

Editoriale di Marco Beltrami - Presidente APCO  - presidenteapco@apcoitalia.it

A scuola di consulenza

La consulenza per alcuni è un'arte, per altri è solo una forma contrattuale diversa per offrire competenze maturate nel tempo, per altri ancora una professionalità che può essere sviluppata solo all'interno di società strutturate e con una propria scuola interna. Il mondo universitario, dopo anni di disinteresse e in alcuni casi di conflitto latente con la consulenza, sta ora avvicinandosi molto al nostro mondo. La consulenza, riconosciuta come uno sbocco professionale numericamente consistente e qualificante, è diventata oggetto di forti attenzioni. Il dialogo e lo scambio con le università più innovative sono in crescente evoluzione: la consulenza offre stage molto intensi e formativi, partecipa ai career day con forti investimenti, offre opportunità di collaborazioni con ricerche mirate. L'università dal canto suo sta cercando di adeguare la propria offerta formativa a questa professione, riconoscendo la necessità di trasferire metodologie, conoscenze e in alcuni casi capacità relazionali per creare laureati in grado di affrontare con successo la professione. Se fino a pochi anni fa la consulenza era trattata quasi esclusivamente in corsi post-laurea, ora è decisamente più presente nei programmi di base. Sono personalmente convinto che questo sia un successo: l'industry della consulenza direzionale è un driver di forte sviluppo per l'economia. Una ricerca dell'università di Tor Vergata quantifica la spesa in consulenza in Italia nello 0,2% del Pil, contro lo 0,74% della Germania e lo 0,61% del Regno Unito: la consulenza aiuta le economie a crescere e a trasformarsi ed in Italia può e deve giocare un ruolo forte per la ripresa. E' quindi giusto che il mondo universitario, soprattutto per le facoltà con maggiore legame



con economia, management e tecnologia, dedichi una specifica attenzione alla consulenza, trattandola con lo stesso peso dato nel passato a settori industriali più tradizionali (auto, tessile...).

Come raccontato nelle diverse testimonianze, gli approcci sono diversi: alcune università lo affrontano direttamente con corsi mirati, espliciti, di vario livello, altre con riferimenti trasversali nei normali percorsi di studio e nelle iniziative collaterali.

Ci aiutano a fare una panoramica alcuni professori delle più prestigiose università italiane: il prof. Bertelè per il Politecnico di Milano, il prof. Boccadelli per la Luiss, il prof. Pennarola per la Bocconi, i prof. Strada e Ravarini per la Liuc. Abbiamo voluto anche proporre una visione internazionale e abbiamo la testimonianza di Michelle Mielly per la Business School di Grenoble. Marco Granelli chiude con la consueta dose di ironia e preveggenza. Ed ora tutti all'università!

Sommario

Numero 5 - maggio 2012

Editoriale	1
A scuola di consulenza	
Riflessioni	2
I contributi delle università	
Parola agli studenti	5
APCO e la Business School di Grenoble	
Irriverisco	6
Toga! Toga!	



Rivista bimestrale di APCO, Associazione Professionale Italiana dei Consulenti di Direzione e Organizzazione. Supplemento al n. 5, maggio 2012 di Harvard Business Review Italia. Proprietario: APCO (Associazione Professionale Italiana dei Consulenti di Direzione e Organizzazione), Corso Venezia 49, 20121 Milano, tel. 02 7750449, fax 02 7750427, apco@apcoitalia.it, www.apcoitalia.it. Editore: Strategiqs Edizioni, Nirone 19, 20123 Milano, www.hbritalia.it. Comitato editoriale: Marco Beltrami (direttore editoriale), Francesco D'Aprile, Rita Bonucchi, Fabio Di Stefano, Marco Granelli, Egidio Pasetto, Giovanni Sgalambro. Direttore responsabile: Enrico Sassoon. Registrazione Tribunale Milano n. 217 del 21/3/2005. Progetto grafico editoriale: astralys srl.

Diventare consulenti studiando alla Bocconi

Di **Ferdinando Pennarola**, professore di Management Consulting dell'Università L. Bocconi



L'offerta formativa dell'Università L. Bocconi di Milano, limitatamente ai corsi di laurea triennali e biennali, ha in portafoglio ben 3 insegnamenti autonomi dedicati alla consulenza.

Nel 1995, venne istituito il primo corso opzionale. Per i primi due anni accademici, il corso fu offerto in lingua italiana e, a partire dall'anno accademico 1997/98, venne convertito in lingua inglese (titolo: Management Consulting). Il corso era già parte di un pacchetto di specializzazione in Consulenza di Direzione, istituito all'ultimo anno di studi della Laurea in economia aziendale.

L'offerta formativa attuale risale alla riforma dei programmi accademici in studi triennali e biennali: a partire dal 2005, vennero offerti due corsi opzionali, sempre con la didattica in lingua inglese: il primo, dal titolo Introduction to Management Consulting, collocato al terzo anno, nella rosa degli insegnamenti opzionali dei corsi triennali e in cui si esaminano le questioni più importanti che caratterizzano il settore; il secondo, dal titolo Management Consulting, presente nel pacchetto di corsi opzionali del secondo anno delle lauree magistrali, inteso come corso avanzato e propedeutico alla valutazione di una carriera nella professione. Entrambi gli insegnamenti sono aperti a tutti i corsi di studi e accolgono circa 180 iscritti al triennio e circa 160 iscritti al biennio. Inoltre, nel percorso di studi della Laurea magistrale in Management e in quella di International Management (inglese), è presente un major intitolato Management Consulting che comprende una rosa di corsi da cui lo studente deve

selezionarne 4 per conseguire il titolo con specializzazione. Tra i 4 corsi, quello obbligatorio è proprio Management Consulting.

La rassegna si completa con l'a.a. 2008/09 con l'attivazione di un corso (sempre opzionale e offerto solo in lingua inglese) intitolato Information Technology Consulting, a complemento degli studi della Laurea magistrale denominata EMIT (Economics and Management of Innovation and Technology), con circa 50 iscritti nell'ultimo anno accademico.

Il docente responsabile di tutti i corsi citati è il sottoscritto, coadiuvato da una squadra didattica di alto profilo composta da: Francesco Sacco al triennio, Carlo Alberto Carnevale Maffè, Paola Bielli e Leonardo Caporarello al biennio.

Alla Bocconi si è fatta la scelta di offrire i contenuti di management consulting solamente in lingua inglese. Ciò non ha penalizzato i corsi, anche per la progressiva internazionalizzazione dell'offerta formativa di tutto l'ateneo. In secondo luogo, gli studenti apprezzano la possibilità di avere un "reality check" con la professione. Infine, in tutti gli insegnamenti è prevista una didattica attiva, con testimonianze, visite aziendali, discussione di casi e la simulazione di un progetto di consulenza affidato a un team di discenti, con consegna del report e presentazione orale dell'elaborato, oggetto di valutazione alla fine del semestre universitario.

Mondo della consulenza e Politecnico di Milano: un rapporto solido anche se non strutturato

Di **Umberto Bertelè**, ordinario di Strategia di impresa, School of Management, Politecnico di Milano



Alla domanda posta dal presidente APCO, se ci siano (e quali) iniziative formative del Politecnico di Milano per il mondo della consulenza, si

possono dare due risposte in apparenza antitetiche: non esistono, almeno a mia conoscenza, corsi (lauree, lauree magistrali, master, etc.) progettati ad hoc per il mondo della consulenza, ma sono molti i consulenti che partecipano ai nostri seminari sulle tematiche di punta nel campo del management e nel campo più strettamente tecnologico e/o progettuale. Posso delineare quindi qualche esempio in un ambito a me familiare, quello della School of Management (Dipartimento di Ingegneria Gestionale e MIP). I consulenti, includendo in questa categoria sia chi opera nelle grandi società di consulenza (direzionale o tecnico-organizzativa) sia chi opera individualmente, rappresentano quasi il 12% del nostro indirizzario mail degli Osservatori di ICT Management: 14 mila indirizzi circa, sui 120 mila complessivi. Ma il loro peso è maggiore se si guarda ai partecipanti ai seminari (20-25 all'anno, con una presenza che oscilla fra le 300 e le 700 persone): quasi il 20%, ovvero mediamente 100 consulenti per ogni evento. E le percentuali non sono molto diverse se si guarda agli Osservatori sulle energie alternative dell'energy & strategy group, agli Osservatori sulle forme innovative di marketing o a quelli sull'eGovernment. I consulenti, a loro volta, ci forniscono un ausilio nell'insegnamento e partecipano a incontri aperti al pubblico. I senior partner delle principali società di consulenza strategica portano spesso, ad esempio, testimonianze fresche ai nostri studenti dei corsi di laurea magistrale e di master. O dibattono, insieme con noi, con le imprese e con la pubblica amministrazione, sui temi più critici e di maggiore attualità. Un director emeritus di una grande società, laureato nel nostro ateneo, fa parte dell'Advisory Board creato di recente dal rettore. Non va dimenticato infine che sono molti i nostri laureati che operano nel mondo della consulenza, taluni in maniera continua e altri alternando consulenza e attività di impresa. E proprio pensando a questa al-

ternanza, io credo che abbiamo sempre privilegiato come scuola i corsi destinati a un insieme di mestieri più ampi che non quelli per specifiche categorie. Curando una caratteristica che è importante per tutti, ma che nella consulenza è essenziale: saper cogliere rapidamente i mutamenti di contesto e sapersi aggiornare con estrema rapidità.

La visione internazionale del Master's of Science in Management Consulting della Grenoble Graduate School of Business

Di **Michelle Mielly**, Ph.D., Program director and Faculty member



The Master's of Science in Management Consulting at Grenoble Graduate School of Business, the international branch of Grenoble Ecole de Management in Grenoble, France, was designed to prepare a new generation of management consultants for an international career in this field.

The challenge for us is and has been to prepare students from all over the world, with vastly different market needs. Yet we did manage to converge on a program which should respond to some universals in management consulting and we are committed to continually adapting to the ever-evolving demands of the profession, often linked to internationalization as well as technological developments. We launched it in 2010-11 with a first crop of 15 students from 12 different countries, and this year grew to 20 students from 11 different countries. Our partnership with APCO, the national Institute for Management Consulting in Italy, and its membership in the network of the ICMCI (International Council of Management Consulting Institutes) adds a lot of value to the program given the diversity of our

student-consultants. Through this network, our students are able to return to their home countries with contacts from their respective national institutes, which uphold high industry standards for the profession through the Certified Management Consultant (CMC) certification process. In addition, we have forged very productive links with our APCO partners to strengthen ties between the academic sphere and the professional one: APCO provides advisory services and auditing on the program and its content, a mentorship program for student members, and organizes an annual learning expedition to Milano, where students go on visits to large and small consultancies across sectors.

We are interested in students with experience in accountancy, finance, HR, CRM, IT, R&D. At the same time we have some students with very limited or no experience, but with very promising backgrounds from their undergraduate work. Compared to an MBA program, we're shifting the focus from the manager to the consultant.

An academic institution with triple accreditation such as ours offers much added value to the future consultant, who traditionally only had the option of a professional certification process via a continuing education program. This Master's of Science degree is transferable to any country or institute adhering to the international accreditation standards such as AMBA, EQUIS or AACSB. Our program allows the student to constantly move from the business case in the classroom into an organization and back again, and to write a thesis in the form of a consulting report, grounded in primary and secondary research, which will serve them strategically in the future of their careers. Coursework includes BPM, HR, Organizational Design, Diagnostics & Processes, Research Methods, Finance, Consultative Selling, Change Management, Coaching & Leadership, Lean Management, CSR

and Ethics, Transformations Management and Microeconomics of Competitiveness (under the auspices of Professor Michael Porter's Institute for Strategy and Competitiveness).

Many of the students from the first year of the program have found work in management consulting in both Europe and Asia. Several have moved into operational roles in industry to gain some experience in the field and to serve as an internal consultant as they write their master's thesis on business problems they are tackling during their training period.

Il percorso di eccellenza in Business Consulting della facoltà di Ingegneria dell'Università LIUC

Di **Emanuele Strada**, coordinatore didattico del Percorso di eccellenza in Business Consulting (il primo, nelle foto in basso), e **Aurelio Ravarini**, coordinatore del Percorso di eccellenza in Business Consulting



Da qualche anno, l'Università Carlo Cattaneo-LIUC ha attivato un percorso di eccellenza dedicato al Business Consulting all'interno del corso di Laurea Magistrale in Ingegneria

Gestionale, per fornire competenze specifiche sui temi



chiave della consulenza e sui suoi strumenti operativi. L'iniziativa risponde a una duplice esigenza dei laureati in Ingegneria Gestionale, di cui quasi uno su quattro inizia il proprio

percorso professionale proprio nelle società di consulenza. Il percorso, coordinato dal prof. Aurelio Ravarini, si articola in 180 ore di aula distribuite nel primo semestre dell'ultimo anno della Laurea Magistrale, con una suddivisione in tre

ambiti: Business Consulting methods, tools and cases, gli strumenti di base del consulente, gli accounts e le industry della consulenza; Business Consulting Scenarios, i nuovi paradigmi derivanti dai fenomeni emergenti; Business Process Innovation, dall'analisi strategica alla modellazione e simulazione dei processi di business. Le testimonianze dirette di professionisti del mondo della consulenza rivestono un ruolo fondamentale. Oltre a presentare durante le lezioni le metodologie da loro utilizzate nel proprio lavoro, i consulenti sono protagonisti di una serie di appuntamenti informali (Meet the Consultant), nei quali presentano la società in cui operano, le prospettive di lavoro e le criticità del mondo della consulenza.

Per aprire la prospettiva anche al contesto internazionale, nel 2011 è stato avviato uno scambio fra l'Università LIUC e la Grenoble Ecole de Management. Scambio reso possibile grazie all'impostazione del percorso molto vicina a quella delle business school e più in generale alla formazione executive. Un gruppo di studenti internazionali che frequenta un corso Mba presso la Grand Ecole trascorre alcuni giorni presso la LIUC, partecipando alle lezioni in lingua inglese (nell'ultima edizione, il modulo di Business Process Innovation è stato tenuto interamente in inglese aprendolo agli studenti Erasmus) e, allo stesso modo, gli studenti LIUC trascorrono alcuni giorni a Grenoble, seguendo le lezioni insieme ai "colleghi" che hanno ospitato in Italia.

Il favore con cui il percorso di eccellenza in Business Consulting è accolto dagli studenti (provenienti anche da altre università e attratti da questo percorso), i brillanti risultati da loro conseguiti, l'altissima qualità e partecipazione dei consulenti-docenti e il favore da parte sia delle società di consulenza intervenute durante il corso (e che hanno creato opportunità di stage per gli studenti) sia di associazioni come APCO confermano che siamo sulla strada giusta.

Corso di Laurea Magistrale in Consulenza aziendale del Dipartimento Impresa e Management della LUISS GUIDO CARLI, quando la conoscenza diventa approfondita

Di **Paolo Boccardelli**, professore straordinario di Economia e gestione delle imprese, coordinatore dei corsi di Laurea magistrale del Dipartimento d'impresa e management, LUISS Guido Carli



Il ruolo del professionista e del consulente nel sistema economico attuale appare sempre più decisivo, poiché in grado di formulare soluzioni a problemi complessi in ambienti

spesso fortemente regolati e in continuo mutamento. Conoscenze specialistiche e metodologie di analisi e risoluzione di problemi caratterizzano il bacino di conoscenze cui il consulente deve attingere per offrire servizi professionali in grado di cogliere le sfide poste da un ambiente economico sempre più globalizzato e caratterizzato da incertezze.

Il Corso di Laurea magistrale in Consulenza aziendale offerto dal Dipartimento Impresa e Management della LUISS GUIDO CARLI consente ai laureati di acquisire una solida preparazione sulle conoscenze e competenze necessarie per entrare con successo nelle professioni dei consulenti aziendali, con particolare riferimento alla consulenza professionale, alla consulenza direzionale e organizzativa e alla consulenza sull'economia dei settori regolati. Un'approfondita conoscenza dei fenomeni aziendali e delle tecniche di gestione, degli strumenti qualitativi e quantitativi che possono essere utilizzati in contesti organizzativi di grandi, medie e piccole dimensioni in settori aziendali differenti, insieme a un bagaglio di strumenti tecnico-profes-

sionali tipici della professione del consulente, caratterizza i percorsi formativi del corso di laurea. La combinazione di tali conoscenze consente di sviluppare capacità operative e professionali per risolvere problematiche inerenti la gestione di aziende o di singole unità di business, anche complesse, la gestione del cambiamento, la predisposizione e attuazione di progetti di business, la soluzione di problemi professionali.

Tre le aree di specializzazione, per favorire una focalizzazione verso rilevanti e differenti segmenti del mercato del lavoro, emergono: Consulenza professionale, Consulenza direzionale e organizzativa, Consulenza nell'economia dei settori regolati. I laureati del corso saranno professionisti della consulenza aziendale e professionale, della revisione e della consulenza per la gestione e lo sviluppo delle aziende nel settore dei servizi a rete. Gli sbocchi elettivi sono rappresentati da aziende e società di consulenza nei diversi segmenti. In particolare, per la consulenza professionale gli sbocchi prevalenti fanno riferimento alle società di revisione e di consulenza professionale, oltre che permettere l'accesso alle procedure nazionali per l'abilitazione alla professione del dottore commercialista e del revisore. Il percorso nella consulenza direzionale e organizzativa, inoltre, consente l'accesso alla carriera del consulente direzionale presso le società multinazionali del settore operanti in tutti i segmenti del mercato, che offrono servizi sia alle imprese private sia al settore pubblico. Il percorso per la consulenza in Economia dei settori regolati, infine, permette l'accesso a società di consulenza, uffici-studi e direzioni legali delle grandi imprese, come pure i grandi studi legali e professionali attivi in questa specifica area. I laureati potranno svolgere attività professionali rivolte prevalentemente all'analisi economica della regolamentazione e dei settori regolamentati.

APCO e la Business School di Grenoble

Alla Grenoble Graduate School of Business (GGSB) la consulenza di management è insegnata da molti anni, tanto che oggi è la più gettonata tra le specializzazioni del Master of Business Administration (MBA). A questo si affianca da un paio di anni il Master of Science in Management Consulting, equivalente alla laurea specialistica italiana che però tra i requisiti di ammissione oltre a una laurea triennale richiede anche qualche anno di lavoro e un po' di esperienza internazionale. Giova sapere che i laureati della prima edizione del programma hanno ottenuto tutti posizioni molto interessanti in società di consulenza, ma anche come consulenti interni in aziende che non si occupano di consulenza. La direttrice del programma prof.ssa Michelle Mielly ha ottenuto il dottorato in antropologia ad Harvard ed è un'esperta di management interculturale. Il suo impegno per la qualità e la concretezza del programma l'hanno portata a incontrare APCO (in Francia non ci sono istituti affiliati all'ICMCI) e a stipulare un accordo dei cui benefici lei racconta nel suo articolo. A noi qui basta ricordare che Grenoble è abbastanza vicina all'Italia e che i soci APCO accedono ai corsi della GGSB a condizioni di favore. In queste pagine troverete anche due interviste a studenti della seconda edizione del Master's of Science in Management Consulting che hanno deciso di diventare soci APCO. Anche loro parteciperanno alla visita di studio che si terrà in maggio in Italia.



Di **Tarek Kawas**

After doing a bachelor in business administration at the American University of Beirut (AUB), I started my career in the telecommu-

nication world. My first job was in Bahrain where I worked for a new holding company that had operations in several African countries. I then moved on to join another telecom holding group and was the project manager for mobile money. My interest in consulting developed in my last position, I enjoyed travelling to the group's different operations in order to consult and modify a service according to the environmental factors of the country, the needs of the consumers and the internal capabilities and business models of each operation.

GGSB has a good reputation for being a triple accredited school in Europe. I was attracted by the fact that some of its programs are very highly ranked. I was happy to find out that the program had an average age of 27 and people from 12 different nationalities and diverse backgrounds.

The advantages of the program is that most of the professors come with a lot of work experience and are graduates of Harvard, Stanford and other world class universities and business schools. Most of the professors have had consulting experience as well. The courses given also focus on many soft skills that consultants usually lack, there is an emphasis on personal development, many a times we were given a business problem for a real company to solve within a few days which encourages us to push our own limits and is a good representation of any consulting work we might encounter when we go back into the professional arena.

I am currently applying to the major players in consulting and I am interested in both strategy and operational consulting. The professors at school are very helpful in job searches and are willing to let good students make use of their professional networks.



Di **Stig Ola Hansen**

After graduating from high school I went to the officer training school in the Norwegian Army and spent almost 3 years in the army all together. This experience taught me a lot about myself and other people. It stimulated my proactive thinking and problem solving skills as well as my interpersonal skills. Then I become a general manager in the retail sector.

I first came to the Grenoble Graduate School of Business as an exchange student for the final year of my Bachelor in International Business. I learned about the newly developed Master of Science in Management consulting program and found it to be a very good match with the future career direction I wanted to pursue.

So far I feel I have gotten a solid platform of consulting skills and a good variation of consulting tools in my personal toolbox that I will be able to use as a future consultant and continuously build on and extend. What I feel I have learnt the most from and would like to highlight is the real life consulting projects and live cases we have done for real clients like for instance Capgemini.

Another strength of the program is the quality of the professors: many comes from world class business schools and, in addition to high academic knowledge, they also have a lot of experience within consulting and the ability to link theory to real life consulting experiences. The way of teaching at GGSB is very interactive and most of the professors challenge you to think differently and to understand, solve problems and root causes, and provide sustainable solutions rather than just telling you about the theories.

I hope to start my career abroad and spend some years gathering experience internationally. One of my goals as a consultant is also to become a CMC in the future and I also have a strong desire to start my own business.

Marco Granelli 

Toga! Toga!

Penso che in tanti ricordate il mitico Blutarsky (Bluto) del Gruppo Delta, interpretato, nel film *Animal House*, dall'indimenticabile John Belushi. Credo che in molti abbiamo sognato di poter passare come loro gli anni universitari, anche perché dai titoli di coda del film, quei pazzi scatenati hanno fatto quasi tutti carriera... In effetti passare il tempo tra bevute, ragazze (o ragazzi), feste e balli sino all'alba è a volte meglio che passare il tempo sui libri. Il rapporto tra Università ed Imprenditività è molto intrigante. È meglio studiare seriamente e basta oppure un approccio creativo al sapere produce risultati migliori nella vita? O meglio ancora: importa avere una bella laurea con il massimo dei voti, se non sei capace di applicare tutto il tuo sapere, combattendo come si deve nel selvaggio mondo di oggi? Oppure: quanto vale essere assai "imprenditivi" senza però possedere almeno un master? Chi sopravviverà? Chi è il più adatto? Un articolo del *China Daily* di qualche tempo fa era intitolato: "Knowledge does not mean money"; mi sembra molto esplicito. Insomma dai, non venitemi a dire che i migliori imprenditori sono laureati, mica vero. In molti sono sì laureati, ma in "vita vera", in negoziazione e fiuto, visione e creatività, ma molti sono specializzati anche in "Totò mi fa una beffa" oppure "Alberto Sordi è il mio coach". Vorrei chiarire, adoro il mondo universitario. Ho collaborato con varie università, ma ho anche collaborato con molte aziende e il tema è interessante: come adattare il mondo universitario alle aziende, o meglio, come preparare alla vita vera? Credo abbiamo bisogno di qualche risposta e allora vi introduco il caro amico Mirco Contri, brillante consulente (CMC Apco) e



professore a contratto all'università di Ferrara, ascoltiamolo. "Fare una scelta tra l'Università (con la U teorica - quella accademica) e l'Università (con la U pratica - mondo del lavoro) non è semplice, e la contrapposizione tra le due alternative mi riporta in mente ricordi legati a dualismi quali Mazzola-Rivera o Coppi-Bartali, dove chi amava il primo odiava il secondo e viceversa. Mi pare di sentire imprenditori di generazioni passate ma non troppo, che affrontano i giovani laureati con frasi del tipo "Ma cosa ne sai tu, che nella tua vita non hai mai lavorato in azienda? Ascolta me che non ho preso quel pezzo di carta che hai tu, ma che ho un'esperienza vera", a cui i giovani laureati si trovano a rispondere "Guardi che quello che fa lei poteva andare bene fino a dieci anni fa, oggi la tecnologia ha fatto passi avanti da gigante. Il mondo è cambiato ma lei è rimasto fermo perché non ha studiato". In realtà i due mondi oggi si

intersecano e si completano, in un'ottica dove i docenti (compreso lo scrivente) devono cercare di dare agli studenti strumenti pratici per affrontare la vita in azienda, e non solo contenuti teorici, e le imprese devono cercare di far crescere i propri giovani, fornendo loro formazione non solo esclusivamente sul campo. Ha ancora un senso vedere i propri figli studiare per diversi anni con sacrifici, non solo economici, vederli laureare e poi scoprire che laureati sono anche (tutti honoris causa) Vasco Rossi, Valentino Rossi, Roberto Benigni, ecc....???" Grazie Mirco, ottimi spunti. Godiamoci però un po' di sana irriverenza ascoltando il contributo di un consulente di successo (mantenuto anonimo), il quale mi ha detto: "A me sembra che la conclusione non possa che essere che serve l'università e serve il confronto con la realtà e a questo proposito consiglio di leggere il libro *Built to Last*. Vedi Marco, studiare lunghissimi anni è comunque un'opportunità per conoscere meglio se stessi (e anche qualche ragazza o ragazzo in più...). Non è la materia studiata che conta ma l'esperienza dello studio in quanto tale. Non è un'opinione scientificamente dimostrabile ma deriva dalla mia esperienza come studente (esperienza che si è protratta oltre ogni limite di decenza: 4 anni fuori corso!). Nel frattempo ho fatto cose, ho visto gente...". Come vedete il successo usa percorsi tortuosi, per cui credo sia doveroso chiudere con una bella battuta di John Belushi, che va di certo bene per chi si avvicina al modo dell'Impresa, soprattutto dopo l'Università: "Si sono forse tirati indietro gli americani quando i tedeschi bombardarono Pearl Harbour? Quando il gioco si fa duro, i duri cominciano a giocare".