

## Da grande vorrei essere Lei

Ilaria Da Col

Studentessa, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Carlotta Vazzoler

Consulente strategica e formatrice nel settore dell'hotellerie di lusso

«Da Grande Vorrei Essere Lei» è la rubrica dedicata alla scoperta e alla promozione di ruoli professionali innovativi, 'fuori dall'ordinario' o di difficile accesso in ambiti interessanti per le studentesse e gli studenti di Ca' Foscari; in questo numero continuiamo ad approfondire il vasto mondo della consulenza concentrandoci sulla figura del Consulente Strategico, declinata nel settore dell'hotellerie di lusso.

### Introduzione

Il Consulente Strategico o *Business Consultant* è forse una delle figure più 'tradizionali' che si possono individuare all'interno del variegato mondo della consulenza, in quanto il suo compito attiene a un aspetto imprescindibile per qualsiasi attività di business: il raggiungimento degli obiettivi stabiliti e la conseguente gestione ottimizzata delle risorse. Per adempiere a tale missione, il consulente si trova molto spesso a operare a livello trasversale nell'impresa in cui è inserito o nelle aziende con cui collabora come libero professionista, interagendo allo stesso tempo con stakeholder in aree che spaziano dalla sfera finanziaria a quella delle risorse umane, dall'approvvigionamento al marketing. Quello del *Business Consultant* è un incarico a cui si approda quando alle proprie spalle è presente un bagaglio di esperienze tramite cui si sono acquisite delle competenze e consapevolezza tali da sentirsi sereni e sicuri nell'affiancare posizioni apicali con un ruolo a elevata responsabilità.

Scopriamo questa professione e come arrivare a ricoprirla partendo da zero con Carlotta Vazzoler, *Senior Business Consultant* e formatrice nel settore dell'hotellerie di lusso.

### Compiti di un Consulente Strategico

Il Consulente Strategico si confronta giornalmente con dinamiche e interlocutori molto diversi, e le sue mansioni variano in modo proporzionale; Vazzoler ad esempio è entrata al San Clemente Palace Kempinski per svolgere consulenza strategica in ambito HR, ma le sue attività vanno ben oltre la formazione, il training e la ricerca e selezione di talenti e personale di qualità. La sua quotidianità è fatta di incontri con la proprietà per discutere aspetti aziendali e di budget; meeting individuali e *task force* miste con tutti i collaboratori dell'hotel al fine di monitorare l'andamento di ogni mansione, il rispetto degli standard qualitativi Kempinski, i punti di forza e quelli di miglioramento; perfezionamento costante dei servizi offerti al cliente; e infine lavoro d'ufficio e gestione di pratiche burocratiche.

### Hard skill e soft skill necessarie

Quella del *Business Consultant* è una professione dalla natura eclettica: le competenze tecniche o *hard skill* richieste sono talmente varie che è difficile possederle tutte a un livello ottimale. La formazione continua riveste perciò un ruolo cardine per rimanere competitivi. A ogni modo, tra le *hard skill* più richieste figurano conoscenza

delle lingue, competenze di budgeting e gestione integrale di grandi progetti.

Passando alle *soft skill*, è imprescindibile la capacità di curare le relazioni, intesa sia come fare networking, sia soprattutto come intessere e mantenere rapporti di qualità e duraturi. A livello aziendale infatti sapersi relazionare, dialogare e mediare con tutti gli stakeholder coinvolti nell'impresa (dai ruoli apicali a chi svolge mansioni a responsabilità ridotta) ed empatizzare con la collaboratrice o il collaboratore conquistandone la fiducia e il rispetto permette di creare sinergie più efficaci, che si concretizzano in una maggiore cooperazione per la risoluzione dei problemi e in una conseguente efficienza nel mantenimento degli altissimi standard qualitativi che un'impresa del lusso esige. Essere in grado di ascoltare attivamente il punto di vista altrui e farlo proprio attraverso l'empatia è il primo passo per risolvere un problema, perché consente di osservare la questione da una nuova prospettiva, e di conseguenza anche di elaborare nuove soluzioni; e quella del problem-solving è senz'altro una competenza il cui sviluppo è incoraggiato (e quasi imposto) dalla professione stessa, che porta a considerare il consulente strategico come l'individuo che per antonomasia 'risolve i problemi' in azienda.

Anche conoscere il territorio e la cultura in cui si opera è fondamentale, in un'ottica di *do ut des* a impatto positivo: ossia cogliere le opportunità e gli elementi di eccellenza insiti nel territorio e integrarli in azienda, trasponendo a propria volta all'esterno i meccanismi virtuosi della propria impresa per contribuire allo sviluppo locale e alla creazione di sinergie durature.

Infine, non possono mancare una buona dose di curiosità, creatività, predisposizione a mettersi costantemente in gioco, uscendo dalla propria zona di comfort, perché solo sperimentando e 'agendo il cambiamento' si può crescere.

### Titoli di studio richiesti

Si può arrivare a ricoprire il ruolo di consulente strategico da varie direzioni: sebbene i più indicati rimangano il background economico-finanziario e quello linguistico, non sono da escludere altri percorsi, come ad esempio una laurea in marketing, giurisprudenza o scienze politiche. L'importante è partire da una base culturale solida per poi integrare le proprie conoscenze e competenze tecniche con una formazione specifica, sul campo e fuori, al fine di colmare le lacune che si hanno in ambiti diversi da quello di specializzazione. Si rivela perciò essenziale dedicare del tempo all'apprendimento tanto agli inizi della propria carriera quanto in una posizione *Senior*, e le possibilità per formarsi non mancano: basti pensare all'ampia gamma di master e corsi ad oggi disponibili che permettono di approfondire ogni ambito dell'hotellerie; inoltre, molte catene dispongono di un organo o scuola di formazione interna, che dà l'opportunità di affiancare agevolmente operatività e apprendimento, teoria e pratica.

## Carlotta



### Biografia

Carlotta Vazzoler è una Senior Business Consultant con trent'anni di attività alle spalle. Laureata all'Università di Padova in Lingue e Letterature straniere, è entrata nel mondo alberghiero mentre studiava ricoprendo varie mansioni, che le hanno dato la possibilità di sperimentare il management alberghiero a tutto tondo. Ha maturato diverse esperienze in Italia e all'estero per importanti gruppi alberghieri tra cui CIGA Hotels e ACCOR Hotels, fino a diventare a 35 anni la prima donna a ricoprire la posizione di Direttore Generale per una compagnia internazionale a Venezia.

Libera professionista da 10 anni, con il suo studio di marketing & hotel consulting affianca imprese alberghiere di spicco per aiutarle a raggiungere obiettivi relativi alla soddisfazione e fidelizzazione dei clienti, marginalità, qualità delle risorse umane e presenza del brand nel mercato; svolge anche attività di formazione su tematiche manageriali, collaborando con enti pubblici e privati.

Appassionata di arte contemporanea e di turismo, ne scrive come socia giornalista, e dal 2022 si occupa di valorizzare concretamente i talenti femminili nel mondo del lavoro, nella scuola e nella società come Delegata per Venezia della Fondazione Marisa Bellisario.

**In che modo la tua formazione linguistica ti ha supportata nella tua professione? Quali lacune hai invece dovuto colmare?**

La padronanza delle lingue è imprescindibile in questo settore, perché consentono l'interazione non solo con gli ospiti, ma anche con i propri colleghi, che spesso, almeno nei grandi gruppi internazionali, non sono italiani; conoscerle consente inoltre di raggiungere con maggiore facilità posizioni apicali, in aggiunta al fatto che gli hotel ricercano molto chi padroneggia lingue diverse dall'inglese. Per quanto riguarda le lacune, ne avevo e ne ho ancora molte da colmare (motivo per cui considero indispensabile la formazione continua), soprattutto dopo il Covid-19, che ha portato a non pochi stravolgimenti in questo settore. Per arrivare a ricoprire l'incarico di Direttrice ho dovuto integrare nel tempo competenze di contabilità, fiscalità, supply chain management, gestione delle crisi, delle risorse umane e degli eventi, tutte skill che un tempo non erano necessarie, in quanto il lavoro del direttore era associato nella maggior parte dei casi alla pura delega di attività.

**Ci sono stati nella tua vita dei momenti *sliding doors*, in cui hai preso decisioni che hanno influito drasticamente sulla tua carriera?**

Il primo e forse il più importante che mi viene in mente è stato quando, dopo aver terminato gli studi e aver trascorso la stagione estiva lavorando in uno degli hotel della Compagnia Italiana Grandi Alberghi (C.I.G.A.) in Sardegna, ho dovuto scegliere se continuare con un'esperienza in Austria, con ottime prospettive, oppure accettare la proposta che avevo ricevuto di entrare nel gruppo Accor come Guest Relations Manager e fare un'esperienza in Germania. Non nego che sia stata una scelta ardua, ma ho seguito l'istinto e subito dopo Natale sono partita per Francoforte,

dove sono rimasta per più di un anno; qui sono cresciuta molto professionalmente, perché, anche grazie alla mia dedizione e voglia di mettermi in gioco, ho partecipato a una rosa di progetti diversi all'interno di Accor Hotels, tramite cui ho integrato le mie conoscenze dell'hotellerie di lusso e acquisito molte competenze. Infine ho fatto ritorno a Venezia, dove Accor mi aveva richiamata per sviluppare un progetto legato a una delle sue punte di diamante, l'Hotel Papadopoli Venezia MGallery by Sofitel.

**Trovi che la tua figura sia oggi ricercata?**

Sono convinta che ci sia ancora molto spazio per i *Business Consultant*, soprattutto in libera professione, anche in forza dei cambiamenti che hanno reso il mercato del lavoro più frammentato e diversificato, e il posto a tempo indeterminato non più così appetibile per tutti e tutte.

**In che modo lo sguardo femminile può rappresentare un valore aggiunto nell'ambito della consulenza di business e nel settore dell'hotellerie?**

La naturale sensibilità femminile e predisposizione a prendersi cura dell'altro, mettendo al centro la persona e i suoi bisogni, tornano senz'altro utili nel mondo della consulenza strategica e ancor più in quello dell'hotellerie; ciononostante, sono le capacità e i talenti personali (che quindi trascendono dal genere) a fare la differenza: tutto sta nel saperli riconoscere e trovare il modo per farli fruttare in modo positivo, lavorando in squadra, con umiltà, empatia e rispetto. È in questo che risiede il valore aggiunto.

**Non solo business: oltre ad essere una professionista, sei madre, cittadina attiva nella comunità locale e volontaria in progetti a supporto dell'imprenditoria femminile, appassionata di arte e**

**vino. Ti riconosci nel concetto di 'multipotenzialità'? Come riesci a bilanciare tutto?**

Onestamente non avevo mai riflettuto sulla mia multipotenzialità, ma immagino che la risposta sia sì: ho molti interessi e passioni, e per mia fortuna sono riuscita negli anni a trovare un modo per farle confluire nella mia professione, creando sinergie che non ci sarebbero state se avessi ragionato per compartimenti stagni.

Bilanciare le priorità che ho sul piatto della mia vita ad essere sincera mi riesce abbastanza spontaneo; intendo dire che mi impegno molto, ma lo faccio da un lato con determinazione e dall'altro con piacere, perché per mia natura sono molto esigente con me stessa e voglio fare tutto al meglio. Organizzare il mio tempo mi aiuta a non perdermi, ma sono più importanti l'attitudine personale, la condivisione, il dialogo, l'empatia e il gioco di squadra, perché di squadra si tratta, sia a lavoro che in famiglia.

**Che consigli daresti a una persona neolaureata o che sta ancora studiando e si trova agli esordi della propria carriera lavorativa, con l'ambizione di arrivare a ricoprire un ruolo come il tuo?**

Un suggerimento che mi sento di dare è di valutare bene l'azienda in cui fare la prima esperienza, sia essa un tirocinio o una stagione, perché può essere determinante per l'inizio della propria carriera professionale; non si dovrebbe scegliere in modo frettoloso o pensando che 'una valga l'altra', ma puntare invece su realtà che apportino davvero valore e offrano all'individuo una formazione di eccellenza. Non nascondo che è necessario anche un pizzico di fortuna, come è stato per me, per trovare all'interno di queste realtà mentori che sappiano guidare la nuova risorsa inserita confidando nelle sue capacità, e stimolarla nel suo percorso di crescita personale e professionale.

Un secondo consiglio è quello di buttarsi e fare esperienza fuori dalla propria zona di comfort, in altre parti d'Italia o all'estero, anche durante gli studi, evitando di viverli in modo passivo, ma cercando invece occasioni per metterli in pratica e affrontandoli senza paura, bensì con un approccio positivo di stimolo e apprendimento.

In un mondo che si muove rapidissimo, è inoltre importante non farsi condizionare e avere pazienza: bisogna darsi il tempo per capire se l'esperienza lavorativa che si sta facendo sia o meno la propria strada, per cui sarebbe ideale rimanere per un periodo di tempo ragionevolmente esteso da motivare la scelta di cambiare. Sconsiglio dunque quelle esperienze che durano un mese, giusto il tempo del tirocinio curricolare.

L'ultimo suggerimento che posso dare è di curare i propri interessi e passioni, senza nasconderli: sia perché non siamo solo il nostro lavoro, sia perché in realtà potrebbero rivelarsi strategici anche in ambito lavorativo, poiché potrebbero essere integrate in azienda e offrire lo spunto per lo sviluppo di progettualità innovative e importanti. Qualsiasi esperienza e competenza sviluppata anche fuori dal contesto lavorativo è preziosa e ha un valore potenziale altissimo; la differenza sta nel saper cogliere l'occasione per metterla in gioco, non solo in modo passivo, ma anche in modo attivo, 'creandosi le occasioni?.'

*«Ho scelto di lavorare nel mondo del lusso perché amo i dettagli, quel tocco speciale che fa sentire unica e indimenticabile l'esperienza del cliente: non cerco la perfezione, ma l'eccellenza.»*