

CAPITANI D'IMPRESA

Ruolo delle banche, leadership, passione e integrità.

L'ex AD Unicredit Alessandro Profumo parla a 360 gradi della propria esperienza e dispensa consigli ai giovani imprenditori riuniti a Genova in occasione del seminario conclusivo del Progetto Mediterraneo promosso dalla Fondazione Ansaldo.

di *Elisa Scarcella*

Hanno tentato di strappargli qualche parola sulla questione FIAT e la gestione Marchionne, ma pur prendendola alla lontana (col tema della responsabilità sociale d'impresa), non è caduto nel tranello e ha fatto muro; hanno tentato di accendere i toni mettendolo nel calderone di chi "in Italia e nel mondo affossa la ricerca", ma non ha vacillato. Le hanno tentate tutte ma non sono riusciti a scalfire la calma serafica dell'ex amministratore delegato del gruppo Unicredit Alessandro Profumo né ad allontanarlo dagli obiettivi della giornata definiti nel seminario conclusivo del progetto Mediterraneo, promosso a Genova dalla fondazione Ansaldo, che consegnava gli attestati a 24 giovani provenienti da Algeria, Egitto, Libia, Marocco, Tunisia, e Italia, presi dal sacro furore della creazione d'impresa e impegnati in percorsi formativi e laboratori finalizzati a rendere concreti i propri sogni.

Ebbene, Profumo non ha ceduto alle battute, ai suggerimenti neanche poco velati e ha parlato a 360 gradi, con fermezza e passione, della propria esperienza ai numerosi convenuti, tra cui imprenditori di primissimo calibro come Carlo Castellano, con attenzione ai temi del giorno: l'imprenditorialità e l'internazionalizzazione. La premessa: dopo aver ricordato la crescita di Unicredit che, con la sua gestione, in 12 anni dal 3% del mercato italiano è passata al 3,5% del mercato europeo, ha chiarito: "Ho 54 anni; ho servito il mio Paese facendo bene il mestiere che faccio e cioè il banchiere, anche se, se dovessi dire in cosa sono competente, direi che sono competente di uomini, perché il mio lavoro è stato gestire le persone. Penso di aver reso un buon servizio. Mi sto prendendo una pausa di riflessione dopo 33 anni di lavoro particolarmente intenso e sto bene fuori dai riflettori".

Detto questo, si comincia con le domande e si parla, ad esempio, di responsabilità sociale d'impresa: "La prima responsabilità di un'azienda – ha dichiarato Profumo – è quella di stare in piedi. Ma mi rifiuto di ridurre un problema così complesso come quello della Fiat a una battuta.

Le grandi aziende, Fiat come Unicredit che è presente in 23 Paesi, hanno responsabilità verso i loro lavoratori, ma verso tutti i loro lavoratori e verso le comunità locali. Verso quale Paese è la responsabilità primaria?". E comunque "oggi non si parla più di responsabilità sociale d'impresa, occorre parlare piuttosto di sostenibilità, che significa fare bene il proprio mestiere e cioè generare valore – e non ho detto profitto – per gli azionisti, un risultato sostenibile nel tempo". E questo concetto, secondo Profumo, è legato strettamente a quello che definiamo "brand": "E' questo che genera la legittimità sociale di cui l'impresa ha bisogno e che, insieme al suo insieme di valori, comportamenti e promesse che si fanno agli stakeholders, costituiscono il brand di un'impresa".

Ma qua siamo già oltre; Amina, Mohammed, Ali e gli altri giovani del Progetto Mediterraneo che vogliono dare vita al proprio business hanno bisogno di partire dalle basi. La leadership, il talento, i valori.. "Innanzitutto non voglio parlare di talenti, perché è un termine inflazionato.

Importante è avere l'integrità, un sistema di valori che va condiviso giorno per giorno, per rimanere coesi.

Ricordo di avere allontanato persone che, al di là della valutazione delle performance in termini economici, non mostravano capacità di leadership e adesione al sistema condiviso di valori aziendali".

Eccola la leadership! Come fare a svilupparla? chiedono ansiosi i neo diplomati. "La leadership ci viene donata". Sconforto in sala. "Detto questo, ci si può lavorare sopra, si possono affinare alcune capacità ma non esiste un modello ideale. Occorre comunque saper ascoltare e impegnarsi a fare domande, non a dare risposte.

Soprattutto occorre essere capaci di prendere decisioni, e questa è la cosa più difficile perché se sei un leader sei da solo." Beh, nessuno si aspettava che fosse semplice.

Parlando poi di tematiche più attinenti la sua esperienza specifica, si sono affrontati molti aspetti. "Le banche fanno un mestiere noioso: dare soldi e chiederli indietro. Le banche quindi devono andare sul sicuro e non possono permettersi di finanziare l'innovazione. La ricerca deve essere finanziata con il cash flow delle imprese perché alto è il rischio che questi progetti falliscano e in quei casi si creerebbero solo debiti con le banche."

Però Profumo anche osservato che "in Italia stiamo sviluppando un'avversione totale al rischio, ma non avere rischi significa non avere crescita". A chi a questo punto ha suggerito il tema dei derivati, Profumo ha chiarito che siano uno strumento importante, ma se utilizzati con trasparenza, per la copertura dall'aumento dei tassi. Però: "Per coprirsi dall'aumento dei tassi -ha detto Profumo-

bisogna parlare di uno strumento che si chiama derivato. E qui parliamo del diavolo...».

Ma quel'è il ruolo delle banche? "Le banche – ha dichiarato Profumo - non hanno la missione di fare sviluppare il Paese ma di fare bene il proprio mestiere. Se ciò accade, il Paese è aiutato anche così ad avere sviluppo.

Invertire l'ordine di questi fattori è molto pericoloso".

E il rapporto tra banche e imprenditoria? "Sono totalmente contrario alla presenza delle banche nelle aziende. La banca nell'azienda esercita un ruolo di potere improprio, estremamente pericoloso. Un potere che semmai è dovuto solo a chi viene eletto, a chi viene scelto direttamente dai cittadini. Chi siede sulle poltrone, ricopre ruoli, deve occuparsi di svolgere professioni. "

E ancora: "Non è il ruolo delle banche quello di sostituire il mercato. Partecipare al capitale d'impresa non è ruolo delle banche ma di un Fondo. E' limitativo per l'imprenditore avere una banca come azionista, una mia regola era non fare quello che i miei azionisti potevano fare direttamente".

E per finire, in chiusura di giornata ancora qualche parola rivolta ai giovani: "Dovete essere fieri di voi stessi e innamorarvi di ciò che fate. Negli studi e nella professione, fate quello che vi piace realmente così darete tutti voi stessi e sarete maggiormente coinvolti." Infine: "Occorre anche la capacità di valorizzare la nostra libertà, definire i propri valori e credere in essi senza tradirli

mai anche quando si deve scendere a compromessi.". E quando si "diventa grandi?". Conclude Profumo: "Si è cresciuti quando si è capaci di scendere a compromessi".

15-1-2011

LINK ALL'ARTICOLO:

www.eccellere.com/public/rubriche/capitanidimpresa/alessandro_profumo_fondazione_ansaldro_genova-224.asp

I testi rimangono proprietà intellettuale e artistica dei rispettivi autori. 2010 -



I contenuti di **Eccellere** sono concessi sotto la **Licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale 3.0 Unported**. Ulteriori informazioni sono disponibili alla pagina **Note legali** (www.eccellere.com/notelegali.htm).