sono necessarie per padroneggiare i prodotti offerti, anche un MBA può essere utile.
- Ai giovani è richiesto un ottimo inglese.

# Retail banking

*Carriere più lente e strutturate  
ma con maggiore sicurezza*



Le carriere offerte dalle banche commerciali sono molte: dal tradizionale sportello alla distribuzione e customer relationship su internet, dalla consulenza finanziaria al back office.

Per chi riesce a emergere ci sono possibilità di sviluppo professionale in una realtà, quella delle banche commerciali italiane, che è nel mezzo di cambiamenti importanti: fusioni, revisioni dei modelli di business, scalate su banche estere e da parte di banche estere, nuovi mercati come l'internet banking.

## Tendenze

Da Intesa-San Paolo a Unicredit-Capitalia, da Banca popolare dell'Emilia Romagna-Banca popolare di Milano a Bpu-Banca Lombarda: il settore bancario tradizionale è stato investito in Italia da una nuova ondata di fusioni favorite dal nuovo Governatore di Bankitalia, Mario Draghi.

## “C'è un forte aumento delle assunzioni nel mondo del credito al consumo, del leasing, dei mutui”

Simone Turola, Michael Page

Consolidamento, dunque, che di solito fa rima con “licenziamento”, ossia esuberi in massa. Eppure le cose sembrano andare sempre meglio per coloro che, giovani e ambiziosi, puntano sul retail banking. A fare nuovi investimenti sono, spesso, le tante banche estere che, finalmente, hanno accesso al mercato italiano e possono aprire sportelli. Per fare qualche esempio: Barclays è in espansione, Bnp Paribas attraverso la controllata Bnl ha appena lanciato un'aggressiva campagna acquisti rivolta a 500 giovani junior, Crédit Agricole ha rilevato circa 700 sportelli e sta assumendo per avere una diffusione capillare. “C'è un forte aumento delle assunzioni nel mondo del credito al consumo, del leasing, dei mutui per ruoli spesso commerciali o di back office, come la valutazione del rischio o l'analisi del credito”, racconta Simone Turola, direttore Finance & Banking di Michael Page. “Ad esempio, nel credito al consumo c'è richiesta di fraud manager, una nuova figura che monitora i rischi e le anomalie, oppure di 'client relationship' sul modello inglese”.

## In breve

Più opportunità nei grandi gruppi

Apprezzato di solito un MBA, ma non è indispensabile

Servono flessibilità e interesse per l'innovazione

“Nonostante le voci di esuberi, sul retail c'è molto, molto lavoro”, conferma Carlo Caporale, responsabile di Robert Half per la divisione Financial Services Group. Le banche commerciali offrono un ventaglio di prodotti sempre maggiore che va dal mutuo, alla pensione, dall'assicurazione alle carte di credito: chi ha un buon profilo commerciale deve coltivare le proprie capacità relazionali, le lingue e non mancheranno le opportunità”. Si consiglia di prestare attenzione ai ruoli di “relationship manager” che, dato l'orientamento commerciale, possono fungere da trampolino per aspiranti private banker che non intendono partire da una banca d'investimento a Londra.

## I big del settore

Secondo il più recente rapporto ABI (che ha analizzato i bilanci di 38 gruppi bancari italiani al 31 dicembre 2006) continua a essere positivo l'andamento del settore, anche se le performance economiche rimangono su livelli ancora al di sotto rispetto a quelle dei concorrenti europei. L'ingresso dei giovani neolaureati in questo settore è possibile attraverso specifici programmi d'inserimento. Molte opportunità le riservano le maggiori banche italiane, coinvolte da grandi operazioni di fusioni come Intesa-San Paolo e Unicredit-Capitalia, che dopo l'operazione è divenuto il primo gruppo bancario italiano e terzo in Europa, mentre su scala mondiale occuperà la sesta posizione. Dalla prima unione ne è risultata una capitalizzazione di circa 77,5 miliardi di euro, mentre la seconda ha fatto registrare inizialmente 99,2 miliardi. Anche dal lato dipendenti si parla di cifre considerevoli: 99.891 per Intesa-San Paolo e 170.697 per Unicredit-Capitalia. Altre opportunità di lavoro arrivano dalle società di credito al consumo, che spesso operano sotto l'ombrello dei maggiori gruppi bancari, infatti il settore si sta ristrutturando in seguito alle nuove regole in materia di mutui (liberalizzazione, estinzione e portabilità) imposte dal decreto Bersani convertito in legge nel 2006. Inoltre ci sono le possibilità di carriera offerte dalla presenza di banche estere nel mercato italiano, che però saranno contrastate nella loro espansione proprio dalle fusioni cui si accennava più sopra. Infine, altre possibilità per un neolaureato arrivano dalle mortgage bank, le banche specializzate nei mutui immobiliari, da Woolwich a MacQuarie a GE Capital, a cui si affiancano anche quelle delle banche online, da Banca Sella online a Fineco. ➤

**Hai mai pensato  
di mettere in banca  
anche i tuoi sogni?**



**INTESA  SANPAOLO**

**IL TUO FUTURO, IL NOSTRO IMPEGNO**

[www.intesasanpaolo.com](http://www.intesasanpaolo.com)



\$2,000,000,000

**“It’s my first year on the graduate programme and I’m being trusted to handle a two billion dollar trade. That’s the difference.”**

Our numbers tell an incredible story of growth and global expansion. We’ve become a leader in some of the most exciting areas of investment banking. And the rapid progression of our people is vital to this success. In RBS Global Banking & Markets you can go as far and as fast as your abilities allow. No rigid hierarchies. No glass ceilings. Just extraordinary opportunities to match your capabilities. Be part of it.

Find out more at [www.rbs.com/gbmgraduates](http://www.rbs.com/gbmgraduates)

**The Royal Bank of Scotland.** Tenth largest bank in the world. One of Europe’s leading corporate banks. 95 per cent of the FTSE 100 and 80 per cent of the Fortune 100 are customers. Now growing rapidly and aggressively worldwide.

Make it happen™



**RBS**  
The Royal Bank of Scotland

continua da pagina 38

## Le carriere

Il retail banking è ormai una realtà che presenta molte sfaccettature e professioni diverse, dal marketing al back office, dalla distribuzione dei prodotti finanziari alle relazioni con i clienti: sono carriere più lente e strutturate rispetto all'investment banking, ma che possono offrire prospettive comunque interessanti e maggiore sicurezza del lavoro. La voglia di emergere dipende molto dal candidato, dal punto di partenza e da dove si vuole arrivare, ma anche nel retail banking esistono interessanti opportunità di sviluppo professionale. E per chi punta molto in alto, Maurizia Villa, managing partner di Heidrick & Struggles, segnala una continua attività legata alla rivisitazione di progetti nell'area retail: ad esempio, spesso le banche cercano chief operating officer, o responsabili per il marketing e la distribuzione. Diverse mortgage bank ultimamente hanno portato avanti una campagna acquisti per una serie di figure professionali che vanno dagli analisti del credito ai sales, fino, a un livello più junior, ai credit officer, che valutano la conformità delle richieste di mutui, e a impiegati nell'area commerciale.

## Gli stipendi

Le retribuzioni sono molto diversificate in quanto riflettono la varietà delle posizioni presenti nel settore. Per chi inizia nello sportello di una banca commerciale si parte dai 25.000 euro, salendo di pari passo con le responsabilità. In generale, però, le retribuzioni nelle filiali non sono altissime. A livello manageriale, invece, siamo intorno ai 200.000 euro per un responsabile del marketing e sui 250.000-300.000 euro per un chief operating officer.

## I requisiti

Le doti necessarie in tutti i settori del retail banking, sia pure in misura diversa, sono la capacità di gestire le relazioni con gli altri e il lavoro di squadra.

- Oltre le competenze tecniche servono flessibilità e capacità di avere una visione più ampia del lavoro e interesse per l'innovazione.
- Per le posizioni più orientate al front office l'accento si pone sulle doti commerciali, mentre per i profili tecnici sono richieste, naturalmente, competenze in materie finanziarie o contabili.
- Ricercate lauree in discipline economico-finanziarie, ma anche ingegneria gestionale è molto apprezzata.

## Profilo professionale

**Oddone Incisa**

Group Controller

Finanziaria Captive Multinazionale



Oddone ha compiuto la sua formazione con due anni di economia presso l'Università di Torino e in virtù degli accordi con la ESCP-EAP ha completato gli studi presso tre diversi campus europei: in Inghilterra, in Germania e presso la Grande École de Gestion in Francia.

### Da dove hai cominciato la tua carriera?

Mentre ero in Germania ho imparato il tedesco e per consolidare questa lingua, una volta laureato a Torino, ho scelto di iniziare la mia esperienza lavorativa proprio dalla Germania, entrando nella filiale tedesca del Gruppo in cui ancora oggi lavoro. Ho iniziato come junior controller e sono arrivato a essere responsabile del controllo di gestione. In seguito mi sono spostato in Brasile, come CFO della filiale brasiliana, di cui peraltro nel 2003 ho seguito la cessione ad una importante banca locale. Ora sono in Italia come controller di un gruppo che nel frattempo è diventato parte di una joint-venture paritetica tra il costruttore di automobili ed uno dei principali gruppi bancari europei. La joint-venture ha al suo attivo quasi 14 miliardi di asset finanziari in tredici paesi.

### Di cosa ti occupi principalmente?

Molto sinteticamente di pianificazione strategica e analisi finanziaria di supporto al top management.

### Che doti deve avere un professionista del tuo settore?

Direi essenzialmente la capacità di comprendere i dati e rappresentarli con chiarezza: quindi non solo analisi, ma anche doti di comunicazione per far capire con trasparenza le realtà prese in esame.

### A cosa hai lavorato questa settimana?

Ho preparato la documentazione per il consiglio di amministrazione di questa joint-venture che è iniziata da poco: è stata necessaria estrema chiarezza nella presentazione dei dati per far capire ai soci la validità dei loro investimenti.

### Quale l'aspetto più stimolante del tuo lavoro?

L'essere interpellato per fornire valutazioni strategiche sulle scelte che il management deve assumere. Essere, quindi, un punto di riferimento costante nel flusso di informazioni che sono necessarie in questo lavoro.

## *I consigli di Oddone:*

- 1) Cerca di fare molte esperienze all'estero perché aiutano molto nella crescita professionale a tutti i livelli.*
- 2) Iniziare con molta umiltà perché ci sono sempre opportunità in seguito di fare carriera.*
- 3) È importante essere flessibili e potersi adattare a differenti realtà lavorative.*

# Lavorare nell'accounting

## *L'offerta di lavoro è molto ampia e differenziata*

### In breve

È meglio specializzarsi subito

Direttive internazionali spingono in alto le offerte di lavoro

Richiesta specializzazione sui prodotti finanziari complessi

Nell'amministrazione e contabilità – ampio contenitore in cui si fanno rientrare professionalità diverse come revisione o controllo finanziario – spesso le aziende non riescono a trovare sufficienti candidati, con un'adeguata preparazione, per le posizioni disponibili.

### Tendenze

Per chi ha stoffa e un'adeguata preparazione, la contabilità, pur non essendo in fortissima espansione, è in grado di assicurare un flusso stabile di assunzioni. Diverse le possibilità, a partire dalla revisione passando dalla consulenza fino alla classica amministrazione. E a offrire lavoro non sono soltanto le società specializzate come le Big Four (PwC, Deloitte, Ernst & Young e Kpmg) o del settore della consulenza come Accenture, Cap Gemini o Ernst & Young, ma anche aziende e fra queste nelle banche e fondi d'investimento, che in misura crescente hanno bisogno di contabili con competenze specifiche per un gran numero di funzioni.

a una terziarizzazione ed esternalizzazione dei principali processi e attività. Questa esternalizzazione nelle forme più estreme arriva a localizzare alcune gestioni amministrative in paesi o in via di sviluppo oppure di più recente industrializzazione. Mentre le competenze di gestione del processo amministrativo restano difficilmente delegabili per un'azienda, tutta la parte operativa è spesso svolta all'esterno".

### Specializzazione

È meglio avere le idee molto chiare su cosa si vuol fare sin dall'ingresso nel mondo del lavoro in questo settore. Le strade che si aprono per chi lavora nell'accounting sono molto diverse. Una delle possibilità è la carriera nella revisione, alternativamente si può passare da una società di revisione a un'azienda cliente, come internal auditor. Per chi punta sui financial services, i recruiter consigliano alta specializzazione in un determinato settore, come i derivati, o in normative particolari come Basilea II, sui nuovi requisiti di capitale o la MiFID sulla gestione della documentazione interna e destinata al pubblico. Oltre alle normative sempre più complesse, l'ampia diffusione di prodotti finanziari complessi di nuova generazione, come i prodotti derivati o la finanza strutturata, è un ulteriore fattore di costante crescita delle offerte di lavoro nella contabilità da parte delle banche, che a livello europeo sono alla ricerca di financial controller, come anche in Italia, dove proprio la conoscenza di normative internazionali (GAAP, IFRS, Sarb-Ox, Basilea II e via dicendo), oltre che di un buon inglese, è un vantaggio nell'assicurarsi una collocazione ad alto livello. L'offerta di lavoro nell'accounting è molto differenziata, infatti sono diverse le figure professionali in questo ampio settore: si va dal payroll accountant, che si occupa della contabilità delle retribuzioni, al management accountant, a contatto con i vertici delle società, al financial reporting, che riguarda la preparazione dei bilanci. Ulteriori possibilità negli ultimi anni si trovano specialmente in ruoli per la definizione di piani di ristrutturazione di società in difficoltà finanziarie (corporate recovery), e poi c'è anche il management consulting in ruoli di consulenza, dalla finanza straordinaria (ad esempio, operazioni di fusioni e acquisizioni) alla definizione di strategie di mercato per le aziende.

## “Gli ultimi anni hanno evidenziato trend estremamente significativi, specialmente per quanto riguarda il settore della revisione”

Mariano Arcelloni, PricewaterhouseCoopers

“Gli ultimi anni – spiega Mariano Arcelloni, partner di PricewaterhouseCoopers e presidente della Commissione Formazione di Assirevi – hanno evidenziato trend estremamente significativi, specialmente per quanto riguarda il settore della revisione”. E per l'immediato futuro “si prospettano importanti conferme relativamente ai trend all'interno del settore della revisione e particolari sviluppi nelle aree della consulenza e del tax and legal”. Il piano di assunzioni di PwC punta su circa 500 neolaureati da destinare al settore dell'auditing, 200 per il consulting, 50 per il tax and legal. Sempre più aziende – avvertono però gli esperti – tendono a esternalizzare alcune funzioni dell'accounting, ricorrendo talvolta all'outsourcing.

“Il mondo dell'amministrazione e quello dell'accounting – spiega Maurizio Sacchi, responsabile risorse umane di Kpmg – viaggiano in bilico fra dinamiche di mantenimento di competenze e conoscenze in azienda, e una spinta sempre più economicamente vantaggiosa

Looking at issues  
from a number  
of angles\*



**PRICEWATERHOUSECOOPERS** 

Assurance, Advisory, Tax & Legal

[www.pwc.com](http://www.pwc.com)

\*connectedthinking

# Le carriere dell'accounting

## Le nuove normative creano più opportunità



Dal controllo del credito alla contabilità delle retribuzioni, dal management accounting fino alla contabilità fiscale e alla classica redazione dei bilanci, sono molteplici le professioni dell'accounting. Un settore che offre numerose opportunità per chi non punta necessariamente alle luci della ribalta del front office e soprattutto ha voglia di impegnarsi in un ruolo chiave all'interno di un'azienda.

“Per chi preferisce entrare direttamente in azienda – spiega Claudio Banegas Bruzzone, responsabile di Robert Half Finance & Accounting – la strada sarà sin dall'inizio più ‘segnata’ e lineare, indirizzando il neoassunto verso un percorso di formazione

### “Per chi preferisce entrare direttamente in azienda la strada sarà sin dall'inizio più ‘segnata’ e lineare”

Claudio Banegas Bruzzone, Robert Half

orientato all'esperienza 'on the job' nella sua specifica area d'inserimento. Se il percorso di crescita sarà presumibilmente più lento, è anche vero che esso si adatterà maggiormente a candidati che preferiscono una maggiore stabilità e visione di lungo termine”.  
Comunque sia, secondo Keeley Quinlan, finance recruiter di UBS, è sempre possibile cambiare verso posizioni di front office ritenute maggiormente prestigiose, “c'è sempre la possibilità che se si è in grado di fare una ottima impressione sulle persone giuste, allora sarà offerta l'opportunità di un cambio”.  
Come è emerso anche dalle pagine precedenti uno dei fattori che ha potenziato la domanda di specialisti dell'amministrazione e contabilità aziendale negli anni passati e che continua a creare occasioni di lavoro sono le normative più severe di cui soprattutto i paesi aderenti all'Unione europea stanno stringendo i tempi per una loro completa applicazione.

In uno sforzo a livello continentale di unificazione degli standard operativi e contabili che segue quello già in parte concluso per adeguarsi alle normative US GAAP e alla legge Sarbanes-Oxley, che l'amministrazione Usa aveva imposto a seguito degli scandali finanziari degli anni passati causando serie turbative ai mercati fino ad arrivare a gettare un'ombra sulla credibilità delle istituzioni coinvolte.

#### In breve

Un settore con tante posizioni diverse

Necessarie ottima preparazione tecnica e abilità di analisi

C'è differenza nelle retribuzioni tra PMI e grandi imprese

#### Le carriere

Una carriera in questo settore si sviluppa, innanzitutto, nell'orbita delle Big Four e delle altre società specializzate che, accanto alla revisione in senso stretto, offrono alle aziende anche consulenza in materia di fisco, finanza aziendale, gestione e strategie di crescita.

In generale le lauree più richieste in questi campi comprendono tutti gli indirizzi di economia e ingegneria, soprattutto gestionale e informatica. Le caratteristiche dei candidati più apprezzate, oltre a una ottima preparazione tecnica corredata da abilità di analisi, sono la capacità di lavorare in team e di orientamento ai risultati, spirito d'iniziativa e forti motivazioni personali. C'è differenza, però tra posizioni junior e senior: il profilo ideale per i junior prevede un ottimo curriculum accademico, la conoscenza della lingua inglese accompagnato possibilmente da un'altra lingua europea, in Italia molto apprezzato il tedesco e la disponibilità a viaggiare. Per i profili senior, invece, viene richiesta esperienza maturata presso società di revisione di alto livello, la conoscenza come per i junior di almeno due lingue di cui una, ovviamente, l'inglese e capacità di portare a compimento i progetti con forte autonomia decisionale.

Al controllo numeri, insomma, si affianca la capacità di analizzare l'organizzazione aziendale, dialogando direttamente con la direzione delle società.

Altre possibilità di carriera sono inoltre nelle società industriali, dei servizi commerciali: per i giovani che scelgono questa strada, l'obiettivo finale è l'approdo a un ruolo di primissimo piano, quello di direttore finanziario, che se si è in possesso delle doti necessarie apre l'accesso a una carriera da amministratore delegato. Un altro settore importante è quello dei financial services, cioè banche e fondi d'investimento, che trattiamo nelle pagine successive a cui vi rimandiamo.

In generale, per le posizioni junior molti recruiter consigliano di puntare sui ruoli del financial control, dove ci sono ancora molte opportunità, specie sulla parte del bilancio consolidato, dove si segnalano figure come il consolidation specialist, oltre agli specialisti del reporting e dei bilanci. Altro settore ancora è il financial accounting che offre opportunità d'inserimento specie presso le multinazionali a coloro che vogliono specializzarsi in ruoli di reporting. Infine, ci sono molte

posizioni per internal auditor, un lavoro che richiede lunghe ore in ufficio ma interessante perché per questa via si possono conoscere tutti i processi aziendali e si ha la possibilità di accedere facilmente al controllo di gestione.

## Gli stipendi

Nelle aziende chi ha esperienza di gestione del business spesso è pagato di più. In Italia, c'è da tenere conto che tra piccola e media impresa (PMI) e grande impresa vi sono differenze nelle retribuzioni che oscillano tra il 10% e il 30% circa: per esempio, la retribuzione minima di un payroll accountant con 3-5 anni d'esperienza è di 23.000 euro lordi annui nella piccola e media impresa, mentre nella grande impresa sale a 27.000. Invece, per un finance manager al top della carriera la differenza si assottiglia e si aggira intorno ai 10.000 euro.

Le retribuzioni degli accountant in Italia. Piccola e media impresa (PMI) (migliaia di euro)				
Ruolo	Anni			
	1-2	3-5	6-9	10-15
Assistant accountant	15	21	28	-
Accountant	21	28	35	-
Chief accountant	18	25	28	32
Payroll accountant	24	30	36	38
Management accountant	-	-	36	48
Finance manager	-	-	48	-
Assistant accountant	18	23	30	35
Accountant	22	30	37	42
Chief accountant	23	30	36	50
Management accountant	30	40	48	60
Finance manager	25	35	50	60
	30	55	80	90

Fonte: Robert Half Financial

Le retribuzioni degli accountant in Italia. Grande impresa (migliaia di euro)				
Ruolo	Anni			
	1-2	3-5	6-9	10-15
Assistant accountant	18	25	-	-
Accountant	22	30	-	-
Chief accountant	20	26	32	36
Payroll accountant	25	34	38	45
Management accountant	-	-	40	55
Finance manager	-	-	50	70
Assistant accountant	20	27	32	36
Accountant	25	35	36	42
Chief accountant	25	35	40	45
Management accountant	32	45	55	65
Finance manager	28	40	60	70
	35	60	90	100

Fonte: Robert Half Financial

## Profilo professionale

### Chiara Caressa

Responsabile amministrativo e fiscale  
Atel Energia



Chiara lavora per l'utility svizzera nella sede di Milano. Prima di assumere il presente incarico Chiara, esperta negli standard contabili US GAAP e IAS, ha avuto una lunga esperienza presso la casa farmaceutica americana Schering-Plough, dove è stata la responsabile dell'ufficio fiscale per l'Italia.

### C'è differenza tra lavorare all'estero e in Italia?

In Italia, all'inizio, ci sarebbe stata sicuramente una maggiore diffidenza. Quel che è certo è che per le grandi multinazionali, e in particolar modo per quelle americane, contano solamente le capacità del candidato, la sua voglia di emergere e la sua dedizione al lavoro. In Schering-Plough mi hanno giudicata capace e io per cinque anni mi sono dedicata esclusivamente al lavoro. Ancora oggi lavoro spesso 12 ore al giorno.

### Sei scesa a compromessi per un po' di tempo libero?

Sì. Il fine settimana è dedicato alla vita privata. Dal lunedì al venerdì invece c'è solo il lavoro.

### Che studi hai fatto e dove hai svolto il tuo praticantato?

Ho studiato Economia e commercio alla Cattolica di Milano. Nei tre anni del praticantato ho lavorato per Ernst & Young e Kpmg. Finito il praticantato ho fatto un master in diritto tributario d'impresa presso la Bocconi.

### Quali sono gli aspetti negativi del tuo lavoro?

Senza dubbio lo stress. Ci sono sempre scadenze da rispettare ed è difficile staccare anche quando si esce dall'ufficio. Questo aspetto viene però ampiamente compensato dalle soddisfazioni che il lavoro dà, anche sotto il profilo economico.

### Qual è il tuo obiettivo di carriera?

Il traguardo più ambito sarebbe ovviamente quello di diventare direttore finanziario, ma per il momento è prematuro pensarci. È un discorso che si può fare solo dopo aver superato i quarant'anni.

## I consigli di Chiara:

1) Ci vogliono innanzitutto flessibilità, curiosità mentale e un approccio collaborativo per il semplice fatto che si lavora sempre in team.

2) È inoltre fondamentale credere in se stessi e individuare molto presto una specializzazione.

3) Impegnarsi moltissimo e documentarsi leggendo riviste specializzate e frequentando convegni.

# Come essere assunti

## *I consigli per una carriera nell'accounting*

### In breve

Necessarie doti pratiche per la risoluzione di problemi reali

Esperienze di studio o di lavoro all'estero sono molto importanti

Requisiti essenziali: laurea, determinazione ed esperienza

Per una carriera nell'accounting sono tre i requisiti essenziali: una laurea in materie economiche con ottime votazioni, una determinazione incrollabile e aver accumulato tanta esperienza nell'auditing presso una delle Big Four (PwC, Deloitte, Ernst & Young e Kpmg). Questo è innegabilmente un quadro ideale, la realtà professionale presenta molti altri aspetti articolati in molteplici sfaccettature.

inizia quella dei colloqui. Le società più grandi e strutturate prevedono anche test di abilità numerica e attitudinali.

Se invece si è presa la decisione di provare a fare una prima esperienza lavorativa all'estero, e in particolar modo in Inghilterra, ci si prepara a passare un giorno in un assessment center, in cui i candidati entrano in contatto gli uni con gli altri direttamente.

## “Il miglior consiglio rimane ancora oggi quello di cominciare da una esperienza in revisione”

Claudio Banegas Bruzzone, Robert Half Finance & Accounting

Se da un lato la preparazione accademica è importante, nel mondo aziendale sono necessarie doti più pratiche che permettano la risoluzione di problemi reali, come quelli di far quadrare i conti in un bilancio aziendale: in questo mondo servono persone che non abbiano paura di prendersi responsabilità soprattutto se si considera che di solito dopo soli due anni di attività gli auditor hanno un team che devono saper gestire in relazione anche alle società in cui di volta in volta vanno a svolgere il proprio lavoro.

### La selezione dei candidati

“Per chi sogna una carriera all'interno di una direzione Finance di un'azienda, ma non ha ancora ben chiaro come e quando arrivarci, il miglior consiglio rimane ancora oggi quello di cominciare da una esperienza in revisione, preferibilmente all'interno di una Big Four”, spiega Claudio Banegas Bruzzone, responsabile di Robert Half Finance & Accounting. Infatti, a un laureato alla ricerca di un impiego nell'accounting è consigliato di studiare i siti web di queste società.

Sul sito di quelle più organizzate sono elencate le posizioni aperte e c'è il modulo per inoltrare la propria candidatura direttamente online: per esempio, il sito di PricewaterhouseCoopers ha ricche informazioni che descrivono tutto l'iter di selezione e tra l'altro segnalano che “le assunzioni sono previste in particolare per i mesi di ottobre e dicembre”, mentre alle selezioni si può accedere durante tutto l'anno. Dopo una prima fase di selezione, durante la quale in alcuni casi si è anche chiamati a fare un primo test,

### Cosa cercano le aziende

Economia e commercio o ingegneria gestionale con votazioni elevate sono le lauree con cui si accede più facilmente all'accounting. Un'indicazione del candidato ricercato dalle aziende la fornisce anche il Financial Hiring Index di Robert Half International: le aziende – si legge nel rapporto – vogliono “persone con iniziativa, e in grado di dare un contributo significativo anche sotto pressione e in ambienti frenetici”.

Completano il quadro, forte determinazione, doti di comunicazione e leadership. Si richiede anche una certa dose di personalità: chi lavora come accountant in una banca d'investimento, magari in una sala operativa, deve avere autorità per gestire i trader che lavorano sotto una pressione notevole.

Un'altra dote è la flessibilità mentale: in genere, è molto frequente che, specie nei primi anni della carriera, a un auditor venga chiesto di spostarsi di continuo, per periodi anche non brevi, per seguire da vicino le società su cui sta lavorando, e l'aver svolto esperienze di studio o di lavoro all'estero aiuta molto a tale approccio.

### Specializzazione

Una chiave per il successo è sicuramente la specializzazione: dalle nuove normative finanziarie (Basilea II, MiFID) alle leggi statunitensi Sarbanes-Oxley, dalle leggi di applicazione nazionali agli standard contabili europei IAS/IFRS e di impostazione americana US GAAP, creati sotto la spinta per una maggiore efficienza e regolamentazione dopo gli scandali finanziari che hanno segnato le cronache giudiziarie dei passati anni, primi fra tutti i casi Enron e Parmalat.

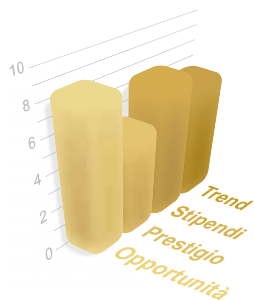
Proprio per questo oggi contano molto il rigore professionale, la trasparenza e l'onestà intellettuale che impongono di segnalare con prontezza situazioni anche solo potenzialmente di rischio oppure poco chiare.

# Lavorare in team, il segreto del vostro successo



# Consulting

## Non solo outsourcing



Fino a qualche anno fa, il management consulting era un'area cui le Big Four destinavano grandi risorse, cercando di guadagnare spazio in un mercato dominato da player come McKinsey e Bain & Co. Poi c'è stato il crollo di Enron, che ha trascinato nel precipizio il suo revisore e consulente Arthur Andersen. Con la conseguenza che ora le Big Four non possono più fare da consulenti per le società cui fanno auditing. E hanno tutte rivisitato il modo di fare consulenza. Ma il momento difficile, passato lo scandalo Enron, ha finito per aprire nuovi spazi di mercato alle società di consulting.

## “Il mondo della consulenza è in una fase di trasformazione dove sempre più sottile sarà il confine fra interno ed esterno dell'azienda”

Maurizio Sacchi, Kpmg spa

### Tendenze

Dopo un periodo di stasi a seguito dei grandi scandali finanziari, il settore della consulenza è in ripresa e diversi recruiter segnalano offerte in aumento. A fare i grandi numeri è il settore informatico, con numerose opportunità per ingegneri ed esperti dell'information technology presso società di consulenza che forniscono servizi alle imprese. Ma qualche chance c'è anche per chi intende puntare sulle fusioni e acquisizioni, magari iniziando dalle imprese di piccole e medie dimensioni. Secondo Claudio Banegas Bruzzone, branch manager di Robert Half, “nel settore della consulenza i volumi indicano un'offerta in crescita, i segnali dell'anno scorso si sono concretizzati.

Spesso sono richieste competenze nell'IT, da parte di società come Accenture che da mesi porta avanti un'importante campagna di assunzioni”.

“Il mondo della consulenza – spiega Maurizio Sacchi, responsabile delle risorse umane di Kpmg in Italia – è in una fase di trasformazione dove sempre più sottile sarà il confine fra interno ed esterno dell'azienda. Il personale professionale delle società di consulenza continuerà ad avere una provenienza mista, fra persone nate professionalmente nel mondo della consulenza e persone provenienti da esperienze interne ad aziende e organizzazioni. Le organizzazioni hanno bisogno –

### In breve

Avvantaggiate lauree a indirizzo ingegneristico o matematico

Le retribuzioni crescono velocemente

Opportunità di programmi d'inserimento neolaureati

e continueranno ad avere bisogno – di competenze e conoscenze provenienti dall'esterno.

Secondo Maran Josefs, associate director di Standard & Poor's, soprattutto le abilità matematico-quantitative saranno sempre fortemente richieste, poiché tutte le istituzioni finanziarie, dalle più piccole società di consulenza, alle agenzie di rating, alle grandi banche d'investimento cercano di assicurarsi, in un limitato e ristretto gruppo, i migliori talenti.

### I big del settore

Fra i maggiori player mondiali figurano nomi come McKinsey, Boston Consulting Group, Bain, Booz Allen Hamilton, Mercer Oliver Wyman, Roland Berger, ma anche IBM Business Consulting Services, A.T. Kearney, Accenture, Cap Gemini, SAP e naturalmente le Big Four (PwC, Deloitte, Ernst & Young e Kpmg).

### Le carriere

I candidati che arrivano al consulting appena laureati cominciano come analyst.

I gradini successivi della carriera sono quelli di consultant, senior consultant, manager, senior manager, director e infine, dopo almeno una decina di anni, partner.

Non è facile fare il salto da una società di consulenza a una banca d'investimento, a meno che non si svolgano ruoli di consulenza nel settore dei financial services, che permettono di acquisire competenze finanziarie avanzate.

Le riorganizzazioni aziendali, i sistemi informativi, la gestione del modello di lavoro e il business process reengineering sono funzioni tipiche del consulting coprendo pressoché tutte le area del business finanziario.

Negli ultimi anni si è sviluppato interesse intorno a una figura insolita nel panorama della consulenza in generale, l'IPO (Initial Public Offering) manager, che è di fondamentale importanza per le aziende che volessero accedere alla quotazione in borsa.

### Gli stipendi

Nel management e strategic consulting si possono guadagnare stipendi competitivi. In Gran Bretagna un analyst parte da 32.000-48.000 sterline, a seconda della società di consulenza. ➤



# Fatti avanti.

Accogli con entusiasmo le sfide quotidiane.

Go on. Be a Tiger.

Siamo un'azienda globale di Management Consulting, Systems Integration & Technology e Outsourcing e stiamo cercando persone di talento che aspirino a nuove sfide. Offriamo un programma di formazione ineguagliabile che ti permetterà di sviluppare le tue competenze più velocemente che in qualsiasi altro posto. Unisciti al nostro team e realizzerai l'innovazione che consente ai nostri clienti di ottenere performance d'eccellenza. Per le sedi di Milano e Roma offriamo

## Opportunità nel Management Consulting

Parteciperai a progetti di radicale trasformazione aziendale e lavorerai a stretto contatto con i nostri migliori professionisti specializzati nell'analisi del posizionamento competitivo, nello sviluppo di strategie aziendali, nello studio di business model, prodotti e servizi e nel disegno di processi e organizzazioni. Ti occuperai delle seguenti attività:

- definizione delle strategie di breve e lungo termine, mediante l'analisi dei trend di mercato e del posizionamento
- sviluppo di business case e disegno di strategie di gestione delle risorse umane
- re-engineering dei processi contabili e finanziari, revisione dei modelli di controllo, introduzione di nuove procedure di budgeting, performance reporting, tesoreria e contabilità
- disegno e realizzazione di modelli distributivi e strategie commerciali
- progettazione di processi di approvvigionamento e acquisti, pianificazione della domanda, produzione, progettazione e distribuzione dei prodotti.

Lo sviluppo professionale è parte centrale del nostro sistema di rewarding. La formazione che riceverai, in aula e sul campo, sarà costante e all'avanguardia e ti consentirà di lavorare su alcuni dei progetti più innovativi in Italia o all'estero.

Il tuo impegno e le responsabilità che acquisirai saranno ripagati con il conseguimento di competenze di alto livello.

## I Requisiti

- Laurea a pieni voti in Economia o Ingegneria Gestionale
- Attitudine al problem solving e all'analisi quantitativa
- Spiccata propensione al lavoro in team
- Intraprendenza, spirito di iniziativa e autonomia organizzativa
- Buona conoscenza della lingua inglese.

Per rispondere a questo annuncio visita il nostro sito [professioni.accenture.it](http://professioni.accenture.it)

Gli interessati amboessesi sono invitati a leggere preventivamente su [professioni.accenture.it](http://professioni.accenture.it) l'informativa sulla privacy (dlgs 196/2003).

Visita [professioni.accenture.it](http://professioni.accenture.it)

• Consulting • Technology • Outsourcing

**accenture**

*High performance. Delivered.*

# Cerchi lavoro nel settore finanziario?

## Vai su eFinancialCareers.it e prendi il controllo della tua carriera



Offerte di lavoro nei settori:

- Amministrazione
- Mergers & acquisitions
- Controllo gestione
- Back office
- Corporate banking
- Capital markets
- Vendite
- Trading
- Ricerca
- Legale e compliance
- Informatica
- Consulenza
- Risorse umane
- Risk management

e tanti altri...

**eFinancialCareers è il primo jobsite a livello mondiale attivo nel settore finanziario, amministrativo e bancario. I migliori candidati visitano regolarmente eFinancialCareers.it per ricercare offerte di lavoro e stage presso le migliori banche, istituzioni finanziarie e blue-chip corporations.**

[www.efinancialcareers.it](http://www.efinancialcareers.it)



- **Pubblica il tuo profilo** e rendilo ricercabile anche anonimamente
- **Memorizza fino a 5 CV** e visualizza le statistiche relative al tuo CV attivo
- **Controlla lo stato** delle tue candidature

- **Memorizza e gestisci gli annunci di lavoro** di tuo interesse e aggiungi i tuoi commenti
- **Crea e gestisci i tuoi agenti di ricerca di lavoro**
- **Visita il Centro Studenti**

- **Ricevi le Newsletter** settimanali sul mercato del lavoro
- **Fai pratica on line** con i test di logica numerica

Visita il Centro Studenti  
[www.efinancialcareers.it/studenti](http://www.efinancialcareers.it/studenti)

**eFINANCIALCAREERS.IT**  
 Il portale del lavoro in banca, finanza e amministrazione

continua da pagina 48

Un senior consultant può guadagnare tra le 45.000 e e 65.000 sterline, mentre un management consultant può arrivare fino alle 110.000 sterline.

Retribuzioni nel consulting nella City (migliaia di sterline)		
Ruolo	Minimo	Massimo
Partner	100	300+
Management Consultant	70	110
Senior Consultant	45	65
Consultant	32	48
Analyst	32	45

Fonte: Michael Page

I partner invece guadagnano, senza considerare né bonus né benefit aziendali, cifre che partono dalle 100.000 sterline fino a eccedere le 300.000 sterline. In Italia le maggiori società di consulting offrono programmi d'inserimento neolaureati, e le retribuzioni sono abbastanza in linea con i minimi contrattuali di primo impiego. Alcune società partono da una base che si aggira intorno ai 25.000 euro annui per chi è alla prima esperienza lavorativa, ma varia il tipo di trattamento nelle condizioni di lavoro: spesso le società più grandi sono in grado di offrire benefit aziendali come telefono cellulare, computer portatile e, progredendo con l'anzianità, anche auto aziendale. Per tutti poi sono previsti bonus in caso di lavoro fuori sede e indennità giornaliera per le inevitabili trasferte.

## I requisiti

- Le lauree più richieste, oltre a quelle economiche naturalmente, sono prevalentemente a indirizzo ingegneristico-matematico, che assicurano quelle competenze di carattere matematico che in questo particolare settore sono sempre richieste.
- Aver conseguito un MBA è un vantaggio molto positivo per la carriera e apre numerose possibilità: per i dipendenti più promettenti alcune società si accollano il costo del master, che in alcuni casi può rappresentare un serio ostacolo economico.
- Ai candidati è richiesto di saper pensare fuori dagli schemi per una visione strategica d'impresa: la flessibilità nell'approccio alle problematiche sempre diverse che di volta in volta si presentano è carattere distintivo dei professionisti di questo settore che devono essere sempre capaci di una visione globale anche in realtà particolari, come le singole aziende per cui forniscono le loro consulenze.

## Profilo professionale

**Enrico Salvadori**

Engagement Manager – Zurigo

McKinsey



Enrico lavora da quattro anni presso McKinsey dove è entrato subito dopo la laurea che l'ha visto prima in Germania con il programma Erasmus, poi in Francia e in Inghilterra per degli stage.

### È davvero importante avere una preparazione ed esperienze di livello internazionale?

Certamente, l'esperienza presso una business school, dove per esempio ogni anno bisogna cercarsi un placement per uno stage, è qualcosa di davvero diverso da quello che si fa dentro le università in Italia. A me ha permesso di realizzare sin da subito che non ero interessato a entrare in una istituzione e passare magari dieci anni nello stesso settore. Desideravo poter vedere diverse realtà e fare più esperienze.

### Per questo hai scelto il consulting?

Sì, e in McKinsey ho trovato quello che cercavo: mi sono specializzato nel settore banche e perciò mi posso occupare di tutti gli aspetti di questo business, mentre a McKinsey ci sono colleghi che preferiscono specializzarsi nel corporate per esempio e fanno quello con diversi settori d'industria: dal TLC, all'energia, alle banche appunto.

### Che doti deve avere un professionista come te?

Deve essere soprattutto curioso. Se ti trovi di fronte un cliente nuovo, che non conosci, devi trovare nuove soluzioni, ci vuole quindi una gran forza di volontà, questo non significa lavorare 20 ore al giorno, ma essere sempre pronti a nuove sfide: questa è l'essenza della consulenza.

### A cosa hai lavorato questa settimana?

Ero in Marocco a lavorare sul piano industriale di una banca, quindi strategia pura: quale offerta fare al mercato e che tipo di mercato. Tutto il Nord Africa è un mercato che cresce molto, certo non è paragonabile all'Europa, basti pensare che in Libia ci sono solo settanta bancomat, ma è affascinante poter vedere come nasce un nuovo sistema.

## I consigli di Enrico:

- 1) *Fai più esperienze possibili al di fuori dei programmi di economia o ingegneria gestionale, anche e soprattutto all'estero.*
- 2) *Prepararsi al colloquio, soprattutto dimostrare di conoscere le ragioni per cui si vuole entrare nel mondo della consulenza. Informarsi e partecipare agli eventi di presentazione, per esempio, McKinsey organizza eventi rivolti ai giovani.*
- 3) *Fare pratica per il test di abilità numerica: test di tipo gimat possono comunque essere preparati con un po' di attenzione a qualche sito web e qualche buon libro.*

# Accounting

*Le nuove normative internazionali sostengono le assunzioni*



Fra le opportunità di sviluppo professionale degli accountant, sempre più candidati scommettono su una carriera nelle banche, nei fondi e in altre società dei financial services. Guardando al mondo anglosassone, che anticipa i tempi e dove le assunzioni di accountant sono all'ordine del giorno nelle banche d'investimento, investire in questo settore è una scelta vincente.

## Tendenze

Nella City i fondi, le banche d'investimento e altre società dei financial services danno lavoro a migliaia di persone nell'accounting. In Italia, dove le banche d'investimento hanno una presenza limitata a livello di direzione centrale e le opportunità per chi ha un background contabile sono più sul versante delle banche commerciali, piuttosto che concentrarsi sul settore finanziario in senso stretto vale la pena di impostare l'analisi sull'internal audit in generale. "Quella dell'internal audit – spiega Simone Turola,

## “Quella dell'internal audit è stata una delle professioni più gettonate del 2006”

Simone Turola, Michael Page

direttore Finance & Banking di Michael Page – è stata una delle professionalità più gettonate nel 2006, sia nelle imprese del settore finanziario che nel ramo industriale. Con nuove normative che diventano sempre più importanti, come la Sarbanes-Oxley, l'internal audit è un ruolo sempre più indispensabile e strategico e l'auditor è oggi sempre più apprezzato per ottimizzare il business attraverso la misurazione”. Come al solito, avere un'esperienza in una delle Big Four apre molte porte. “Le Big Four – spiega Carlo Caporale, responsabile della divisione Financial Services Group di Robert Half International – sono sempre un'ottima scuola e un bacino importante a cui si guarda con molto interesse. In fondo siamo ancora nella fase post-Parmalat, e c'è bisogno di persone con competenze specifiche nelle normative sia italiane che estere”.

## Le carriere

Nelle banche esistono ruoli diversi. Alcuni sono nel front office e comportano un contatto diretto con i clienti: nell'advisory alle società cliente, per delineare operazioni

## In breve

Per essere selezionati occorre una laurea con ottimi voti

Bisogna tenersi aggiornati su i nuovi prodotti

Posizioni più remunerative per i product controller

di M&A e organizzarne il finanziamento, oppure come analisti equity incaricati di studiare e prevedere l'andamento futuro delle azioni di determinate società. Nel back office i ruoli sono più variegati. Il product controller, spesso affianca i trader per monitorare e limitare le transazioni rischiose.

Nel management reporting, i management accountant tengono informati i manager sull'andamento degli affari, sui rischi e i vincoli di bilancio.

Il financial reporting è il ruolo, classico, di chi redige il bilancio della società nel rispetto della normativa. Infine, i technical accountant fanno in modo che i requisiti fissati dalla Consob, oppure da normative nazionali e internazionali, siano rispettati.

## Gli stipendi

I product controller, che operano sui prodotti derivati, si aggiudicano le posizioni più remunerative nelle banche d'investimento.

Secondo i dati del Financial Services Salary Survey 2007 di Michael Page/UK, la retribuzione di un hedge fund controller qualificato, con tre anni di esperienza, a Londra si aggira sulle 60.000 sterline annue con bonus che arrivano fino al 25%.

### Retribuzioni Finance & Accounting (migliaia di sterline)

Ruolo (1-3 anni)	Minimo	Massimo	Bonus
Financial Control	45	55	20%
Management Reporting & Analysis	45	55	20%
Fund Accountant	40	55	20%
Project Accountant	45	55	20%
Hedge Fund Controller	45	60	25%

Fonte: Michael Page/UK

## I requisiti

Per una carriera nei financial services, molto più selettiva rispetto ad altre aree dell'accounting, serve innanzitutto una acuta mentalità analitica.

- Un candidato ideale deve essere in grado di dimostrare capacità di autocontrollo ed esprimere una personalità forte per poter gestire le situazioni più frenetiche nelle sale operative.
- Per essere selezionati occorre una laurea con ottimi voti.
- Per le posizioni più remunerative bisogna aggiornarsi su tutti i nuovi prodotti nel campo dei derivati.

# Auditing

*Sempre numerose le sostituzioni nel settore*



La revisione dei conti si è confermata anche nel 2007 come settore praticamente inossidabile, in grado di garantire un numero elevato di assunzioni e offrire una eccezionale palestra per chi desidera una carriera nel settore finanziario.

## Tendenze

Il forte turnover dell'auditing, legato alle offerte allettanti che si ricevono già dopo pochi anni di lavoro in una delle Big Four (Kpmg, Reconta Ernst & Young, Deloitte e PwC), garantisce una notevole infornata di neolaureati ogni anno. "Gli ultimi anni – spiega Mariano Arcelloni partner di PricewaterhouseCoopers e presidente della Commissione Formazione di Assirevi – hanno evidenziato trend estremamente significativi, specialmente per quanto riguarda il settore della revisione".

## “Il percorso in revisione è flessibile e consente un domani di intraprendere diverse strade”

Claudio Banegas Bruzzone, Robert Half Finance & Accounting

E le prospettive future promettono altrettanto bene: secondo Maurizio Sacchi, responsabile delle risorse umane di Kpmg, "l'auditing in senso ampio interno ed esterno, ambientale e sociale oltre che economico e di bilancio, vedrà costantemente incrementare il proprio ruolo all'interno del mondo economico e della gestione dei capitali. L'aumento di complessità dei mercati finanziari globali e internazionali stimolerà nuovi meccanismi di gestione, controllo e governance, creando un sempre più opportunità per chi svolge questo compito". Anche per Arcelloni, "per l'immediato futuro si prospettano importanti conferme relativamente al trend all'interno del settore della revisione". Il piano di assunzioni della sola PwC, prevede per l'anno a cavallo fra 2007 e 2008, l'assunzione di circa 500 neo-laureati da destinare alla revisione.

## I big del settore

Ogni anno tante nuove assunzioni sono dovute a sostituzioni, visto che i revisori più capaci proseguono spesso la loro carriera, con remunerazioni di alto livello, direttamente all'interno di banche e società per la gestione degli aspetti finanziari. In media, in

## In breve

La carriera è aperta anche con un percorso di laurea triennale

All'inizio le retribuzioni sono basse

Iscrizione all'Albo professionale dopo un tirocinio di tre anni

Italia le Big Four (Kpmg, Deloitte, Ernst & Young e PricewaterhouseCoopers) assumono un migliaio di neolaureati all'anno.

## Le carriere

Quella del revisore è una professione che porta a conoscere nel dettaglio tutte le funzioni chiave dell'azienda.

Ciò crea grandi opportunità professionali, una volta superata la fase (piuttosto dura, spesso con orari molto lunghi e flessibili) del tirocinio. Un auditor può, innanzitutto, proseguire la propria carriera all'interno di una delle Big Four o delle altre società di revisione: diventare partner rappresenta, per molti l'apice della carriera, anche se rimane un obiettivo piuttosto ambizioso fuori della portata dei più. "Il percorso in revisione è flessibile e consente un domani di intraprendere diverse strade: dal percorso più classico in ambito amministrativo-contabile; al controllo di gestione, all'internal auditing", commenta Claudio Banegas Bruzzone, responsabile di Robert Half Finance & Accounting.

## Gli stipendi

Si parte dai 25-35.000 euro d'ingresso, ma con più anni d'esperienza si può, facilmente arrivare ai 100.000 euro, nella grande impresa; mentre per la piccola e media impresa le cifre sono un po' più basse, si parte dai 20-30.000 euro e si arriva fino ai 90.000 euro annui.

### Le retribuzioni – internal auditing (migliaia di sterline)

Anni	Piccola e media impresa	Grande impresa
1-2	20-30	25-35
3-5	32-38	32-45
6-9	36-42	50-60
10-15	50-70	60-90
Oltre 15	60-90	80-100

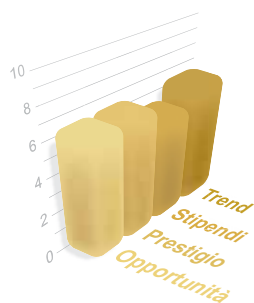
Fonte: Robert Half Financial

## I requisiti

- Per l'iscrizione all'Albo professionale è richiesto un tirocinio di tre anni e il superamento di un esame di Stato.
- Ai candidati sono richieste notevoli capacità tecniche e la porta è aperta anche a chi ha una laurea triennale.
- Sono molto importanti le competenze linguistiche e qualche esperienza lavorativa fuori confine.

# Financial control

*Una figura indispensabile per la buona gestione delle società*



In generale, quella del controller è una professionalità sempre richiesta. "Si tratta di un ruolo costantemente presidiato, perché le società non vi possono rinunciare neanche nei momenti più bui – spiega Sergio Zanetta, associate partner di Proper Transearch – lo paragonerei a un motore diesel, non ha la ripresa di un motore a benzina ma non si ferma mai".

## Tendenze

L'attuale fase di mercato non sembra indicare una richiesta di controller altrettanto sostenuta come in altri settori della carriera amministrativa e contabile. "A livello organico, piuttosto che nelle banche e nel settore financial services l'offerta di lavoro è in crescita da parte delle aziende industriali", spiega Carlo Caporale, responsabile della divisione Financial Services Group di Robert Half International.

## "L'offerta di lavoro è in crescita da parte delle aziende industriali"

Carlo Caporale, Robert Half International

Piuttosto che sul financial control in senso stretto, è possibile puntare su una carriera di respiro più ampio sfruttando le esigenze di riorganizzazione legato alle fusioni bancarie. "Un'area in cui si registra una crescita delle assunzioni è l'organizzazione, la pianificazione e il controllo in occasione di fusioni e acquisizioni", spiega Caporale. Fusioni e acquisizioni, infatti, impongono una riorganizzazione e integrazione fra le due banche con un impatto su aree che vanno dal marketing strategico all'IT e richiedono – spiega ancora Caporale – figure estremamente professionali". Anche per Simone Turolo, direttore Finance & Banking di Michael Page, "nel 2007 il consiglio è puntare, piuttosto che sul financial control in senso stretto all'interno di banche e istituzioni finanziarie, sull'audit e sul controllo di gestione".

## Le carriere

Per i candidati più giovani, assunti sotto la soglia dei 30 anni, sono a volte disponibili posizioni che richiedono di prestare assistenza ai responsabili del controllo di gestione, o spesso consolidare i dati di bilancio per produrre un'efficace reportistica al vertice della società. Scorrendo gli annunci di lavoro, si scopre che sono i

## In breve

Occorrono laurea e padronanza dei più recenti standard contabili

Bisogna essere a proprio agio con la lingua inglese

Retribuzioni: differenza fino al 30% tra PMI e grande impresa

controller con qualche anno di esperienza (idealmente nella revisione e nell'amministrazione) i più ricercati, a cui è spesso chiesto di coordinare la contabilità, i processi di controllo interno (verificando il rispetto di requisiti come la Sarbanes-Oxley), l'area fiscale e finanziaria, nonché il reporting mensile e la redazione dei bilanci. Un'altra mansione tipica è la consulenza finanziaria alle divisioni che ne hanno bisogno, con l'obiettivo di migliorare la performance dell'azienda.

## Gli stipendi

Nella grande impresa un financial controller al primo impiego guadagna tra i 25.000 e i 32.000 euro l'anno, con più anni di esperienza si possono raggiungere cifre intorno ai 50.000 annui, le retribuzioni nella piccola e media impresa sono inferiori di una percentuale che varia tra il 10% e il 20%.

Le retribuzioni base dei controller (migliaia di sterline)

Anni	Piccola e media impresa	Grande impresa
1-2	23-30	25-32
3-5	32-45	37-50
6-9	47-60	55-70
10-15	50-80	60-100
Oltre 15	80-140	100-155

Fonte: Robert Half Financial

## I requisiti

"È interessante ricordare che, salvo poche grandi realtà multinazionali (ad esempio il gruppo GE), la maggior parte delle grandi aziende non inserisce la struttura Finance & Accounting all'interno di politiche di job rotation, preferendo formare degli specialisti di settore piuttosto che dei profili polivalenti", spiega Claudio Banegas Bruzzone, responsabile di Robert Half Finance & Accounting.

- Coloro che volessero intraprendere una carriera da financial controller devono essere in possesso di doti personali di relazione, avere capacità di monitorare le spese e gli investimenti, oltre a una stringente padronanza dei più recenti standard contabili.
- Sono richieste una ottima laurea, specialmente in economia o ingegneria gestionale ed essere a proprio agio con la lingua inglese.
- Inoltre, sono necessarie conoscenze di applicazioni informatiche per la gestione aziendale, in particolare ERP (Enterprise Resource Planning) e SAP.

# CAMPUS

speciale  
abbonamento

# -40%

15,00 €  
anziché  
~~25,00 €~~

Il magazine per giovani che hanno sete di informazioni.

Campus è il primo e unico mensile studiato per i giovani che vogliono vivere il proprio tempo e le opportunità che offre loro da veri protagonisti. Informazioni sull'attualità, le mode e le nuove tendenze e, ogni mese, supplementi con gli aggiornamenti sui master, le borse di studio, gli stage più interessanti insieme a tante idee originali per organizzare vacanze indimenticabili.

# ABBONATI OGGI STESSO!

Scatta l'operazione  
ABBONAMENTO A CAMPUS



**Abbonarsi è facile!**

**POSTA**

Spedisci il coupon in busta chiusa a:  
Campus Editori srl, Via M. Burigozzo, 5 - 20122 Milano

**TELEFONO**

Telefoni gratuitamente al numero Verde

Numero Verde

**800-822 195**

**FAX**

Invi il coupon al numero di Fax Verde **800-822 196**

**E-MAIL**

Spedisci una e-mail con la richiesta a:  
**servizioclienti@class.it**

**COUPON DI ABBONAMENTO SPECIALE**

# SCONTO 40%

**Sì, mi abbono** per un anno a **Campus** (10 numeri) con lo **SCONTO SPECIALE DEL 40%**. Pagherò solo € 15,00 anziché € ~~25,00~~ con un risparmio di ben 10,00 €.

Cognome \_\_\_\_\_  
Nome \_\_\_\_\_  
Indirizzo \_\_\_\_\_ N. \_\_\_\_\_  
CAP \_\_\_\_\_ Città \_\_\_\_\_ Prov. \_\_\_\_\_  
Telefono\* \_\_\_\_\_  
E-mail\* \_\_\_\_\_  
Professione\* \_\_\_\_\_

**SCELGO DI PAGARE CON:**

- Bollettino di conto corrente che mi invierete  
 Addebito sulla mia Carta di credito  
 CartaSi/Visa  Diners  CartaSi-Visa-Eurocard/MasterCard  
 American Express  BankAmericard

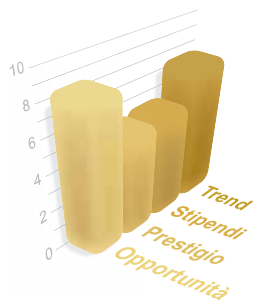
N° \_\_\_\_\_  
Scad. \_\_\_\_\_ 10700403  
Data \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

**GARANZIE DI RISERVATEZZA.** Informativa ex art. 13 d.lgs 196/03. I dati personali che la riguardano verranno trattati per dare esecuzione all'abbonamento a Campus da Lei richiesto e, in caso di suo consenso, per finalità di marketing di prodotti/servizi di e/o di società collegate e/o controllate e/o di terzi. Ciascuna società, in caso di suo consenso, acquisterà la veste di autonomo Titolare del Trattamento. Il conferimento dei dati è necessario per dare seguito all'abbonamento. Lei potrà esercitare in ogni momento i diritti di cui all'art. 7 d.lgs 196/03 rivolgendosi a Campus Editori Srl. I dati non verranno diffusi e verranno trattati nell'ambito dell'organizzazione del Titolare da soggetti qualificati come incaricati. Titolare del trattamento è Campus Editori Srl, Via M. Burigozzo, 5 Milano. Un elenco completo degli eventuali soggetti terzi che collaborano con il Titolare in qualità di responsabili è a disposizione su richiesta presso la sede del Titolare.

Consento all'attività di marketing inerente i prodotti/servizi del Titolare e/o di società collegate e/o controllanti e/o controllate  SÌ  NO   
Consento all'attività di marketing di prodotti/ servizi di terzi  SÌ  NO

# Information technology

*Grande impulso alle assunzioni per mettersi in regola con le normative vigenti*



Una buona parte della spesa in information technology da parte delle istituzioni finanziarie è data da investimenti in sistemi informativi, sia per nuovi progetti che per l'aggiornamento di sistemi obsoleti.

Secondo uno studio della società di consulenza Celent Communications, la spesa globale delle istituzioni finanziarie in information technology ha raggiunto una cifra di oltre 300 miliardi di dollari nel 2006, con un incremento dell'8% nei confronti dell'anno precedente. A partire dal 2007, sempre secondo Celent, questa crescita è destinata a rallentare, con un'espansione annua di circa il 5,1% nel 2007 e nel 2008.

## “Si punta su individui con un livello di competenze più ampio che in passato”

Marco Menghini, Human Lab

### Tendenze

Dopo diversi anni caratterizzati da pesanti investimenti, i sistemi IT di molte istituzioni finanziarie sono ora sufficientemente aggiornati. La crescita della spesa in manutenzione (il 75% degli investimenti complessivi) rallenta, proprio mentre la crescita dei nuovi investimenti tira il fiato. Nonostante questo trend, esacerbato dal crescente ricorso all'outsourcing di diverse funzioni IT verso aree a basso costo, non mancano occasioni di lavoro per gli specialisti dell'IT.

“Dopo la fase di stasi successiva alla bolla Internet, il settore IT ha ripreso a tirare – spiega Mauro Mineo, associate partner della società di executive search Proper Transearch – e nei confronti del 2006 c'è una curva di domanda notevole”.

“È molto forte la richiesta di personale specializzato in sistemi e applicativi gestionali come SAP (un insieme di sistemi e sotto-sistemi per la gestione dei flussi informativi delle aziende) con una domanda di personale che spesso rimane insoddisfatta”, spiega Mineo.

Le figure professionali richieste vanno dai senior consultant ai project manager fino ai profili più junior.

“L'information technology sta tornando alla ribalta – spiega Claudio Banegas Bruzzone, branch manager di Robert Half International – sono tornate a essere ricercate figure come i 'sappisti' che alcuni clienti cercano per progettare nuovi sistemi e piattaforme”.

### In breve

L'outsourcing è ora utilizzato in maniera più intelligente

Processi di integrazione dovuti alle fusioni bancarie

Gran parte delle opportunità presso le società di consulenza

Molte banche per adeguarsi a nuove normative come Basilea II e la legge Sarbanes-Oxley richiedono nuove soluzioni informatiche per i processi contabili.

Inoltre, una gran parte delle opportunità si trovano presso società che forniscono consulenza, da PricewaterhouseCoopers a Deloitte ad Accenture fino a CapGemini, in grado di offrire opportunità ai neolaureati che abbiano intenzione di specializzarsi nei processi informatici tipici delle banche, acquisendo competenze molto richieste.

Gruppi come Accenture, caratterizzati da elevato ricambio del personale, assumono fra le 500 e le 700 persone ogni anno.

### Sviluppatori e project manager

Una delle problematiche roventi dell'IT in finanza è il ricorso all'outsourcing, anche se con l'introduzione di nuovi e sempre più sofisticati software per le transazioni di trading, che ora coprono sia il front che il back office, e particolarmente nel settore dei derivati, le banche hanno sempre più bisogno di esperti informatici all'interno dei loro organici: i responsabili dei dipartimenti informatici stanno procedendo con estrema cautela nell'assumere personale, nell'ottica di selezionarlo con ben determinate caratteristiche strategiche e contemporaneamente sfruttano proprio l'outsourcing più intelligentemente. Quindi, sviluppatori, business analyst e project manager troveranno sempre più lavoro nel settore finanziario. Altro motivo che potrà far scordare le sofferenze del passato, in cui licenziamenti e outsourcing hanno colpito queste figure, è fornito dalla necessità di integrare i sistemi informatici diversi che le grandi fusioni stanno generando, un processo delicato che è difficile delegare a risorse esterne. Infine, nelle banche d'investimento la norma è di lavorare con una enorme quantità di fogli di calcolo e le nuove normative sugli standard contabili e anche la MiFID impongono che tutta la mole di dati contenuti in questi strumenti sia in regola e allineata al contenuto delle direttive, per questo motivo “si punta su individui con un livello di competenze più ampio che in passato”, spiega Marco Menghini, amministratore delegato di Human Lab. “Le maggiori banche e le società di integrazione di sistemi si stanno concentrando su individui che non siano solo buoni tecnici”, dice Satnam Brar, managing director di Maximus, recruiter di specialisti ERP.

# Le carriere dell'IT

*Le quattro principali figure IT che operano all'interno delle banche*

## In breve

Più spazio per l'IT nell'ambito delle operazioni bancarie

Competenze finanziarie: requisito essenziale in Europa

Importante avere solide competenze tecnico-informatiche

L'IT sta conquistando sempre più spazio nell'ambito delle operazioni bancarie e sviluppatore di software, business analyst, project manager e IT manager sono le quattro principali figure IT che operano all'interno delle banche. Un capitolo a parte è l'help desk, che non è una vera e propria funzione finanziaria. Chi lavora come sviluppatore realizza e gestisce i complessi programmi che oggi sono la base di ogni funzione del banking: dai sistemi di pagamento, alle piattaforme per il trading, fino ai sistemi con cui vengono prezzati determinati prodotti finanziari.

## “Ci si concentrerà sulla modernizzazione dei sistemi piuttosto che adattare alle nuove esigenze quelli obsoleti”

Louise Westerlind, Celent

Quello del business analyst, invece, pur essendo un ruolo tecnico, ha una connotazione più organizzativa: chi svolge questo lavoro analizza i processi informatici all'interno dell'azienda, nell'ottica di ottimizzarli. Una volta che si è deciso di ottimizzare un progetto, interviene il project manager, che prende in mano tutto il processo, lo pianifica, lo gestisce e lo realizza, coordinando risorse e tempistiche, budget e costi: una figura con competenze più generali che specifiche ma pur sempre con delle buone basi informatiche. Al contrario, l'assistenza tecnica richiede grandi competenze tecnologiche per risolvere i problemi strettamente tecnici che magari all'improvviso possono causare danni per milioni di euro con un blocco inaspettato dei sistemi di trading.

### Due strade diverse

Di solito si seguono due strade distinte per entrare in una banca nel campo dell'information technology. Chi ha un curriculum a carattere matematico-statistico ha maggiore facilità nell'entrare direttamente all'interno di una banca, ma più spesso all'IT approdano persone con un curriculum più tecnico-informatico, con laurea in ingegneria o informatica, magari con precedenti esperienze nelle società di consulenza che si occupano di IT, come Accenture, Deloitte e altre. In questi ambiti di solito hanno lavorato a progetti che vedono le banche come clienti della società di consulenza, entrando in contatto con il personale informatico della banca stessa.

In un secondo momento, eventualmente, entrano a lavorare direttamente negli istituti di credito, ma la loro formazione si è svolta nelle società di consulenza. Per quanto riguarda gli annunci di lavoro, questi spesso si possono trovare direttamente sui siti internet delle banche che pubblicano gli annunci di ricerca delle varie professionalità man mano che ne hanno necessità, quindi le candidature non sollecitate di solito non sortiscono l'effetto sperato. Per le assunzioni i recruiter parlano di un mercato del lavoro ancora abbastanza dinamico e consigliano di puntare ai grandi gruppi freschi di operazioni di fusioni e acquisizioni, che conducono quasi sempre a progetti nell'information technology sull'unificazione delle piattaforme operative. Altro motivo d'interesse da parte delle banche per gli specialisti IT è il fatto che si stanno avviando ingenti programmi di rinnovamento dei componenti hardware più obsoleti: si tende a investire in nuovi sistemi, liberando risorse dai costi di manutenzione che in media sottraggono i tre quarti del budget per l'IT. La società di ricerca e consulenza Celent, per esempio, prevede un tasso di crescita a doppia cifra per i nuovi sistemi, mentre il costo per la manutenzione dovrebbe crescere solo della metà circa. Secondo Louise Westerlind, autrice della ricerca, “ci si concentrerà sulla modernizzazione dei sistemi piuttosto che adattare alle nuove esigenze quelli obsoleti”. Le operazioni di trading automatizzato, particolarmente nel settore dei derivati, assorbiranno gran parte degli investimenti e un'elevata attività si registrerà anche nel settore dei credit default swap.

### Si deve conoscere la finanza?

In Italia è più importante avere solide competenze a livello sia di tecnologia che informatica piuttosto che quelle di carattere finanziario e bancario in generale, anche se queste ultime possono dare un vantaggio in più durante la selezione. Un fatto è certo, però, più sono rilevanti le dimensioni di una banca, minore sarà l'attenzione alle competenze finanziarie vere e proprie, ci si accontenta che lo specialista informatico sappia interpretare correttamente il flusso di informazioni e le problematiche che è chiamato a risolvere, e questo modo di operare è in controtendenza con il resto d'Europa dove le competenze finanziarie stanno diventando sempre più un requisito essenziale per accedere alle posizioni all'interno dei vari istituti bancari.

# I linguaggi informatici della finanza

*Un ventaglio di opzioni pressoché senza limiti*

Java e C++ sono ancora la base fondamentale per coloro che lavorano in ambito IT nel settore finanziario. Molti altri linguaggi si sono poi via via affiancati in un settore che non ha mai registrato flessioni nello sviluppo di nuove soluzioni e tecnologie e che ora offrono un ventaglio di opzioni pressoché senza limiti, a cominciare dal diffusissimo sistema Murex, mentre fra gli altri linguaggi si segnala sempre un forte interesse per bravi operatori di Visual basic e SQL (Structured Query Language), un linguaggio standard per accedere e utilizzare i dati di database in ambiente Oracle, molto importanti per l'attività giornaliera dei risk manager.

## “Si è scatenata la caccia agli esperti di Calypso”

Edward Ekins, McGregor Boyall

### Grandi banche e informatica

Le grandi banche, infatti, per proteggersi al meglio, usano sempre più i derivati del credito, strumenti finanziari per gestire il rischio di credito su cui vengono investite somme rilevanti. Qui usciamo dall'ordinario delle competenze informatiche ed entriamo nel campo delle conoscenze di matematica quantistica: settore molto complesso dominato da quant developers e professionisti con dottorato di ricerca in matematica, queste figure stanno lentamente passando dalla linea IT a quella direttamente collegata alla direzione business. I credit derivatives permettono alle banche di separare il rischio di credito dalle altre componenti di rischio caratteristiche di una attività e di trasferire tale rischio sul mercato senza dover compromettere le relazioni di clientela fra la parte che trasferisce il rischio di credito e il creditore cui questo rischio si riferisce.

In sostanza, l'impiego crescente dei derivati permette d'isolare il rischio di credito (che rappresenta la maggiore componente d'incertezza dei mercati finanziari) dall'attività sottostante. Questo trend, originatosi in Gran Bretagna è ormai in pieno sviluppo in Europa, banche italiane comprese. Le applicazioni dedicate alla gestione dei derivati più evolute sono OpenLink e Algorithmics, specifiche per la valutazione del rischio finanziario, oltre a marchi quali Savvysoft, Mysis e Murex stesso. Uno degli inconvenienti tipici dello sviluppo di una specifica tecnologia è quello che permette avanzamenti

### In breve

Gli specialisti del Murex sono sempre richiesti

Calypso ha lanciato la versione 9.0 dell'omonimo software

La nuova frontiera sono le tecniche di grid computing

straordinari in un campo che poi il resto del sistema fatica ad assorbire. Questo era vero in passato e continua ad accadere tuttora, infatti, “spesso capita che una grossa quantità di transazioni si accumulino nell'attesa di una registrazione da parte dei sistemi informatici e ciò rappresenta un grosso rischio per le controparti che firmano i contratti – spiega Giovanni Carriere, consulente per la Greenwich Associates, società di strategic consulting a Londra – tali contratti, normalmente sottoscritti sulle piattaforme elettroniche, sono bilaterali, ma spesso possono essere trasferiti anche a una terza parte. Se questi movimenti non vengono registrati rapidamente, le controparti non possono essere a conoscenza dei cambiamenti e ciò può creare non pochi problemi”.

### La potenza del grid computing

Se gli specialisti del Murex sono sempre richiesti, a Londra “si è scatenata la caccia agli esperti di Calypso”, a esprimere forte preoccupazione per l'esiguo numero di professionisti specializzati è Edward Ekins, senior consultant per il business development di McGregor Boyall. Calypso, società leader nello sviluppo di software per il trading nei capital markets, ha recentemente lanciato la versione 9.0 dell'omonimo software, mirando a rafforzare ancora più la propria posizione con nuove funzionalità tra cui la possibilità di gestire prodotti esotici in maniera semplificata, includendo anche una funzione di structuring e analisi di CDO (Collateralized Debt Obligation) d'avanguardia. Per fare ciò ormai è necessaria una tale potenza di calcolo che le varie istituzioni finanziarie, banche in testa, stanno spingendosi fino ai limiti tecnici delle attuali tecnologie. Per superare tali limiti si sta ricorrendo a tecniche di calcolo solo poco tempo fa riservate esclusivamente a settori della fisica teorica. Stiamo parlando delle tecniche di grid computing, che consiste nel collegare centinaia di computer e server in modo da poter eseguire congiuntamente attività di calcolo estremamente complesse e che moltissime banche hanno iniziato già a utilizzare o progettano di farlo, aumentando il volume d'interesse per questa tecnica di calcolo. “Un numero sempre maggiore di clienti ne parla, ma solo una piccola minoranza sta effettivamente implementando questi sistemi”, commenta Martin Smith, direttore della società di selezione Anson McCade.

# Le retribuzioni nell'information technology

*Le nuove tecnologie rimodellano il settore*

Tradizionalmente l'information technology era la cenerentola del banking per quanto riguarda le retribuzioni, ma questa realtà sta cambiando almeno nei centri finanziari dove nuovi prodotti e nuove tecnologie stanno rimodellando velocemente gli aspetti salienti di questo settore.

La crescita delle retribuzioni è stata costante nei periodi più recenti e sono finite anche le congiunture negative che avevano visto tantissimi professionisti perdere il posto. La nuova realtà sono i prodotti derivati del credito che hanno spinto in alto le professionalità richieste e di conseguenza anche le retribuzioni.

**“Sempre più candidati desiderano entrare in posizioni di analisi quantitativa e ci sono sempre maggiori opportunità per loro”**

Joshua Anderson, Anson McCade

Oggi a Londra un IT Director arriva a guadagnare fino a 180.000 sterline annue, certo cifre ancora lontanissime dai vertici del front office, ma una nuova serie di profili professionali ha le potenzialità di guadagnare molto di più.

“Sempre più candidati desiderano entrare in posizioni di analisi quantitativa e ci sono sempre maggiori opportunità per loro”, almeno a Londra, spiega Joshua Anderson, consulente presso la società di selezione Anson McCade.

Chi possiede un dottorato di ricerca in matematica ed è in grado di “creare” la matematica all'interno dei modelli costruiti dai quant developer (che guadagnano cifre tra le 150.000 e le 200.000 sterline) arriva ad assicurarsi remunerazioni comprese tra le 300.000 e le 500.000 sterline l'anno.

Tornando a realtà più terrestri, c'è da dire che in Italia chi sceglie la via del consulting può assicurarsi guadagni più alti: per esempio, un senior project manager con un'esperienza nel settore fino a sei anni, in una società di consulenza può guadagnare cifre intorno ai 60.000 euro con bonus fino al 20%, mentre un senior Java developer con la stessa esperienza si colloca su una cifra più bassa di circa 10-15.000 euro, i bonus sono variabili intorno al 15%. A livello junior si scende anche sotto i 35.000 euro annui con percentuali di bonus anche più contenute: per

## In breve

I derivati del credito spingono per professionisti dell'IT

Un dottorato in matematica fa guadagnare molto

Continuo aggiornamento per emergere

gli stessi lavori ma da dipendente di una banca si deve scendere di una percentuale compresa tra il 10% e il 15%. Se non ci si vuole legare contrattualmente, il vero luogo dove poter guadagnare molto per contratti a tempo determinato è ancora una volta Londra, dove candidati con il profilo giusto possono assicurarsi progetti che fruttano anche 1.000 sterline al giorno.

### Retribuzioni base nell'IT – banking e financial market – Londra (migliaia di sterline)

Ruolo	Retribuzione
IT Director	80-185
IT Manager	50-95
Business Analyst	45-85
VC++/C++ Developer	35-75
Java Developer	30-75
Database Developer	30-55
System / Support Analyst	25-45
IT Trainer	18-27

Fonte: Michael Page International

## Tenersi aggiornati

È una delle priorità assolute in questo settore e in Italia sussiste il problema proprio dell'aggiornamento professionale, spiega Marco Menghini, amministratore delegato di Human Lab: molti professionisti sono pertanto costretti a rivolgersi all'estero.

Tra le maggiori istituzioni europee che preparano per le nuove sfide dell'IT ci sono scuole di specializzazione a Parigi, l'Ecole Polytechnique, e a Londra, soprattutto l'Imperial College, che offrono ottimi master in matematica e finanza, mentre un buon MBA, anche se non specifico al settore, a volte è sufficiente per far fare comunque un salto qualitativo alla carriera.

## Quali requisiti?

Di solito occorre una laurea in statistica, scienze dell'informazione, ingegneria per un candidato che voglia assumere il ruolo di project manager presso una banca. Mentalità predisposta alla risoluzione dei problemi e doti di comunicazione sono un vantaggio, visto che in generale gli esperti in IT non brillano in doti di relazione, sottolinea Marco Menghini.

Soprattutto tanta, tanta esperienza sulle applicazioni software, “non c'è niente che davvero possa sostituire l'esperienza”, commenta Ben Jones, consulente per l'IT presso la società di selezione JM People.



High performance. Delivered.




## Accenture

### Profilo aziendale

ACCENTURE è un'azienda globale di Management Consulting, Systems Integration & Technology e Outsourcing che aiuta le principali società nazionali e multinazionali a realizzare l'innovazione e a diventare "business ad alte performance", supportandole nella definizione delle strategie, affiancandole nell'implementazione dei processi, disegnando soluzioni informatiche efficienti e gestendo in outsourcing intere aree funzionali e infrastrutture tecnologiche. Nel mondo è presente con oltre 152.000 dipendenti, distribuiti in 49 paesi. In Italia si avvale di oltre 8.500 professionisti. Le sedi della società sono Milano, Roma, Torino e Verona.

### Programmi per neolaureati e stage

#### Assunzioni previste nel 2007-08:

Non specificato.

#### Offerte di lavoro nei settori:

Per brillanti laureati e laureandi in Economia e Ingegneria Gestionale vi sono opportunità di inserimento nell'area Management Consulting, specializzata nell'analisi del posizionamento competitivo, nello sviluppo di strategie aziendali, nello studio di business model, prodotti e servizi, nel disegno di processi e strutture organizzative.

Questo team è organizzato per area di competenza: Strategy, Finance & Performance Management, Human Performance, Customer Relationship Management, Supply Chain Management.

#### Corsi di formazione offerti:

In Accenture i giovani talenti trovano il terreno ideale per crescere rapidamente. La società investe nella formazione garantendo piani e iniziative di training personalizzati volti a potenziare le competenze manageriali, metodologiche e linguistiche.

### Competenze richieste

Il candidato ideale possiede un brillante curriculum di studi, attitudine al problem solving, all'analisi quantitativa e al lavoro in team; una buona conoscenza dei principali applicativi MS Office e della lingua inglese.

Email / Sito per la candidatura:  
professioni.accenture.it

## Calyon

### Profilo aziendale

Calyon è nata dalla fusione di Crédit Agricole Indosuez con le attività di corporate and investment banking di Crédit Lyonnais, dando vita alla divisione corporate and investment banking di Crédit Agricole. Sostenuta dalla solidità finanziaria e dai credit ratings del Gruppo, Calyon è ora un operatore leader nei mercati finanziari ed è presente nella Top Ten europea delle corporate and investment banks. Con un organico di 18.000 persone in 55 paesi (8 sedi negli USA, 12 in Africa/Medioriente, 22 in Europa, 13 in Asia/Pacifico), Calyon offre ai suoi clienti istituzionali finanziari e corporate un'ampia gamma di prodotti e servizi nel mercato dei capitali, brokerage, investment banking, finanza strutturata e corporate banking.

### Programmi per neolaureati e stage

#### Assunzioni previste nel 2007-08:

Non specificato.

#### Offerte di lavoro nei settori:

- Mercati del capitale
- Investment Banking
- Brokerage

#### Corsi di formazione offerti:

Non specificato.

### Competenze richieste

Non specificato.

Email / Sito per la candidatura:  
risorseumane@it.calyon.com

## Citi

### Company snapshot

Citi is the most complete financial partner to corporations, financial institutions, institutional investors and governments in the world. As a global leader in banking, capital markets and transaction services, with a presence in many countries dating back more than 100 years, our Markets and Banking division enables clients to achieve their strategic financial objectives by providing them with cutting-edge ideas, best-in-class products and solutions and unparalleled access to capital and liquidity.

### Graduate programme info

**Approx. no. of graduate hires in 2007-08:** 250.

#### Divisions offering vacancies:

Investment Banking, Corporate Banking, Sales and Trading, Capital Markets, Global Transaction Services, Technology, Operations and HR.

#### Typical duration of graduate programme:

Varies by area, visit

[www.careers.citigroup.com](http://www.careers.citigroup.com) for more information.

#### Application deadline:

Full time programme: 4 November 2007.  
Apply via: <https://www.citi.gtios.com>

### Internship programme info

**Approx. no. of intern hires in 2007-08:** 250.

#### Divisions offering vacancies:

Investment Banking, Corporate Banking, Sales and Trading, Capital Markets, Global Transaction Services, Technology, Operations & HR.

#### Typical duration of internship programme:

10 weeks, visit

[www.careers.citigroup.com](http://www.careers.citigroup.com) for more information.

#### Application deadline:

Summer programme: 20 January 2008.  
Apply via: <https://www.citi.gtios.com>

## Credit Suisse

### Company snapshot

Credit Suisse provides investment banking, private banking and asset management services to clients across the world. Active in 50 countries and employing 45,000 people, this bank is a true pioneer in global finance. In 2006, Credit Suisse celebrated its 150th anniversary and launched an integrated banking platform delivering comprehensive financial solutions across a diverse global client base. There are exceptional opportunities for further growth in new product areas and emerging markets; there are equally exceptional opportunities for the people who can deliver that growth. Credit Suisse offers intellectual challenges, high rewards and global development potential for individuals who share an enthusiasm for business-critical innovation.

### Graduate programme info

**Approx no. of graduate hires in 2007-08:** 200 graduates.

#### Divisions offering vacancies:

Asset Management, Investment Banking, Fixed Income, Equities, Finance, Private Banking, Information Technology and other support functions.

**Typical duration of graduate programme:** Dependent on programme.

#### Application deadline:

Full-time opportunities: 23 November 2007  
For other deadlines, please see our website.

Apply via: [www.credit-suisse.com/careers](http://www.credit-suisse.com/careers)

### Internship programme info

**Approx no. of intern hires in 2007-08:** 245 summer interns.

#### Divisions offering vacancies:

Asset Management, Investment Banking, Fixed Income, Equities, Finance, Private Banking, Information Technology and other support functions.

**Typical duration of internship programme:** Dependent on programme.

#### Application deadline:

Please see our website for specific dates

Apply via: [www.credit-suisse.com/careers](http://www.credit-suisse.com/careers)

## Ernst & Young

### Profilo aziendale

Ernst & Young è leader mondiale nei servizi professionali di revisione e organizzazione contabile, risk advisory, business advisory, transactions advisory e nella consulenza fiscale e legale nei paesi ove questa è consentita.

I nostri servizi ci consentono di accompagnare i nostri clienti nei momenti più significativi per lo sviluppo del loro business e, proprio per questo, il nostro contributo diventa determinante per i nostri interlocutori e stimolante per noi. Per presidiare efficacemente il nostro business siamo presenti in 140 paesi in tutto il mondo, con 114.000 persone. In Italia il network è presente in 14 città con circa 2.500 persone.

### Programmi per neolaureati e stage

**Assunzioni previste nel 2007-08:** 500.

#### Offerte di lavoro nei settori:

Revisione e organizzazione contabile, Risk Advisory Services, Business Advisory Services, Corporate Finance, M&A e Transaction Support, Consulenza fiscale e legale.

#### Corsi di formazione offerti:

Proponiamo stage per laureandi finalizzati all'inserimento.

### Competenze richieste

Studi in materie economiche, inglese fluente, padronanza degli strumenti informatici, attitudine al teamwork, capacità relazionali e di analisi, orientamento al risultato, spirito d'iniziativa.

Email / Sito per la candidatura:  
[www.ey.com/it/careers](http://www.ey.com/it/careers)

## Intesa Sanpaolo

### Profilo aziendale

Intesa Sanpaolo si colloca tra i primissimi gruppi bancari dell'eurozona. In Italia, grazie ad una rete di 5.800 sportelli, offre i propri servizi a 10,5 milioni di clienti.

Ha una presenza selettiva in Europa centro-orientale e nel bacino del Mediterraneo, grazie ai 1.250 sportelli e ai 7 milioni di clienti delle banche controllate operanti nel retail e nel commercial banking in 12 paesi. Vanta inoltre una rete internazionale specializzata nel supporto alla clientela corporate, che presidia 34 paesi, in particolare il bacino del Mediterraneo e le aree in cui si registra il maggior dinamismo delle imprese italiane, come Stati Uniti, Russia, Cina e India.

### Programmi per neolaureati e stage

#### Assunzioni previste nel 2007-08:

Non menzionato.

#### Offerte di lavoro nei settori:

Rete Commerciale, Large e Mid Corporate, Structured Finance, Financial Institutions, Risk Management, Private Banking, Finanza e Tesoreria.

Stage per laureati.

#### Corsi di formazione offerti:

Il piano di formazione è imperniato sulle aree tematiche che aggregano l'insieme delle conoscenze del business bancario e dei comportamenti di successo. Oltre ai tradizionali corsi d'aula, numerose proposte formative sono disponibili nell'ambito dell'e-learning e della Web tv.

### Competenze richieste

Vogliamo collaboratori motivati a crescere ed a innovarsi, dotati di energia e passione per ottenere risultati eccellenti.

Ci rivolgiamo a giovani con un brillante percorso accademico e professionale.

Email / Sito per la candidatura:  
[www.intesasanpaolo.com](http://www.intesasanpaolo.com)  
(Lavora con noi)



## IWBank

### Profilo aziendale

IWBank è una banca specializzata nell'offerta di servizi finanziari e bancari online.

Opera dal 1999 e, alla tradizionale e forte presenza nel trading online, ha progressivamente affiancato molti altri servizi e prodotti, sempre seguendo un modello di business online "puro", privo sia di presenza fisica propria sul territorio, sia di una rete di promotori finanziari fuori sede. IWBank fa parte del Gruppo UBI – Unione Banche Italiane (già Gruppo BPU – Banche Popolari Unite) che ne ha favorito la crescita, garantendo autonomia gestionale al management, fortemente coinvolto nell'azionariato sin dal 2004.

### Programmi per neolaureati e stage

#### Assunzioni previste nel 2007-08:

Non specificato.

#### Offerte di lavoro nei settori:

Sul sito [www.iwbank.it](http://www.iwbank.it) potrete visionare la sezione "Lavora con noi" ed avere un quadro aggiornato delle posizioni aperte presso IWBank S.p.A.

#### Corsi di formazione offerti:

A seconda dell'incarico esistono diversi percorsi formativi. Di base approfondimenti sul funzionamento dei mercati finanziari mondiali ed il perfezionamento delle lingue straniere, vista la molteplicità delle nazioni servite. Numerosi anche i corsi per gli sviluppatori informatici, specialmente riguardanti Java e l'RDBMS Oracle.

### Competenze richieste

Passione per i mercati finanziari e conoscenza delle logiche dell'e-business. Per gli sviluppatori informatici è richiesta una forte conoscenza della programmazione ad oggetti (Java e C++ in primis) e degli RDBMS. È preferenziale la conoscenza fluente della lingua tedesca, francese ed inglese.

Email / Sito per la candidatura:

[www.iwbank.it](http://www.iwbank.it)

(Lavora con noi)

## KPMG Advisory

### Profilo aziendale

KPMG Advisory S.p.A. è una delle principali società di business e financial advisory.

### Programmi per neolaureati e stage

#### Assunzioni previste nel 2007-08:

100.

#### Offerte di lavoro nei settori:

Consumer Industrial Market: servizi rivolti ad aziende italiane ed internazionali operanti nella produzione industriale, nei beni di largo consumo, nel retail.

Healthcare & Public Sector:

i servizi sono rivolti al sistema sanitario nazionale, alla pubblica amministrazione a livello locale e centrale.

Financial Services:

servizi rivolti al settore delle istituzioni finanziarie e bancarie, dei servizi assicurativi e dei servizi di gestione dei beni immobili.

Financial Advisory:

valutazione dei rischi e delle opportunità di acquisizioni con focus sui fattori critici nel corso delle transazioni, operazioni di M&A, MBO, Debt Restructuring, Valuations & Appraisal.

Enterprise Solutions:

progettazione ed implementazione di sistemi informativi attraverso la mappatura ed il ridisegno dei processi aziendali, la definizione di modelli organizzativi e l'integrazione di package applicativi di ultima generazione.

#### Corsi di formazione offerti:

Il piano formativo comprende corsi teorici e pratici definiti in base alle esigenze formative della persona.

### Competenze richieste

Economia, Statistica, Ingegneria Gestionale ed Informatica, Matematica, Fisica. Master in Finanza, Controllo di Gestione, Intermediari Finanziari, Sistemi. Buona conoscenza della lingua inglese. Utilizzo avanzato del pacchetto Office e dei suoi programmi applicativi.

Email / Sito per la candidatura:

[www.careers.kpmgadvisory.it](http://www.careers.kpmgadvisory.it)

## PricewaterhouseCoopers

### Profilo aziendale

PricewaterhouseCoopers Italia fa parte del network internazionale PricewaterhouseCoopers (PwC), leader nel settore dei servizi professionali alle imprese. Grazie alle capacità ed al patrimonio di conoscenze condiviso da oltre 142.000 professionisti operanti in 149 Paesi, PwC è in grado di mettere a disposizione dei propri clienti eccellenti sinergie ed esperienze a livello mondiale.

In Italia PwC è presente in 17 città con 2.500 professionisti per oltre 4.000 clienti che operano in tutti i principali settori: prodotti industriali e beni di consumo, tecnologia e telecomunicazioni, energia e utilities, settore pubblico e sanità, servizi finanziari.

### Programmi per neolaureati e stage

#### Assunzioni previste nel 2007-08:

700.

#### Offerte di lavoro nei settori:

Revisione ed organizzazione contabile, supporto alle transazioni, performance improvement, corporate treasury, corporate finance, risk management, internal audit, dispute analysis & investigations, consulenza fiscale e legale.

**Programmi di stage curriculare:** nell'area Revisione Contabile, con inizio nei mesi di ottobre, novembre e febbraio, per studenti del corso di laurea specialistica.

#### Corsi di formazione offerti:

PwC offre ai propri collaboratori una formazione completa ed un aggiornamento professionale continuo mediante corsi di formazione di base ed avanzati nonché corsi specialistici tenuti sia in Italia che all'estero.

### Competenze richieste

Laurea in materie economiche, giuridiche o ingegneria gestionale, ottima conoscenza della lingua inglese, forte motivazione per l'attività professionale, ottime capacità relazionali e spirito di iniziativa, orientamento al cliente.

Email / Sito per la candidatura:

<http://www.pwc.com/it>

(Sezione Careers)



## The Royal Bank of Scotland

### Company snapshot

The Royal Bank of Scotland is the third largest bank in Europe and the tenth largest in the world by market capitalisation. With over 150,000 employees, we now serve more than 36 million customers globally. We continue to grow rapidly.

Global Banking & Markets is a leading banking partner to the world's corporations and financial and governmental institutions, providing an extensive range of debt financing, risk management and investment services. UK Corporate Banking is the UK's No. 1 corporate bank. Together, we have relationships with 95 per cent of the FTSE 100 and 80 per cent of the Fortune 100.

### Graduate programme info

**Approx. no. of graduate hires in 2007-08:** 375.

#### Divisions offering vacancies:

Global Banking & Markets – Debt Markets, Treasury & Investor Products, Asset and Portfolio Management, Sector Corporate Finance, Corporates, Financial Institutions, Risk, Finance, Specialised Lending Services, Technology, Operations.

UK Corporate Banking – Corporate Banking; Commercial Banking; Domestic Banking Services; International Banking Services; Lombard; RBS Invoice Finance; Chief Administrative Office; Corporate and Institutional Banking; Corporate and Structured Finance.

**Typical duration of graduate programme:** 12 months.

#### Application deadline:

Please refer to websites.

Apply via: [www.rbs.com/gbmgraduates](http://www.rbs.com/gbmgraduates)  
[www.rbs.com/ukcbgraduates](http://www.rbs.com/ukcbgraduates)

### Internship programme info

**Approx. no. of intern hires in 2007-08:** 240 worldwide.

#### Divisions offering vacancies:

Global Banking & Markets  
UK Corporate Banking

#### Typical duration of internship programme:

UK: Easter Insight Programme (2 weeks).  
Worldwide: Summer Internship Programme (10 weeks), 10-20 Internships (6-12 months).

#### Application deadline:

Please refer to websites.

Apply via: [www.rbs.com/gbmgraduates](http://www.rbs.com/gbmgraduates)  
[www.rbs.com/ukcbgraduates](http://www.rbs.com/ukcbgraduates)

## UBS

### Company snapshot

UBS is one of the world's leading financial firms, serving a discerning international client base. Its business, global in scale, is focused on growth. As an integrated firm, UBS creates added value for clients by drawing on the combined resources and expertise of all its businesses.

UBS is the leading global wealth manager, a top-tier investment banking and securities firm and one of the largest global asset managers. In Switzerland, UBS is the market leader in retail and commercial banking.

### Graduate programme info

**Approx. no. of graduate hires in 2007-08:** 500+ across Europe.

#### Divisions offering vacancies:

All.

#### Typical duration of graduate programme:

18-24 months, depending on the programme.

#### Application deadline:

London: 4 November.

Please check our website for details.

Zurich: year-round; no deadline.

Apply via: [www.ubs.com/graduates](http://www.ubs.com/graduates)

### Internship programme info

**Approx. no. of intern hires in 2007-08:** 500+ across Europe.

#### Divisions offering vacancies:

All.

#### Typical duration of internship programme:

London: 10 weeks

(placements up to 12 months).

Zurich: 3-6 month placements.

#### Application deadline:

London: 27 January 2008.

Zurich: year-round; no deadline.

Apply via: [www.ubs.com/graduates](http://www.ubs.com/graduates)

## Letture ulteriori



[www.borse.it](http://www.borse.it)

Borse.it è un portale italiano dedicato esclusivamente ai mercati borsistici. Il sito si basa sul mix tra informazioni sull'andamento dei mercati finanziari e notizie relative alle società quotate o in qualche modo importanti per il mercato stesso. Borse.it copre con i suoi servizi le quotazioni dei principali mercati internazionali.

### Chi siamo:

Borse.it è divenuto in breve tempo uno tra i primi siti italiani di finanza grazie a:

- massima personalizzazione
- informazione indipendente
- servizi ad alto valore aggiunto
- completezza, qualità e originalità dei contenuti
- professionalità
- preferenze degli utenti

### Statistiche:

Readership: 1.000.000

### Iscritti:

175.000

### Utenti Unici:

382000

### Utenti/Readership:

Middle managers, Top managers, White collar workers, Freelancers (chartered accountant, lawyer, business consultant, independent private banker, doctor, etc) and students.

### Offerte:

Il sito è consultabile in modo facile ed intuitivo. E' possibile trovare:

- news economico-finanziare con archivio delle notizie storiche
- quotazioni di azioni italiane ed estere, fondi comuni e covered warrant aggiornati in continua durante l'orario di apertura dei mercati.

### Paesi:

Italia

### Per studenti:

Il Centro Carriere gestito da eFinancialCareers.it il primo jobsite per la ricerca di lavoro nel settore bancario, finanziario e amministrativo che costituisce il luogo d'incontro della comunità finanziaria globale.

[www.milanofinanza.it](http://www.milanofinanza.it)

Class Editori è la casa editrice italiana multimediale e leader nell'informazione finanziaria, lifestyle e sui luxury good products.

Le sue attività abbracciano, fra le altre, la stampa quotidiana e quella periodica con testate come: MF/Milano Finanza, ItaliaOggi, Class, Capital e molte altre...

### Chi siamo:

Nel campo dell'informazione finanziaria, Class Editori produce e diffonde contenuti e notizie e fornisce servizi multimediali per i professionisti dell'economia e della finanza: dalla creazione e trasmissione di dati e notiziari via satellite fino all'informazione e alle piattaforme per il trading via Internet.

### Statistiche:

- MF-Milano Finanza: Circa 110.000 copie diffuse medie annue
- [www.milanofinanza.it](http://www.milanofinanza.it): 300.000 visitatori unici al mese

### Utenti/Readership:

Comunità finanziaria

### Offerte:

Class Editori è anche attiva nei new media, dalla televisione digitale via satellite con CLASS/CNBC, alla tv digitale terrestre con CLASS NEWS. Del Gruppo Class, fa anche parte, Class Life, il primo canale televisivo (su satellite e digitale terrestre) dedicato al piacere di vivere.

### Paesi:

Italia

### Per studenti:

Il Centro Carriere gestito da eFinancialCareers.it il primo jobsite per la ricerca di lavoro nel settore bancario, finanziario e amministrativo che costituisce il luogo d'incontro della comunità finanziaria globale.

[www.efinancialcareers.it](http://www.efinancialcareers.it)

eFinancialCareers.it: Il primo portale italiano attivo nei settori banca, finanza e amministrazione.

### Chi siamo:

eFinancialCareers costituisce il principale network per il career management e la ricerca di lavoro in banca, finanza e amministrazione. Il nostro obiettivo è quello di offrirti una serie di servizi come: opportunità lavorative, ricerche ed analisi sul mercato del lavoro, consigli per aiutarti a gestire al meglio la tua carriera.

### Statistiche Globali:

- Utenti Unici: 1.500.000 al mese
- Il 74% dei candidati ottiene un colloquio di lavoro

### Utenti:

26%: Senior Manager/Director/CE

61%: fino a 5 anni di esperienza

### Offerte:

eFinancialCareers introduce svariati nuovi servizi personalizzati per rendere ancora più facile ed efficace il contatto fra candidato e azienda e la gestione della tua carriera lavorativa.

Vai su [www.efinancialcareers.it/myefinancialcareers](http://www.efinancialcareers.it/myefinancialcareers) e prendi il controllo della tua carriera.

### Paesi:

Europa, Asia, Australia, USA e Medio Oriente

### Per studenti:

La nostra pubblicazione *Carriere in banca e finanza 2007-08* è stata ideata per essere utilizzata insieme al nostro Centro Studenti su [www.efinancialcareers.it/studenti](http://www.efinancialcareers.it/studenti), dove si possono trovare indagini sulle assunzioni e politiche retributive così come suggerimenti e consigli utili al neolaureato per gestire al meglio il percorso della propria carriera nel mondo finanziario.

# MASTER GRANDE ÉCOLE



## La Business School più internazionale d'Europa

propone agli studenti universitari il prestigioso

### **Master's in Management / Master Grande Ecole MiM / MGE**

Classificato da *Financial Times* come migliore Master in Management d'Italia e terzo in Europa, si articola su 3 anni in 3 diversi Paesi e permette di ottenere fino a 3 titoli di Laurea Specialistica europea, più un Master.

I suoi ex-allievi sono fra i graduates con i più alti salari in Europa e ricoprono posizioni di rilievo in istituti finanziari, banche d'investimento, società di consulenza e multinazionali.

#### **Contatti:**

tel. +39 335 21 40 09

ammissione@escp-eap.it

## ESCP-EAP

LONDON

PARIS

BERLIN

MADRID

TORINO

European School of Management

# Dalla teoria alla pratica

[www.efinancialcareers.it](http://www.efinancialcareers.it)



**Migliaia di offerte di lavoro e stage in Italia e in tutto il mondo  
sul primo jobsite attivo nel settore bancario, amministrativo e finanziario.**

**Visita il nostro Centro Studenti su [www.efinancialcareers.it/studenti](http://www.efinancialcareers.it/studenti)  
e prendi il controllo del tuo futuro!**