

meta

insieme • attraverso • oltre

EDITORIALE

Il fattore “C”



Sembra che il viaggiare sia una caratteristica del consulente. A giugno ho esagerato un po' e nel mio pellegrinare tra Praga, Vienna e diverse città della Cina ho partecipato a due eventi organizzati da ICMCI (International Council of Management Consulting Institute): l'EuroHub a Praga, dove si sono incontrati i rappresentanti delle Associazioni Europee dei Consulenti di

Management e l'Asian Pacific Hub a Chongqing (Cina) dove invece c'erano i colleghi delle nazioni asiatiche.

Due eventi così lontani ma con lo stesso comune denominatore: come la consulenza deve reagire in tempi di crisi; quali indicazioni perseguire; quale il valore da generare.

Se le analisi sono state sostanzialmente le stesse e non diverse da quanto leggiamo spesso anche nel nostro Paese, mi ha interessato molto il filo comune emerso nei vari interventi che delineavano alcune vie di uscita, in Europa così come in Asia. Può sintetizzarsi come comune denominatore delle discussioni emerse nei due eventi la forte provocazione lanciata da Alessandro Garofalo, Presidente dell'Agenzia per lo Sviluppo del Trentino, nell'EuroHub di Praga: in un contesto di crisi caratterizzato da disorientamento e incapacità di generare una reazione efficace da parte della maggior parte di imprenditori e top management, “la consulenza ha il dovere di far crescere il livello di imprenditorialità e, più in generale, della qualità imprenditiva del territorio in cui opera”. E continuando ha quindi affermato che “le società di consulenza hanno titolo per operare come l’“open lab” richiamato da Richard Florida, già nel 2003, nel suo “*The rise of the new creativity class*” dove vengono enfatizzate le tre T: T come Tecnologia, - la nuova tecnologia verso la tecnologia obsoleta; T come Tolleranza verso la diversità e, infine, T come Talenti, il ruolo dei talenti, delle persone, verso la caduta nella percezione del valore del Company Brand da parte dei clienti.

Consulenza quindi come “open lab” per sostenere la dimensione imprenditiva del territorio in cui opera. Siamo lontani anni luce dalla consulenza su processi, cost reduction o dall'outsourcing.

Se si parla di Tecnologia, nessuno più vende o promuove tools (ricordate il passato?), ma si presta attenzione a modalità efficaci di utilizzo della tecnologia nuova e disponibile, a nuove frontiere perseguibili insieme a nuovi stili di lavoro che impattano sulla vita professionale e privata. C'è bisogno di condivisione e confronto perché nessuno dispone di certezze e tutti

vogliono ascoltare, conoscere. Il consulente ascolta.

T come Tolleranza verso la diversità, di stili professionali e di vita, dei consumatori così come dei partners; le problematiche interculturali condizionano sempre di più i risultati attesi di nuovi progetti così come i ritorni di ingenti investimenti, immobiliari, tecnologici e operativi, già fatti. Si impone di considerare con chiarezza tali problematiche e adottare scelte utili per governarne e gestirne gli effetti. Ma anche qui, prima di tutto in casa, nelle nostre società, nei nostri networks.

I Talenti sono il driver: tutto si giocherà nella disponibilità dei Talenti, sui tempi di sviluppo e sulle capacità di attrarne di nuovi. I fattori attrattivi di Talenti condizioneranno sempre più i modelli organizzativi ed i valori di fondo delle organizzazioni, comprese le società di consulenza. E' crescente la “customizzazione dell'ultimo miglio” da parte delle grandi società di consulenza che scelgono di entrare in rete con professionisti radicati sul territorio perché più vicini alle esigenze del cliente che ha commissionato il progetto. Ma come e dove trovarli, come integrarli? Diversi sono pure i bacini da cui attingere: l'incredibile crescita registrata quest'anno nel fatturato e nello sviluppo dei punti vendita all'estero di una azienda italiana operante in un settore maturo come quello dell'abbigliamento, passa attraverso l'inserimento di un nuovo direttore commerciale proveniente da tutt'altro settore. Era leader nell'organizzare viaggi estremi e di avventura nei posti più diversi del pianeta. Massimo Cavallo della “Nicole Fashion Group” racconta divertito: “Non conoscevo nulla dei nostri prodotti, ma conoscevo molto bene come gestire le persone nelle diverse parti del mondo”.

Suggerisco un'ultima variabile indipendente, non inclusa da Richard Florida: il fattore T come Tempo. In periodi di crisi i tempi di reazione sono determinanti. Anche per i consulenti. Se le prime tre T presuppongono tutte capacità di implementazione che – per definizione - richiedono “tempo”, è vero anche, dall'altro canto, che... non possiamo permetterci di disporre di tanto tempo. I giochi si fanno subito.

Fuori dal coro, Martha Maznewski, Director dell'MBA Programme dell'IMD di Losanna, trattando della gestione dell'incertezza, enfatizza, tra l'altro, anche la C di Coraggio. Non ha tutti i torti.

Francesco D'Aprile 
Presidente APCO
presidente@apcoitalia.it

Pag II Tavola rotonda Come creare e sviluppare le condizioni per una consulenza innovativa;

Pag III Loccioni: un Gruppo “motivato”; Pag VI La consulenza ed il marketing ai tempi del colera...