

Pagina di Copertina

Nome: Francesca D'Amore

Il nome di tirocinio: Commercial Banking Summer Analyst Program

Nome dell'istruttore: Roberto Risso

Nome del consigliere: Anna Grace Araiza

Locazione dell'azienda: New York City, NY

Inizio e fine del tirocinio: 2.6.25 - 7.8.25

Data di presentazione: 5.12.25

Le Differenze Culturali fra il Business Negli Stati Uniti e in Italia

Durante l'estate del 2025 ho avuto l'opportunità di partecipare a un tirocinio per Citibank, una delle istituzioni finanziarie più globali al mondo, nel settore del Commercial Banking. Questa esperienza non solo mi ha permesso di imparare le tecniche e operative cose della finanza e del banking, ma mi ha anche dato l'opportunità di riflettere su come le differenze culturali fra i rapporti internazionali e le strategie delle imprese globali. Poiché avevo l'opportunità di lavoro a Citi dopo il mio semestre di studio a Firenze, le differenze culturali fra le due culture erano più forti che mai per me.

Quando ero all'estero, ho visto queste differenze ogni giorno. Quando sono stata a New York, ogni mattina andavo al lavoro in fretta, volendo arrivare prima dei miei colleghi. Era veloce, intenso, e difficile tenere il passo. Quando ero a Firenze, era il contrario. Le mattine erano tranquille. Le persone lavoravano anche intensamente, ma senza la mentalità competitiva. Lo scopo del lavoro è di fare soldi per vivere, sì, ma lo scopo del lavoro non è tutta la vita. Ho realizzato queste cose quando sono tornata a New York per il mio lavoro, ma è solo l'inizio delle differenze che bisogna conoscere quando si fa business internazionale.

Il mio lavoro era principalmente concentrato sulle aziende americane che operavano all'estero. Attraverso i progetti e i clienti seguiti dal mio team ho avuto modo di osservare da vicino come una banca come Citi gestisca le relazioni con clienti e partner internazionali, tra cui molte realtà italiane. Questo mi ha portato a riflettere sulle differenze tra Stati Uniti e Italia in termini di cultura aziendale, approccio al lavoro, rapporto con l'imprenditorialità e la percezione del tempo e del "rapporto vita-lavoro". L'obiettivo di questa tesi è quindi analizzare la mia

esperienza personale all'interno di Citi con una riflessione più profonda sulle sfide e le opportunità del business internazionale e sul ruolo che le differenze culturali giocano nella collaborazione tra paesi.

Citibank rappresenta una realtà unica: è la banca più globale al mondo, con sedi in oltre 160 paesi e una presenza consolidata sia negli Stati Uniti sia in Europa, inclusa l'Italia. Il suo modello di business si fonda proprio sulla capacità di collegare mercati diversi e fornire supporto finanziario a multinazionali, imprese locali con ambizioni di crescita internazionale e clienti istituzionali. Questo la rende un osservatorio privilegiato per analizzare come il contesto culturale influenzi le dinamiche economiche e finanziarie. Durante il mio tirocinio, ho potuto notare come la comunicazione interna fosse fortemente standardizzata con processi e procedure comuni a livello globale. Comunque nel momento in cui si trattava di interfacciarsi con clienti provenienti da mercati diversi emergevano differenze significative nei modi di fare business.

Negli Stati Uniti, specialmente a New York dove ho svolto il tirocinio, la cultura del lavoro tende a essere molto intensa: orari lunghi, forte competitività, e una mentalità orientata alla performance. Ogni mattina, sono arrivata all'edificio alle 8.30 trenta minuti prima. Ogni pomeriggio, sono uscita alle 6.00 o 7.00 quando dovevo uscire alle 5.00. In Italia, invece, la cultura lavorativa dà maggiore importanza all'equilibrio tra vita privata e professionale. Questo si riflette, ad esempio, nella gestione delle ferie: il mese di agosto in Italia e in gran parte d'Europa rappresenta un periodo di pausa quasi totale per le aziende, mentre negli Stati Uniti l'attività lavorativa prosegue con meno interruzioni.

Negli Stati Uniti, l'imprenditorialità è considerata una parte integrante della cultura economica. Una persona che crea nuove idee è considerata una persona ambiziosa ed

intelligente. In Italia, invece, l'imprenditorialità è spesso legata alle piccole e medie imprese familiari, con una maggiore attenzione alla stabilità e al lungo termine piuttosto che alla rapida crescita e alla scalabilità tipica delle start-up americane. Questa cosa era una grande disposizione fra le aziende con cui abbiamo lavorato. Le aziende ambiziose crescono più velocemente che le aziende che non hanno grandi ambizioni. In questo modo, le aziende Italiane hanno più successo quando adottano gli attributi delle aziende americane.

Un altro confronto che voglio fare è il modo di comunicazione in economia.. La nostra società è considerata una società "mascolina" in cui vuol dire che gli americani tendono a essere diretti, forti, e orientati al risultato e lavoro duro. Gli italiani spesso danno più importanza alle relazioni personali e alla costruzione di fiducia prima di concludere un affare. Questa differenza può influenzare i tempi e le modalità di una trattativa commerciale e una cosa che è importante come fattore quando si fanno comunicazioni con le aziende diverse.

Un grande esempio di differenze culturali è il caso del mese di Agosto. In Italia le aziende, e anche le gente, riducono drasticamente le attività. Le persone vanno in vacanza e usano il mese per rilassarsi e prendere tempo per la loro famiglia. Durante Agosto, ho notato come la comunicazione fra le aziende italiane e americano era difficile. Negli Stati Uniti questo non è il caso. Per una banca globale come Citi, ciò significa gestire tempistiche diverse a seconda dei mercati e adottare flessibilità operativa. Le differenze culturali non sono ostacoli, ma piuttosto variabili da strategicamente culturale. Citi, per esempio, adatta la propria offerta e i propri servizi alle esigenze specifiche di ogni paese mentre mantiene una coerenza di fondo a livello globale.

Il mio tirocinio mi ha permesso di capire quanto sia fondamentale per chi lavora in una banca internazionale sviluppare le capacità non solo tecniche, ma anche interculturali. Ho imparato che il rispettare di differenze culturali può crescere i rapporti più solidi con i clienti e contribuire al successo delle operazioni internazionali. Ho anche realizzato che la globalizzazione non porta a una omogeneizzazione totale. Ogni mercato ha le proprie peculiarità culturali. Questo rende ancora più interessante e stimolante lavorare in un contesto come quello di Citi, dove ogni giorno si ha l'opportunità di confrontarsi con prospettive diverse.

Una delle lezioni più rilevanti che ho imparato riguarda la comunicazione interpersonale nel contesto economico. Negli Stati Uniti, la comunicazione durante riunioni e colloqui tende a essere rapida, concisa e molto orientata al risultato. Le persone preferiscono arrivare velocemente alle conclusioni, stabilire responsabilità precise, e procedere all'azione. Se un compito viene assegnato, ci si aspetta che questo venga portato a termine immediatamente o entro una scadenza molto chiara.

In Italia, specialmente quando si parla con imprese locali o a conduzione familiare, la comunicazione tende a essere più narrativa. Prima di chiudere un accordo, si dedica più tempo alla costruzione di un rapporto personale. Le riunioni iniziano spesso con conversazioni informali riguardo alla famiglia, ai viaggi o agli interessi personali. Questo non è tempo sprecato, ma un investimento nel creare fiducia. Nel contesto italiano, la fiducia reciproca è spesso considerata un prerequisito per prendere decisioni economiche importanti.

Questa differenza strutturale è molto diversa. Gli americani possono percepire la lentezza italiana come inefficienza, mentre gli italiani percepiscono la velocità americana come

aggressività o mancanza di rispetto. Capire questi due approcci permette di mediare le aspettative e di ottenere risultati migliori.

Durante il mio tirocinio, ho sentito delle chiamate con clienti italiani in cui la conversazione si è concentrata quasi esclusivamente sulla relazione esistente tra le parti, sull'evoluzione storica dell'impresa, e sulle ambizioni generali più che su dati tecnici. Questi incontri, sebbene meno focalizzati su task immediati, erano importanti per solidificare un rapporto di lungo termine. Al contrario, le conversazioni con aziende americane entravano rapidamente nei dettagli finanziari. Questo discorso mi ha insegnato che la flessibilità comunicativa è una risorsa essenziale per operare in un contesto globale.

Un'altra differenza significativa riguarda la struttura gerarchica. Negli Stati Uniti, specialmente a New York, molte aziende finanziarie adottano strutture relativamente poco gerarchiche nel quotidiano. Anche se esistono titoli formali come Analyst, Associate, VP, o Managing Director, la cultura moderna del lavoro promuove comunicazioni aperte. È considerato normale rivolgersi direttamente al proprio manager o a colleghi di livello superiore. Questa trasparenza favorisce la rapidità decisionale e facilita un ambiente dinamico. Nella mia esperienza, è normale e incoraggiato organizzare incontri con le persone importanti. Ho incontrato con il MD e anche il direttore globale del settore per cui lavoravo e anche le persone che avevano molta esperienza e anzianità rispetto a me. In Italia, tuttavia, molte aziende — soprattutto le piccole e medie imprese — mostrano una struttura più piramidale. È comune che la figura del fondatore o del dirigente principale sia vista come autorità assoluta. Ciò rende la comunicazione più lenta, ma anche più stabile: le decisioni vengono ponderate attentamente e spesso richiedono più passaggi autorizzativi.

Durante il mio tirocinio, ho assistito a momenti in cui la struttura americana favoriva un approccio rapido: i miei superiori mi chiedevano di preparare materiali, analizzare dati, e organizzare call con clienti nel giro di poche ore. Questo ritmo si basava sulla convinzione che l'efficienza fosse il valore principale. In contesti italiani, invece, una decisione simile avrebbe richiesto discussioni più lunghe e un processo più consultivo. Quella che potrebbe sembrare lentezza da una prospettiva americana può invece essere interpretata come maggiore prudenza da una prospettiva italiana. Entrambi i modelli hanno benefici: quello americano tende a favorire l'innovazione e la velocità, mentre quello italiano favorisce la stabilità e la cura di lungo termine.

In Italia, le relazioni personali rappresentano probabilmente la componente più importante del business. Costruire connessioni affidabili è considerato essenziale per concludere accordi e sviluppare partnership di lungo periodo. Non è raro che trattative importanti avvengano durante pranzi, cene, o incontri informali. Questi momenti promuovono un senso di "famiglia" tra partner commerciali, creando legami che spesso superano il semplice interesse economico.

Al contrario, negli Stati Uniti, anche se le relazioni sono certamente rilevanti, non costituiscono un prerequisito per fare business. Gli americani sono più inclini a basarsi su contratti e procedure: se i numeri sono validi e l'offerta è interessante, la relazione personale diventa secondaria. Questa distinzione influenza fortemente il modo in cui le aziende globali, come Citi, strutturano i propri team internazionali. È necessario che advisor e banker capaci di muoversi nel mercato italiano siano anche in grado di valorizzare la dimensione personale della relazione commerciale.

Questa esperienza mi ha insegnato che la capacità di operare in ambienti globali non dipende soltanto dalle competenze tecniche. Sono l'empatia, la capacità di ascolto, l'adattabilità culturale e la curiosità che permettono a un individuo di avere successo nel mondo internazionale del banking. Ho capito quanto sia importante saper riconoscere il valore di culture diverse, imparare nuovi modi di comunicare e trovare punti in comune. Mi ha anche aiutato a definire il tipo di professionista che voglio diventare: una persona capace di combinare la determinazione e la velocità tipiche del mondo americano con la sensibilità e l'umanità che caratterizzano la cultura italiana.

In conclusione, la mia esperienza di tirocinio in Citibank è stata non solo un'opportunità di crescita professionale, ma anche una vera e propria lezione di business internazionale. Le differenze fra Italia e Stati Uniti dimostrano come la cultura giochi un ruolo cruciale nel modo in cui le aziende si organizzano, prendono decisioni e gestiscono le relazioni. Per avere successo in un mondo globalizzato, è indispensabile non solo conoscere competenze tecniche e finanziarie, ma anche sviluppare una sensibilità culturale capace di trasformare le differenze in opportunità.