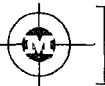


Sommario Rassegna Stampa

Pagina Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica: Interinale			
16/19 il Mondo	05/09/2008	<i>MESTIERI 2009 SU QUALI PROFESSIONI PUNTARE</i> <i>(P.Bollani/F.Sottocornola)</i>	2

COVERSTORY



MERCATO DEL LAVORO LE PREVISIONI DI HEAD HUNTER, ESPERTI DI RISORSE UMANE, IMPRENDITORI. E DI QUALCHE PIONIERE

Mestieri 2009

SU QUALI PROFESSIONI PUNTARE

PIERPAOLO BOLLANI E FABIO SOTTOCORNOLA

Li chiamano energy account, brand protection manager, game designer. E poi ancora fee only planner o project developer. A dispetto del nome inglese, sono alcune tra le professioni che nel nostro Paese terranno banco per i prossimi mesi. Durante i quali la congiuntura economica (anche internazionale) già appare piuttosto cupa e rischia di avere conseguenze negative per i posti di lavoro. Certo, si può puntare su mestieri già molto richiesti come bioingegneri, nutriceutici, attuari o mediatori creditizi. Ma anche guardare a settori in forte crescita che nel 2009 non avranno paura della crisi.

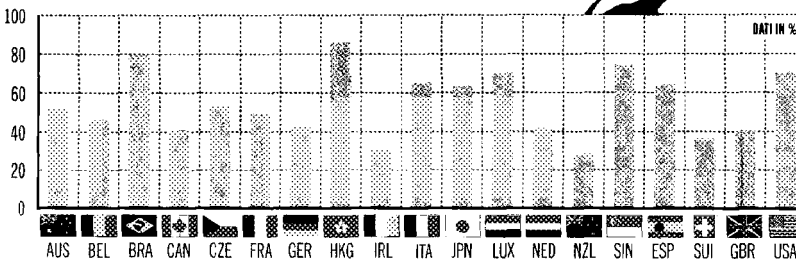
«Da questo punto di vista la professione che non teme tempeste è l'imprenditorialità», afferma Pierluigi Celli, amministratore delegato della Luiss, ateneo di Confindustria, «Non solo per chi apre un'azienda, ma anche per chi intraprende una carriera. Significa la capacità di rischiare professionalmente. E questo talento non lo danno le università. Dove però è importante che gli studenti co-

Dal project developer dell'energia al bioingegnere, dal fee only planner all'esperto di business intelligence. Ecco le 24 specializzazioni emergenti

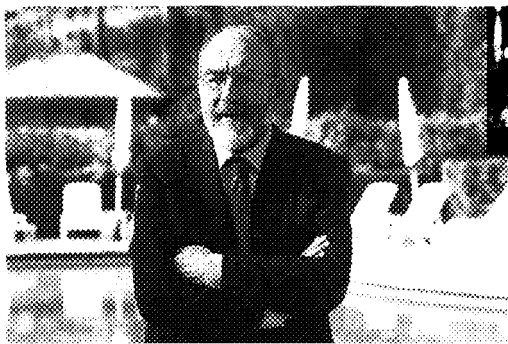
minciano a gestire in prima persona alcune attività. Un'occasione per imparare come si negozia, si comunica, si organizza o ci si rapporta con gli altri». Così dall'energia alla moda, dall'industria alla finanza all'information technology, *il Mondo* ha interpellato cacciatori di teste, esperti di risorse umane, imprenditori e qualche pioniere per capire quali sono i mestieri del futuro, quanto si guadagna, che prospettive di carriera offrono. E come ci si prepara tra master e corsi universitari. Oppure con la formazione sul campo.

**AZIENDA
 OPPURE
 CARRIERA?
 VINCE
 CHI SA
 RISCHIARE**

GIOVANI BRILLANTI, LA CARENZA È GLOBALE



In tabella, la percentuale di manager che non trovano candidati nel finance. Fonte: R. Half. A sinistra, Pierluigi Celli



Cosa mi conviene fare da grande? Tutte le opportunità e i guadagni

Uno dei settori più caldi è l'energia. Le aziende assumono molte persone con diversi ruoli. «Si va da quelli del business ai più commerciali», dice Daniela Bollino, ad della società di head hunting K2people, «in particolare quando entrano nel campo delle rinnovabili. Senza dimenticare le attività di marketing e il customer care per le società che iniziano a offrire servizi ai clienti finali proprio in questi mesi». Come la britannica RenGen, appena sbarcata in Italia con un piano di investimenti per la produzione di energia in forma alternativa e che si sta muovendo in particolare verso il fotovoltaico. E anche qui le professioni nuove non mancano, a partire dal contrattista (vedere schede a fianco) chiamato in causa proprio dalle società produttrici per seguire gli aspetti giuridici di finanziamenti, acquisto di terreni, vendita di energia. «È una figura che sta nascendo adesso, spinta dall'evoluzione del mercato», dice Maurizio Frigerio, ad RenGen Italia, «ovviamente le competenze necessarie non si acquisiscono all'università, almeno per ora». Ma il settore darà spazio anche a ingegneri impegnati in studi di fattibilità, progetti preliminari ed esecutivi. E in prospettiva riguarda anche gli architetti. «Nella fase di progettazione, quando è consentito», continua Frigerio, «possono fare molto, per esempio orientando al sole gli edifici e prevedendo già sulla carta le infrastrutture di cablaggio necessarie». Pochi i percorsi ad hoc: un paio di master tra Politecnico di Milano e Bocconi (rispettivamente il Rided e il Mema), anche perché «manca ancora la dovuta attenzione a questo business del futuro», conclude Frigerio.

ATTRATTI DAL PETROLIO

Su un terreno più consolidato si muove invece Laura Zolla direttore operativo di Seltis società di recruiting per figure di middle management. Che dice: «Nel campo dell'oil e gas mancano molte figure». A partire da professionisti capaci di avviare impianti o guidare i cantieri come i site manager che sovrintendono tutta l'attività cantieristica, oppure piping manager che si occupano di layout e funzionamento delle tubazio- ➔

Nella moda, chi combatte i falsi gira il mondo e vale 90 mila euro all'anno, mentre l'esperto di cost efficiency in banca arriva a portarne a casa 120 mila

ENERGIA

Project developer

Gestisce progetti e studi di fattibilità per le società che producono energia da fonti rinnovabili. È un ingegnere che si è specializzato dopo aver frequentato qualche master. Professionalità piuttosto rara sul mercato del lavoro: porta a casa una **busta paga di 50 mila euro più i bonus sugli obiettivi**

Contrattista

Sempre nelle rinnovabili, in particolare nel fotovoltaico, lavora per conto dei nuovi produttori che stanno entrando nel mercato: cura gli aspetti legali, contrattuali e finanziari dei rapporti con le banche per ottenere finanziamenti, ma anche gli accordi con i clienti ai quali vendere l'energia prodotta. È una figura che si sta formando sul campo, **non esistono ancora corsi universitari dedicati**

Esperto valutazione di impatto ambientale

Ingegnere o geologo, lavora nelle società di consulenza che hanno commesse dai colossi dell'impiantistica. Studia le conseguenze sul terreno di grandi infrastrutture (centrali elettriche, raffinerie) nuove o ammodernate. **Viaggia molto e in tutto il mondo**. Stipendio d'ingresso (lordo annuo): **parte da 27 mila euro per arrivare, nel giro di pochi anni, a 45 mila euro**

Energy account

Vende energia elettrica e gas naturale ad aziende grandi o piccole. Deve dialogare con gli energy manager delle imprese, con le catene della grande distribuzione o gli imprenditori delle pmi. Per questi clienti costruisce e propone le soluzioni più vantaggiose. Figura molto richiesta, **guadagna da 40 a 150 mila euro lordi all'anno con una parte variabile tra il 10 e 20% del fisso**

MODA

Brand protection manager

Figura dell'area legale competente in temi quali diritto di proprietà, tutela di marchi, lotta alla contraffazione internazionale. Deve anche avere il fiuto dell'investigatore. Non è un mestiere che si fa da dietro la scrivania. Dai tribunali alle dogane, infatti ci si muove molto per proteggere i prodotti griffati delle maison contro i falsi. Requisiti: laurea in giurisprudenza e ottima conoscenza delle lingue. **La retribuzione va da 80 a 90 mila euro lordi annui**

INDUSTRIA

Business intelligence manager

Utilizza complessi software gestionali per elaborare analisi di mercato e scenari futuri di rischio-Paese a servizio delle scelte che toccano agli executive. In azienda si colloca nell'area del marketing strategico, deve avere competenze di economia e statistica. Figura di middle management, ha una **retribuzione tra 50 e 70 mila euro**

Product innovation manager

Si occupa di stimolare e governare l'introduzione di nuovi prodotti nell'azienda. Spesso nasce con competenze tecniche (ricercatore, progettista) poi assume sempre più una connotazione manageriale per delegare la parte tecnica ad altri

Global supply chain manager

È il supply chain manager che lavora in un'ottica di economia globale. Infatti, deve seguire il processo produttivo che può partire da Taiwan, dove si acquista la materia prima, per passare in Romania dove si produce, e arrivare fino all'Italia dove si vende

Value officer Sap

Evoluzione del classico esperto Sap (software gestionale), unisce all'anima tecnologica le conoscenze dei processi aziendali più evoluti. Si tratta di solito di un ingegnere (o di un laureato in economia) che ha una conoscenza di tutti i processi tecnologici dentro l'azienda. «A questa posizione», dice Tiberio Tesi (nella foto), responsabile risorse umane di Sap Italia, «può arrivare chi ha fatto una carriera in una direzione operativa per poi passare su una ➔



ADESSO
LE IMPRESE
PUNTANO
SU JUNIOR
CON ALTO
PROFILO

ni. Sono professioni rare e ben pagate: ingegneri di processo con due o tre anni di esperienza guadagnano 45 mila euro di base, senza contare trasferte, bonus e indennizzi. Che diventano 70 mila (di base) con sei anni di attività alle spalle. «Più che di crisi si tratta di paura della crisi, che rallenta le ricerche e le assunzioni. C'è però, da parte delle aziende, una rinnovata voglia di investire nelle risorse umane, in particolare nei cosiddetti high skill, cioè i profili alti», conclude Zolla. Con lei concorda in pieno **Alberto Grando**, dean della Sda Bocconi: «La crisi si affronta puntando sull'entusiasmo delle persone con gruppi pronti alle sfide». Insomma, competenze, passione e investimenti sul capitale umano. «Poi, in momenti come gli attuali è essenziale, almeno per alcuni settori industriali, orientarsi al mercato», afferma Grando. Che vede in crescita le figure capaci di fare marketing intelligence, come i category manager che si occupano di prodotti specifici in un punto vendita, o i trade marketing manager che gestiscono un intero canale di vendita.

MESTIERI DEL RISCHIO

Cruciale anche il capitolo del rischio con professionisti come l'operational risk manager, che deve gestire la continuità aziendale nei momenti straordinari oppure, sul piano finanziario, il credit risk manager. Sul mercato del lavoro saranno le aree commerciale, marketing e di controlling quelle più in fibrillazione nei prossimi mesi per la richiesta di figure

specifiche, almeno secondo Adecco, la più grande agenzia per il lavoro italiana. Dice **Anna Bogatto**, candidate management director del gruppo: «Accanto a figure consolidate di capi area e direttori commerciali, ci sarà bisogno in tutti i settori di potenziare il controlling, con manager capaci di tenere insieme qualità ed efficienza». Quest'ultima parola è diventata sempre più importante anche per tutto il mondo bancario, finanziario e assicurativo che da oltre un anno vive in mezzo alla tempesta scatenata dalla crisi dei mutui subprime americani. Motivo per cui sono nate figure particolari come gli esperti di cost efficiency, il cui compito non è tagliare ma governare la spesa e fare crescere la redditività. «Alcune banche hanno inserito consulenti con il compito di capire in che modo recuperare la credibilità dei clienti stanchi di pagare commissioni per servizi considerati scadenti», afferma **Marina Dolorero**, consulente di Mindoor (società di executive search). A far parte del team entrano esperti che hanno operato in società di consulting strategica, buoni conoscitori delle dinamiche di retail, corporate & investment banking e asset management. Ma c'è anche chi arriva dall'interno delle banche dove si è occupato di pianificazione strategica e business development.

«Ci si è resi conto che occorre puntare su gestori di talento. Vengono richiesti professionisti con competenze su diversi mercati e nuove tecniche di gestio-

ne, ma soprattutto capaci di ottenere buone performance con un rigoroso controllo del rischio», sostiene Dolorero. Restano comunque di grande interesse le figure commerciali come relationship manager e account con un portafoglio clienti, ma sono sempre più difficili da reperire. «Del resto, come emerge da una nostra ricerca, la scarsità di talenti e la fatica di trovarli sono un dato comune a molti Paesi del mondo (vedere grafico, ndr)», dice **Vittorio Villa**, managing director di Robert Half Italia (executive search). Secondo il quale ci sono comunque professioni che resisteranno perché stanno cambiando pelle. «Nell'assicurativo, per esempio, l'attuario è sempre più partecipe del destino di alcuni prodotti anche a livello commerciale».

Inoltre, la figura del cfo nelle aziende oggi ha assunto un ruolo molto forte, tanto da entrare nella stanza dei bottoni come consulente di chi deve prendere decisioni pesanti. «Insomma», ragiona Villa, «il vecchio ragioniere contabile si è trasformato in una sorta di business partner». Forte rallentamento, invece, per il real estate, che fino a un paio di anni fa garantiva a qualche professionista nel campo della vendita retribuzioni anche vicine al milione di euro. Quest'anno l'assegno legato alle commissioni si prevede mediamente in calo del 30 o 40%.

Non soffieranno venti di crisi nel 2009 per i mestieri legati alle nuove tecnologie. Così il successo planetario di console per videogiochi offre opportunità di lavoro per game designer, cioè registi e creatori di giochi che coordinano team di grafici e hanno l'ultima parola sui progetti. Anche la rete produce attività innovative: dopo web master ed esperti di html adesso è la volta di programmisti di assistenti avatar. Come **Morgana Caldari**, oggi digital strategist per Burson Marsteller (società di relazioni pubbliche), che ha creato alcuni personaggi, per esempio Anna (sul sito Ikea), Paolo (per

A sinistra, **Laura Zolla**, direttore operativo Seltis e, a destra, **Marina Dolorero**, consulente di Mindoor



Webank). «Sono un aiuto per i navigatori del sito e supportano le scelte di acquisto dei clienti», dice Caldarini che traccia un profilo di questo ruolo: «Bisogna essere un knowledge engineer capace di interpretare i bisogni degli utenti e dare una risposta attraverso il personaggio virtuale». Lavarar risolve dubbi dei clienti che prima intasavano i call center.

RETE DI VENDITA

Anche l'e-commerce torna d'attualità. «È un business vincente se fatto con occhio ai costi e la capacità di selezionare il cliente», sostiene **Franco Gianera**, managing director di BuyVip Italia, la community per acquisti d'alta gamma partita nel 2007. «Occorre mischiare competenze da old economy, per esempio su come fare il business plan e conoscenze della new economy: come allestire sul sito una vendita scontata, ma di qualità», afferma il manager. A testimoniare il momento magico del commercio in rete, partirà a novembre il primo master in e-fashion, realizzato dal Mip, business school del Politecnico di Milano e ideato dal gruppo Yoox guidato da **Federico Marchetti**. Che per primo nel 2000 aveva cominciato a vendere online prodotti Armani o Dior e oggi è pronto a portare la società in Borsa.

Diversi protagonisti del mercato consigliano, infine, di tenere d'occhio il no profit. Tra questi c'è **Bollino**, che dice: «In Italia stiamo arrivando alla managerializzazione del settore. Uomini o donne dai 40 ai 50 anni con esperienze dirigenziali nel privato sono propensi a dedicare una fase della vita al no profit». Certo le retribuzioni rimangono inferiori del 15-25% rispetto a posizioni omologhe del profit. «Eppure, ci sono figure consolidate e ben remunerate, come il fund raiser», afferma **Niccolò Contucci**, che ha ricoperto il ruolo per Telethon e oggi è dg Airc (Associazione italiana ricerca sul cancro), «e nel giro di qualche anno prevedo che il mercato assorbirà duemila persone». Altro ruolo in crescita è il program officer che decide quali progetti finanziare. Poco diffuso in Italia, all'estero è una figura chiave in queste organizzazioni.

piattaforma evoluta Sap». Una figura **junior guadagna da 30 a 40 mila euro**, una più esperta anche 180 mila euro

Bioingegnere

Ingegnere con competenze di chimica e biologia, opera soprattutto nelle società che producono strumentazioni sanitarie e attrezzature diagnostiche per sale operatorie. Ma lavora anche nelle aziende che progettano e realizzano apparecchi per il benessere

ALIMENTARE

Nutricontico

Nelle aziende alimentari studia nuovi prodotti all'insegna della salute. Fa un lavoro di ricerca scientifica e tecnologica, tiene un dialogo costante con il consumatore finale. Unisce le competenze del nutrizionista a quelle del farmacista, ma deve avere conoscenze tecniche, dietetiche e di microbiologia. «Da noi lavora a contatto con il reparto marketing», afferma **Giovanni Aragone**, responsabile ricerca e sviluppo Product e nutrition di Saiwa, «e il suo obiettivo è inventare prodotti che abbiano benefici nutritivi e di salute»

ONLINE

Buyer online

Vende online ma si rifornisce offline. La nuova strada del venditore che deve conoscere bene i prodotti da trattare: dove reperirli, come costruire un catalogo e fissare i prezzi, come lanciare le offerte. E in che modo operare con poco magazzino. Ma non c'è solo la vendita: occorre essere esperti di logistica per organizzare una rete efficiente di distribuzione e consegna dei prodotti venduti

Game designer di videogiochi

È il regista dei giochi: non deve soltanto avere idee innovative ma conoscere la meccanica e le regole che governano le partite. «Poi bisogna riuscire a comunicare in maniera chiara le proprie idee. Il game designer infatti coordina il lavoro di altri professionisti della grafica come l'animatore e il modellatore», dice **Dario Migliavacca** (nella foto), managing director di Ubisoft studios Italia. Non ci sono corsi all'università ma solo qualche lezione tenuta allo Iulm di Milano. Chi ha esperienza **guadagna da 30 a 40 mila euro**



Programmatista di assistenti avatar

Si tratta di un knowledge engineer che progetta personaggi virtuali capaci di rispondere alle domande (le più semplici, per ora) che i clienti rivolgono ai siti internet delle aziende. A differenza degli Usa, in Italia non c'è alcun percorso accademico per entrare nel settore. Si rivelano però utili studi di semiotica e semantica. Professione ben pagata: chi realizza i progetti e li gestisce, in genere da consulente, parte da una **retribuzione attorno ai 100 mila euro l'anno**



ASSICURAZIONI-FINANZA-BANKING

Attuario

Ha sempre avuto un ruolo di back office ma oggi è spesso coinvolto nello sviluppo di prodotti e nel monitoraggio del processo commerciale. A livello base può guadagnare **da 35 a 45 mila euro con un bonus** fino al 10%. Il responsabile del servizio ha una **busta paga che va dai 50 ai 100 mila euro** con bonus fino al 20%

Institutional sales director

Lavora in un fondo alternativo (hedge) e vende prodotti finanziari sofisticati alla clientela istituzionale (fondi pensione, casse previdenziali, banche, gestori patrimoniali). Bagaglio professionale: un'esperienza di almeno quattro o cinque anni anche in settori diversi (equity o fixed income), buona conoscenza della clientela in un determinato mercato. Ha un'età compresa tra 35 e 45 anni e può portare a casa una **retribuzione da 100 mila a 1 milione di euro (in commissioni)**

Fee only planner

Figura professionale nuova di consulente finanziario indipendente, nata dopo l'introduzione della Mifid, la direttiva europea sui servizi d'investimento. A differenza di altri soggetti che operano nel settore, il planner non percepisce provvigioni da banche, sim o società di gestione per la vendita dei loro prodotti. Viene invece **remunerato solo a parcella** (fee only, appunto) dal cliente per il servizio di consulenza prestato

Mediatore creditizio

Ruolo sempre più importante nel rapporto tra banche o altri intermediari finanziari e i clienti finali. Perché, pur lavorando fuori dagli uffici, il mediatore è una sorta di rete vendita e gestisce una massa imponente di transazioni legate alla commercializzazione di prodotti finanziari, dalla cessione del quinto dello stipendio o della pensione fino alle attività di leasing. Pochi i

requisiti richiesti (diploma di scuola superiore e mancanza di carichi pendenti sul certificato penale) anche se molti chiedono da tempo maggiori controlli

Consulente interno alle banche

La sua missione è migliorare efficienza e organizzazione della struttura. E sviluppare piani strategici per prodotti, servizi, concorrenza, posizionamento, segmentazione del mercato e della clientela, nuovi business model. Arriva dalla consulenza e ha una retribuzione più elevata di altri: **da 120 a 150 mila euro** oltre a un bonus del 30%

Private banker

Retribuzione solitamente più alta nelle banche estere che non prevedono patti di non concorrenza o di stabilità. Le banche italiane invece li prevedono e li monetizzano con bonus di 10-15 mila euro l'anno (mentre la penale in caso di violazione del patto è pari a un'annualità di stipendio). Il totale comunque non arriva allo stesso livello dei colleghi che lavorano per banche internazionali. Chi ha una seniority media nelle realtà italiane **guadagna tra 60 e 70 mila euro** (80-90 mila in quelle estere) mentre chi ha una seniority alta porta a casa 80 o 100 mila euro (100-140 mila euro nelle banche estere).

Gestore

Esperto di asset allocation con competenze di economia, finanza e normativa fiscale, ha il compito di far rendere la massa di soldi che gli viene affidata, o ridurre al minimo le perdite. Dal punto di vista delle retribuzioni, chi ha una seniority media porta a casa tra 70 e 90 mila euro più bonus (da 30-50% fino al 100%, quando è strettamente legato alla performance). I più esperti **guadagnano da 100 a 130 mila euro ai quali si aggiunge il bonus**. Solitamente i senior coordinano anche un team

Esperto di cost efficiency

Deve massimizzare il risultato economico, agendo su una più attenta gestione dei costi. Infatti l'aumento di quelli non finanziari (attività di servizio), rispetto a quelli finanziari e i processi di aggregazione delle banche, hanno determinato l'esigenza di governare costi e redditività per linea di business, prodotto, segmento di clientela, unità operativa. Questo professionista lavora non per ridurre i costi ma per migliorare la loro performance: cost efficiency dunque e non cost cutting. **La busta paga si aggira tra 80 e 120 mila euro**

NON PROFIT

Program officer

Nelle organizzazioni non profit che finanziano la ricerca scientifica è un ricercatore con sette o otto anni di laboratorio alle spalle che valuta i progetti da sostenere economicamente. Deve però anche interloquire con i valutatori esterni dello stesso progetto. Infatti da lui dipende la qualità della spesa sostenuta dall'associazione. **Lo stipendio va da 30 a 60 mila euro**

Fund raiser

È colui che raccoglie fondi per le organizzazioni non profit. Viene dalla comunicazione o dal marketing, oppure direttamente dalle università, nelle quali ormai abbondano corsi e master in questa disciplina. **Guadagna 40-45 mila euro con cinque anni di esperienza**, da 80 a 120 se è un dirigente con più di dieci anni di lavoro nel settore