

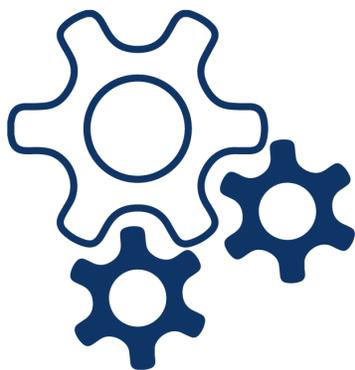
Intervista a

**VINCENZO NAPOLETANO**

**STARE TRA LE PERSONE E VIVERE L'AZIENDA**

**LA PIATTAFORMA PIU'  
INNOVATIVA PER LE SPESE  
AZIENDALI**

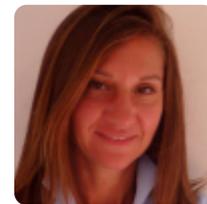
a cura di SOLDO





## INTERVISTA A VINCENZO NAPOLETANO HR DIRECTOR AIDA EUROPE

### VINCENZO NAPOLETANO: STARE TRA LE PERSONE E VIVERE L'AZIENDA



DI MARINA VERDERAJME

**Vincenzo Napoletano, HR Director AIDA Europe; ci vuoi raccontare da dove nasce la tua passione per le risorse umane?**

Ho iniziato a lavorare nel 1997 come operaio in FIAT presso la FMA di Avellino e, mentre lavoravo sui tre turni, mi sono laureato in Scienze Politiche. È stato faticoso, ma alla fine sono arrivato dove volevo. Durante quegli anni è sorto in me l'interesse per la gestione delle risorse umane e li ho capito di avere una propensione naturale verso un ruolo che pian piano ho cercato di interpretare secondo mie caratteristiche, che potrei riassumere in "passione, coerenza e curiosità". Quindi, il mio percorso HR è iniziato nel 2003 nel pastificio De Matteis Agroalimentare, un gioiellino nella provincia di Avellino, la mia città di origine. Ricopro il ruolo di Responsabile del Personale e del Payroll. Nel 2007, dopo quattro anni, ho colto una nuova opportunità andando a ricoprire il ruolo di HR Manager in CEVA Logistics, seguendo inizialmente la logistica Inbound dello stabilimento FIAT di Cassino e, successivamente, il Centro Sud Italia con una responsabilità multisite. In questi anni il focus è stato prevalentemente sulle relazioni sindacali, portando a termine diversi progetti di ristrutturazione, di riorganizzazione e implementazione di nuovi business. Nel 2010 sono entrato in Barilla come HR Plant Manager dello stabilimento di Foggia e dei Mulini di Castelplanio, in provincia di Ancona, Altamura e Ferrara. Nel 2013 mi sono trasferito al nord, per guidare lo stabilimento Barilla di Cremona, passando così dal business della pasta a quello bakery. In Barilla avevo la responsabilità di tutti i processi HR, in un mondo in cui la cura e attenzione alle persone sono aspetti



**VINCENZO NAPOLETANO**  
HR Director AIDA Europe

estremamente importanti. Ho lavorato su tematiche di **engagement, di comunicazione, di team building, di CSR, di organizzazione e di sviluppo professionale**. Un risultato di cui vado particolarmente fiero è stato l'aver ridotto drasticamente l'assenteismo dello stabilimento di Foggia, che è passato dal worst al best performer all'interno dei nove siti italiani. La ricetta è stata, per citare il compianto professor Luca Amovilli, **far uscire dall'anonimato gli assenteisti e lavorare costantemente su iniziative di coinvolgimento dei dipendenti per accrescerne il senso di appartenenza**. Nel 2014 ho colto l'opportunità di entrare a far parte del gruppo Coesia, presso l'Head Quarter di Bologna in qualità di Senior HR Business Partner e una responsabilità multisite su diverse company, dislocate in Emilia-Romagna, Toscana, Lombardia e Piemonte. Pur mantenendo la responsabilità delle relazioni sindacali, questa è stata per me un'esperienza molto importante che mi ha permesso di migliorare le mie

conoscenze dei **processi soft della gestione HR, quindi meritocrazia, retention, people care, organizzazione, formazione e sviluppo**. Dopo due anni, nel 2016, sono approdato in Aida, multinazionale giapponese quotata alla Borsa di Tokyo, specializzata nella progettazione e produzione di presse per la deformazione del metallo, ricoprendo il ruolo di HR Director Europe. Il primo obiettivo è stato quello di rinnovare l'accordo di secondo livello, scaduto da due anni, e soprattutto di lavorare per recuperare un piano di comunicazione con tutto il personale. Qui ho colto l'occasione per introdurre un elemento di novità quale il welfare, offrendo ai dipendenti la possibilità di trasformare il PDR in flexible benefit, aumentando in tal modo il valore netto del premio, coniugando al contempo le esigenze aziendali di contenimento dei costi. L'arma vincente per permettere a tutte le parti coinvolte di apprezzarne il valore, è stato il coinvolgimento di tutte le maestranze in riunioni specifiche, organizzate con l'obiettivo di rispondere a tutte le domande e per dissipare ogni dubbio. Questa iniziativa ha registrato un alto gradimento fra i nostri dipendenti, i quali hanno conseguentemente approvato a grande maggioranza il testo dell'accordo sindacale. Dopo aver mappato le posizioni, mi sono dedicato all'implementazione di un processo di salary review, mirato a premiare la meritocrazia e alla costruzione di piani di crescita e di retention. Allo stesso tempo ho implementato la travel policy e la car policy, creando standard comuni al plant italiano e alle branches europee che fanno capo all'Head Quarter di Brescia. È stato molto importante rivitalizzare il processo di comunicazione, a partire dalla definizione di **obiettivi chiari per il management che fossero**

agganciati, anche questi, ad un sistema premiante. Ho inoltre spinto molto sul coinvolgimento bottom-up, facendo partire dei gruppi di lavoro su diverse tematiche come efficienza, qualità, sicurezza, rilanciando i Teian, ossia proposte di miglioramento che, quando valutate applicabili e implementabili, vengono premiate, con un beneficio per l'azienda e per il dipendente. Nelle scorse settimane abbiamo avviato un gruppo di lavoro focalizzato sulle possibilità offerte dal PNRR in ambito manifattura additiva, digitalizzazione e innovazione 4.0. Anche noi come molti altri stiamo facendo i conti con il fenomeno chiamato great resignation. Mai come in questi mesi è stato quindi necessario focalizzarsi su soluzioni nuove per riuscire a trattenere i dipendenti lavorando molto sulla job rotation, su percorsi di crescita interni oltre che sulla formazione.

Credo che le persone siano il valore aggiunto delle aziende e il nostro dovere, in qualità di responsabili HR, è quello di ascoltare, coinvolgere e rendere tutti partecipi della vita aziendale nel miglior modo possibile. Ognuno deve essere consapevole del proprio valore e cercare in questo modo di dare il massimo contributo per il bene dell'azienda. **Il mio è un approccio molto concreto e sempre desideroso di sperimentare cose nuove, il che qualche volta si traduce nel forzare le persone ad uscire dalla propria zona di comfort, altrimenti non si cambia e si rimane nell'immobilismo.** Negli anni ho però riscontrato che questo mio modo di essere, mi ha permesso di guadagnare la fiducia delle persone con cui lavoro e di riuscire a guidare le organizzazioni verso il cambiamento. Ed è questa la mia gratificazione personale. Dal mio punto di vista la mission dell'HR è riuscire a trovare il modo di far coesistere le esigenze di business con i bisogni dei dipendenti in maniera sostenibile. La parola chiave è **creare valore**, perché una funzione HR che non è capace di creare valore non ha senso per l'azienda, per l'imprenditore, per l'investitore. Questo è quello che cerco di trasmettere ai miei colleghi, ai miei collaboratori, provando a farlo sempre con

generosità e passione.

### **Hai parlato anche di coerenza oltre che di passione; in che senso?**

La **coerenza** è un valore indispensabile per chiunque sia alla guida di risorse umane. La coerenza si misura nella consequenzialità delle azioni in relazione ai momenti specifici della vita di un'azienda. Ad esempio, in un momento di difficoltà economiche è coerente che tutta la struttura dalla dirigenza in primis, dia l'esempio di partecipare al "sacrificio" se inevitabile. La **passione** infine è il combustibile di questo grande, complesso e affascinante mondo delle Risorse Umane.

### **Quant'è importante il ruolo dell'HR Manager come punto di incontro tra le varie anime nelle imprese?**

È fondamentale perché spesso la sensibilità e la visione dell'HR sono diverse dal resto del management. Uno dei compiti dell'HR è rafforzare il lavoro di squadra, stimolando un confronto critico ma costruttivo che possa orientare le decisioni aziendali verso le soluzioni migliori.

### **Qual è la competenza trasversale che metti in campo più spesso nella tua funzione di HR Manager?**

**Comunicazione**, perché di questi tempi, per riuscire ad entrare in sintonia con le persone che ci si trova di fronte, è particolarmente importante ascoltare il loro punto di vista e comunicare in maniera corretta le decisioni aziendali e le motivazioni sottostanti. Questo approccio è basilare per poter creare relazioni di fiducia.

### **Qual è il tuo elemento distintivo come HR Director e come persona?**

Intanto sarebbe corretto rivolgere questa

domanda ai colleghi ed ai miei collaboratori che meglio di me certamente potrebbero indicarti una valutazione coerente. Io posso risponderti che l'elemento che maggiormente mi contraddistingue è credere nell'impegno serio e continuo cercando di essere di esempio per tutti. Solo con un grande e costante lavoro sono riuscito ad ottenere i miei successi.

### **Un consiglio ad un collega HR Manager nella gestione di questo momento storico.**

Il consiglio per il collega è di **rendersi disponibile all'ascolto, di far partecipi i collaboratori e i dipendenti di quelle che sono le decisioni aziendali soprattutto in momenti come questi.** Quello che è successo nei primi mesi del 2020 con l'esplosione del Covid per me è stato illuminante. Dalla sera alla mattina ci siamo trovati in condizioni impreviste e mai vissute prima. Tutti avevamo paura, non sapevamo cosa fare, ma è stato necessario gestire l'emergenza, attivando canali di comunicazione nuovi sia interni che esterni all'azienda. Con un team di lavoro abbiamo gestito le fasi più critiche, prendendo decisioni che ci hanno consentito di superare quei difficili momenti e di rafforzare il rapporto di fiducia dei nostri collaboratori. Una comunicazione chiara, diretta, tempestiva è stata fondamentale. Questo approccio mi ha aiutato molto in questi due anni di pandemia.

### **Un consiglio ad un giovane che vuole intraprendere questo lavoro.**

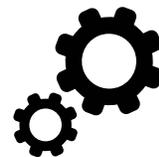
Per poter avere successo è necessario **impegnarsi, sacrificarsi, dedicare tempo allo studio ma anche fare esperienza sul campo, perché quello che si impara durante i corsi di formazione, all'università, nei percorsi di master, perché possa essere messo in pratica, è necessario avvenga con il contatto diretto con le persone e vivere davvero la realtà lavorativa.** Permettimi un ultimo suggerimento: focalizzarsi molto sulla costruzione di relazioni solide. Conquistare la fiducia è molto faticoso, mentre a perderla si fa in fretta.

**Grazie!**

PARTNER GIDP



# Soldo



## LA PIATTAFORMA PIU' INNOVATIVA PER LE SPESE AZIENDALI

**Soldo, "la piattaforma più innovativa per le spese aziendali"; come nasce e come funziona?**

Soldo è la piattaforma leader per l'automazione della gestione dei costi e dei pagamenti per le aziende di ogni dimensione in Europa. Grazie ad una tecnologia proprietaria user friendly che rende facile ogni passaggio, ottimizza le spese dei dipendenti, trasferte, acquisti, pubblicità online, servizi software e tutte le altre tipologie di costi aziendali. Soldo fornisce una visione completa ed integrata della spesa per l'intera organizzazione, dalla decisione su come allocare i fondi all'esecuzione dei pagamenti, alla classificazione e riconciliazione automatica delle transazioni fino all'integrazione con le piattaforme di contabilità. La piattaforma viene fondata da Carlo Gualandri e con sede a Londra, Dublino, Milano e Roma Soldo è un unicorno che, grazie alla sua visione, ha raccolto fondi in tre differenti round dai principali fondi fintech internazionali.

**Qual è il valore aggiunto di Soldo rispetto alla gestione tradizionale dei costi aziendali?**

Soldo risponde alla complessità della gestione dei costi aziendali, superando processi spesso

lenti, manuali e ripetitivi. Può sembrare assurdo, ma in Italia il 45% delle attività di tenuta dei libri paga, il 49% di quelle di rilascio e gestione di ricevute/fatture e il 41% dell'integrazione dei dati nei sistemi contabili viene ancora effettuata a mano. Il risultato della mancanza di visibilità sui flussi di cassa è facilmente intuibile. E misurabile: 30 miliardi di euro l'anno di fatturato perso per le aziende italiane, ossia un calo del fatturato secco del 2% a cui si aggiungono mancati rimborsi Iva per 10 miliardi. Tutti e due dati molto significativi.

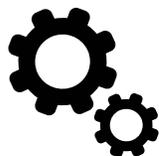
### E l'obiettivo?

L'obiettivo della strategia di Soldo è quindi quello di fornire una piattaforma capace di integrarsi con tutti i sistemi aziendali: software di contabilità, software di gestione delle note spese etc. e così permettere alle aziende di essere più efficienti senza compromessi in termini di tracciamento dei flussi finanziari e di sicurezza delle operazioni. Una strategia che ha convinto gruppi come Rai, Bauli, Cassa Depositi e Prestiti, Bata, Sammontana, Mercedes Benz, GetYourGuide insieme ad altre 30 mila aziende in 30 Paesi in Europa, tra cui anche moltissime pmi, che oggi

usano Soldo per tracciare e gestire, quindi ottimizzare le loro spese aziendali.

**In che modo Soldo può integrarsi con tutti i sistemi aziendali?**

Soldo consente a dipendenti e dipartimenti di effettuare acquisti, dalla pubblicità ai software, dalle spese di viaggio all'e-commerce; controlla i costi impostando budget personalizzati e monitora le transazioni in tempo reale; si integra con i software di contabilità per automatizzare i report e risparmiare ore di lavoro; offre carte di pagamento aziendali con budget e regole predefinite; automatizza la contabilità grazie all'esportazione di dati accurati su qualsiasi sistema in un paio di clic; velocizza la gestione dei pagamenti occasionali e i rischi dovuti alla condivisione delle carte aziendali emettendo carte virtuali monouso per i dipendenti... E permette di eliminare la maggior parte dei giustificativi cartacei: ogni volta che il dipendente fotografa, via app Soldo, scontrini e ricevute relativi ad una spesa effettuata, creando una copia digitale del giustificativo all'interno del sistema di conservazione sostitutiva, con gli stessi contenuti di quella fisica e piena validità legale.



HR FOCUS MAGAZINE è il periodico di approfondimento di:

G.I.D.P./H.R.D.A. Gruppo Intersectoriale Direttori del Personale/Human Resources Directors Association

Testata Giornalistica Registrata presso il Tribunale di Milano n. 139 del 02/07/2021

Direttore Responsabile: Marina Verderajme

L'Associazione:

**Sede Legale**

Via Luigi Borghi n° 11  
21013 Gallarate (Va)

**Sede Operativa**

via Duccio di Boninsegna, 21  
20145 Milano  
Tel. 348 7677725

**Contatti Segreteria Nazionale:**

segreteria@gidp.it  
ufficio@gidp.it



PARTNER G.I.D.P.



ASSOCAAF



DAVERIO & FLORIO  
STUDIO LEGALE



ADVANT Nctm



RISORSE  
seek your growth

SEAC



STUDIO ASSOCIATO PAGANI

CONSULENZA DEL LAVORO LEGALE E GESTIONALE  
HR • LABOUR CONSULTANCY • LEGAL

welfare  
4You