

---

# Prefazione

di *Ignazio Rocco di Torrepadula\**

Una mattina di 24 anni fa, in Via Pontaccio 10 a Milano, ho affrontato le mie interviste di selezione per entrare in The Boston Consulting Group. Nato, cresciuto e istruito a Napoli, dotato di un inglese non particolarmente *fluent*, e di una lucidità strategica ancora inferiore, quella esperienza è stata uno dei momenti più appassionanti ma anche più difficili della mia vita. Potevo già esibire circa 6 anni di esperienza in banche commerciali e banche di investimento; avevo perfino aiutato una squadra di ragazzi svelti ma spericolati, che operavano in derivati, a controllare i loro rischi di credito. Ma tutto questo scompariva di fronte al fatto di non avere una laurea all'estero, né un MBA, né tantomeno un PhD. Quelli come me etichettati “exotics” e che oggi si chiamano “industry hires”, richiedevano di essere valutati più a fondo degli altri, con una serie di interviste ancora più numerose del normale. Le mie furono 9, ciascuna di almeno un'ora. Boston Consulting Group aveva 20 dipendenti all'epoca, quindi fui intervistato da metà dell'azienda. Per un totale di 14-16 ore di vivisezione: casi aziendali; domande personali; domande generali; domande apparentemente banali ma potenzialmente letali; sorrisi incoraggianti ma spalancati sull'abisso dell'inferno; sguardi corrucciati, ecc.

Diciamolo subito: la mia esperienza non ha niente di eroico né di edificante. Solo la fortuna, il destino, la stanchezza o l'incapacità degli intervi-

\* Senior Advisory, The Boston Consulting Group.

statori a difendersi da un napoletano, hanno fatto sì che alla fine ricevessi una offerta da BCG, e dedicassi poi più di 20 anni della mia vita in questa azienda.

Tuttavia, questa mia esperienza ha certamente qualcosa di istruttivo, anzi, mi arrischio a dire, qualcosa di universale. Tutti siamo stati o saremo, prima o poi, da giovani ma anche da meno giovani, degli exotics che affrontano 9 colloqui impossibili. Tutti ci siamo trovati e ci troveremo di fronte a interviste che possono cambiare la nostra vita e che seguono regole alle quali, semplicemente, non siamo abituati né preparati. E, in realtà, tutti potremmo gestire meglio questi momenti, mitigarne il rischio e ottenere di più, preparandoci meglio. La cultura anglosassone è molto più orientata e abituata a prepararsi “per il test”, capirne le logiche, scoprirne i segreti, esercitarsi sui metodi per gestire il test al meglio. La nostra cultura latina, spesso, ha invece orrore del test, del momento di sintesi e valutazione. Profondamente radicata nei nostri valori c’è l’idea che il test sia banalizzante, che sia fundamentalmente stupido, che la vera competenza stia altrove. Sono sentimenti che affiorano nella trascuratezza con la quale a volte i ragazzi (me compreso ai miei tempi da exotic) preparano il formato, il tono, e la tecnica di esposizione più importanti; e nella scarsa abitudine a documentarsi in modo scientifico sull’azienda, sul proprio selezionatore, su come ragiona, sulle cose alle quali darà più o meno importanza, sul modo nel quale ci parlerà e su cosa cercherà di scoprire. Prepararsi per una intervista di selezione significa fare tutte queste cose. Attività nobili, non banali: ai ragazzi che ancora pensano che utilizzare “manuali” per prepararsi ai colloqui sia qualcosa di poco serio, rivolgerei l’accurato invito ad informarsi su come i grandi leader (economici, politici, sociali) si documentano sul proprio interlocutore prima di ogni meeting decisivo.

Nei miei lunghi anni in BCG mi sono presto trasformato da intervistato in intervistatore, e sempre, invariabilmente, ho notato la differenza nella preparazione al colloquio. Candidati documentati sul processo di selezione si distinguevano subito, per esempio, per essere pronti a valorizzare i fatti giusti e a non insistere su quelli poco importanti; capaci di miscelare risposte brevi e risposte lunghe come appropriato; capaci di rispondere a domande con altre domande quando opportuno (regole importanti: non rispondere mai e poi mai a domande delle quali non si è capito fino in fondo il senso, o per le quali non si hanno gli elementi necessari; in quel caso la risposta migliore è una ulteriore domanda di chiarificazione). Erano candidati semplicemente “più furbi”? Non saprei, ma con probabilità molto superiori di superare l’intervista e capaci di prepararsi a situazioni impegnative che il lavoro offre ogni giorno.

Il libro di Andrea è uno strumento molto efficace che ci viene incontro in questa sfida. L’umorismo con cui osserva alcuni fenomeni non gli impe-

disce di essere molto lucido nel far capire le vere regole del gioco di una intervista e le leve per gestirle al meglio. Andrea ha assistito personalmente a decine di interviste: gli insegnamenti che ne ha tratto testimoniano quanto a fondo abbia capito le dinamiche delle interviste e quanta immediatezza ed empatia abbia verso i propri studenti. I suggerimenti che vengono offerti sono concreti e pragmatici, dunque di utilizzo immediato. Un ultimo consiglio: non cercate di applicarli necessariamente tutti, tutti insieme, e in modo meccanico; non si tratta del manuale di assemblaggio dell'Eurofighter e non avete anni a disposizione per imparare. Datevi le vostre priorità, concentratevi sugli aspetti per voi più critici, siate flessibili. Se 24 anni fa avessi potuto avere questo libro, ne sono certo, avrei avuto un'offerta con due o tre colloqui in meno.

Voi ragazzi che avete la possibilità di farne uso oggi, non perdetela!