

f

frontiere
>LA FORZA DEL NETWORK

La Legge di Metcalfe non vale solo per i computer
Vale anche per gli esseri umani, online e offline



«...L'utilità e il valore di una rete sono pari a n²-n, dove n è il numero degli utenti»
Legge di Metcalfe
(nella foto, Robert Metcalfe)

IL MERCATO DELLE idee

DI MARCO MAGRINI

Angelo Prete, 35 anni, si occupa di fotovoltaico dal 2001. Oggi, è direttore generale della Solar Green Technology di Milano. Quando viene contattato da investitori di tutto il mondo, lui risponde alle loro domande - la legislazione italiana, le tecnologie, le risorse necessarie - per la modica cifra di 300 dollari a telefonata. Grazie alle sue risposte, una banca d'investimenti americana e un fondo asiatico (guai a dire i nomi) hanno deciso di puntare «almeno 700 milioni di euro» sull'energia solare che piove sul Mezzogiorno.

Nell'economia di questo mondo così globale e interconnesso, la domanda e l'offerta si incontrano tutti i giorni. Verrebbe da dire: miliardi di volte al giorno, all'atto di ogni affare o compravendita. Ma dove s'incontrano la domanda e la risposta? Dov'è che si sciolgono i milioni di interrogativi che si levano ogni giorno, come si conviene nella moderna economia della conoscenza?

A New York c'è una società fondata da un gruppo di ventenni - oggi trentenni - che ha trasformato questo dilemma in un business. In meno di dieci anni, il Gerson Lehrman Group, noto anche come Glg, ha messo insieme una rete di oltre 200mila esperti in quasi tutti i campi dell'ingegno umano, pronti a sparare risposte. E, dall'altra, un portafoglio di un migliaio di clienti - fondi d'investimento, imprese, associazioni - che fanno le domande. Nel mezzo, c'è una piattaforma elettronica che mette in contatto i due mondi, secondo i canoni del Web 2.0.

«In molti casi, si tratta di progetti di ricerca interdisciplinare - spiega il vicepresidente di Glg Andrew Goldman, di passaggio a Milano - che producono rapporti, i quali si accumulano nel nostro network, rendendone sempre più intelligente e duttile». Dal lato opposto, c'è un sistema di rating dove i clienti danno il voto ai singoli esperti. I più votati diventano «Glg Leader - Top 5%», come Angelo Prete. «Ho parlato

Il mondo ha bisogno di sapere. Il gruppo Gerson Lehrman fa da tramite con 200mila esperti

con investitori da Stati Uniti, Cina, Giappone, Europa, ma nessuno dall'Italia», racconta il giovane manager del solare. «Molti chiedono di restare in contatto. I rapporti di consulenza passano sempre attraverso la piattaforma Glg», ma le opportunità di futuri business no. «È il bello di questo sistema - aggiunge Prete - è la capacità di fare network, anche con gli esperti di altre discipline».

Per la verità, la piattaforma Glg - della quale abbiamo visto una dimostrazione, in webcasting da New York - non si presenta come un Facebook di quest'oceano di esperti, come se potessero contattare liberamente, da vecchi amici. I clienti e gli esperti vedono due siti diversi. Ma la facilità d'uso, per incrociare il giusto mix di esperienze, è innegabile. «C'è stato chi aveva bisogno di tutte le informazioni per investire in un allevamento di salmoni in Norvegia o per lanciarsi nella viticoltura in Romania. Noi gliel'abbiamo trovata», dice Goldman. Ma, per fare un esempio più semplice, c'è anche qualche investitore della Apple che, quando Steve Jobs si è ammalato, ha consultato velocemente gli esperti di tumore al pancreas presenti nel network.

In realtà, quando nel '98 Mike Gerson e Thomas Lehrman, due giovani laureati di Yale, si mettono in affari con i soldi rastrellati in famiglia, hanno in mente una casa editrice: libri molto tecnici, e molto costosi, per la comunità finanziaria. «Nove mesi più tardi - racconta per telefono Alexander Saint-Amand, amministratore delegato del Gerson Lehrman Group - non avevamo venduto neppure un libro. Ma abbiamo intui-

to una nuova opportunità e ci siamo messi al lavoro per realizzarla». È solo attraverso un lungo processo di ragionamenti ed esperimenti, con l'aggiunta di qualche fatalità, che nasce l'idea di mettere in contatto personaggi della scienza medica con hedge fund e società di private equity. È il punto d'inizio di un vero business.

L'anno scorso, Glg ha fatturato 284 milioni di dollari, a fronte di una media di 20mila domande e risposte al mese. Dalla medicina, le attività di questo mercato globale delle idee si sono allargate alla finanza e alla tecnologia, all'energia e all'immobiliare. Nella sua gigantesca rete di esperti, «che crescono anche al ritmo di 200 al giorno» come spiega Goldman, in parte attraverso un sistema di referenze da parte degli esperti già a bordo, in parte con un sistema di reclutamento interno al quale lavorano 200 dei 700 dipendenti del gruppo, ci sono avvocati di importanti studi legali, scienziati di famosi istituti di ricerca e oltre 20mila manager in attività. Il gruppo ha 17 uffici in tutto il mondo, gli ultimi dei quali aperti a Pechino e a Dublino. Due anni fa, la Silver Lake Partners ha comprato un quarto della Glg per oltre 200 milioni di dollari.

Secondo la valutazione di allora, questo mercato on e offline delle idee varrebbe 875 milioni di dollari. Un business completamente nuovo? O che va a erodere quello delle società di consulenza tradizionali? «Le case di consulenza sono voraci consumatrici di expertise - risponde Saint-Amand - quindi solo loro stesse nostre clienti e coesistono benissimo». Ma la crisi finanziaria? Non ha ridotto drasticamente gli affari? «Sulle prime, abbiamo perso i clienti che hanno chiuso bottega. Ma i nostri affari crescono di nuovo quest'anno, sia in termini di progetti avviati che di fatturato».

Il motivo è chiaro: alle possibili domande che circolano in questo mondo così complesso - e mai così interconnesso - non c'è proprio fine. Dall'alto del suo podio «Top 5%», Angelo Prete lo sa benissimo. Collaborando con la rete di esperti

Punto d'incontro fra la domanda e... la risposta

Per rispondere alle domande della moderna economia della conoscenza, il Gerson Lehrman Group di New York - nato come casa editrice - si è trasformato in un vero e proprio «mercato dell'expertise». Una rete planetaria di esperti è a disposizione per rispondere a domande semplici e complesse, eppure così indispensabili per le decisioni d'investimento.

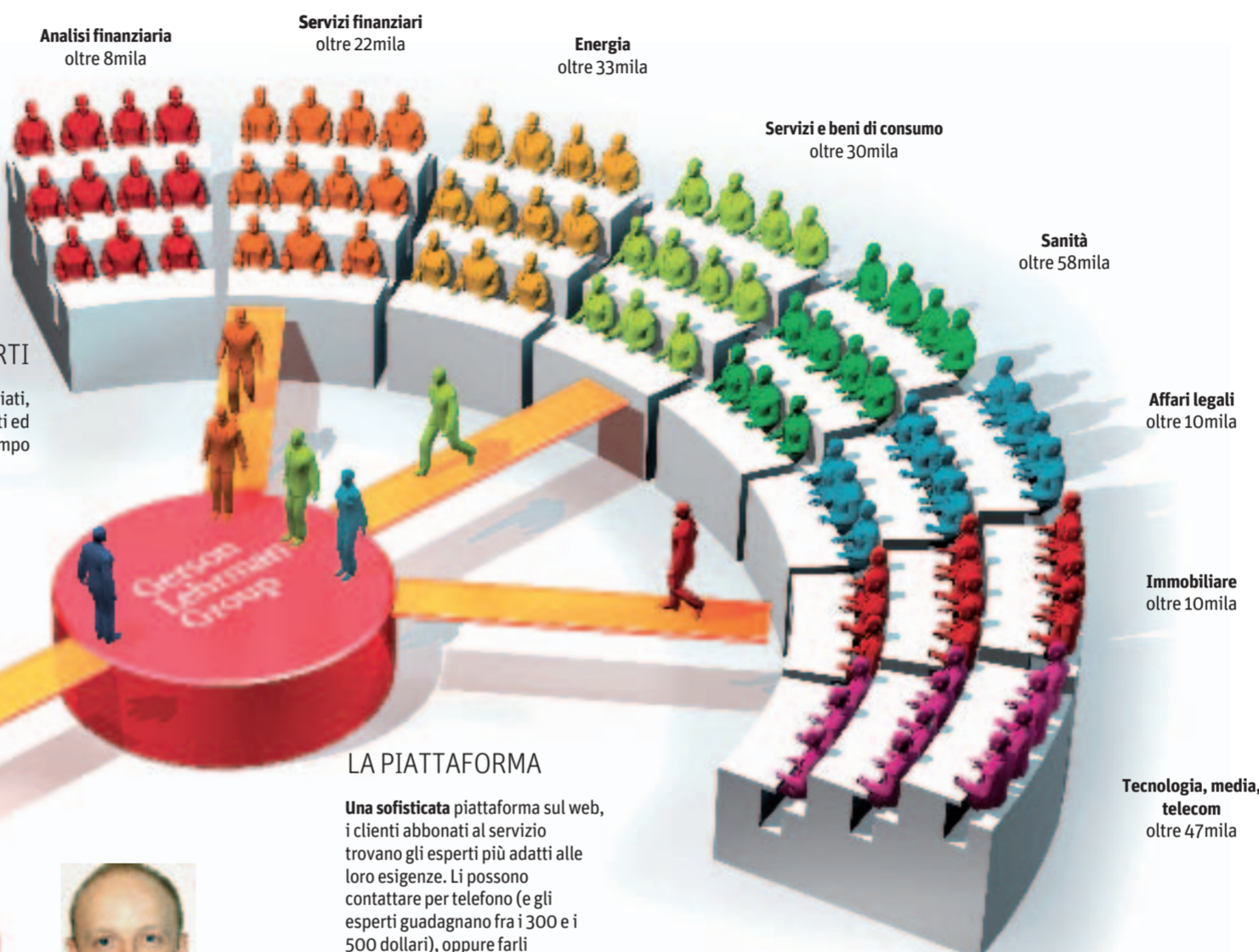
GLI ESPERTI
Oltre 200mila fra scienziati, manager, avvocati, analisti ed esperti in quasi ogni campo

I CLIENTI

Società industriali e investitori istituzionali sono fra i quasi 10mila clienti, che pongono 20mila domande al mese.



Ceo. Alexander Saint-Amand, 36 anni



LA PIATTAFORMA

Una sofisticata piattaforma sul web, i clienti abbonati al servizio trovano gli esperti più adatti alle loro esigenze. Li possono contattare per telefono (e gli esperti guadagnano fra i 300 e i 500 dollari), oppure farli collaborare insieme su progetti più complessi e interdisciplinari. Il voto di soddisfazione dei clienti poi, mette in classifica gli esperti: il top 5% viene battezzato «leader».

ILLUSTRAZIONE DI STEFANO TARTAROTTI

Fonte: Gerson Lehrman Group

>la rete Glg>case history 1>Sap

Come anticipare i trend di mercato

Il nome dei clienti, come si conviene, è segreto. Ma nel sito della Gerson Lehrman (www.glggroup.com) sono narrati alcuni casi aziendali - immancabilmente pubblicitari - che riportiamo qui. La Sap, il colosso tedesco del software aziendale, ha un motto: «Fare di ogni cliente un'eccezione del business». Bel proposito, ma difficile da rispettare. Collaborando con la rete di esperti

Glg, ha scoperto come fare un passo avanti. «Glg ci ha costruito un ponte verso i decision-maker dell'universo software», dice Stephanie Marley di Sap. «Con loro, testiamo le nostre ipotesi per essere sicuri che stiamo sviluppando le migliori soluzioni».



Sap è una casa di software tedesca con 39mila clienti e oltre 39mila dipendenti

>la rete Glg>case history 2>Gbc

Come parlare alle aziende ucraine

La Global Business Coalition per combattere Hiv, malaria e Tubercolosi, è nata nel 2001 su iniziativa di 220 grandi imprese e su invito dell'allora segretario generale dell'Onu, Kofi Annan. Due anni fa, l'associazione ha incorporato la Transatlantic Partners Against Aids, un'organizzazione con una forte presenza in Russia e in Ucraina. «All'improvviso - racconta Celina Gorre, una manager di

Gbc - ci siamo trovati a dover promuovere servizi di responsabilità sociale presso le imprese ucraine, senza sapere nulla di quel Paese». E, come in tutti i film di frontiera, ecco che arrivano i nostri: gli esperti della rete Gerson. «È stato come aggiungere personale temporaneo, tagliato su misura per il nostro progetto». In capo a poche settimane, racconta ancora la signora Gorre nel messaggio promozionale di Glg, «abbiamo ricevuto il rapporto con tutti i dettagli di cui avevamo bisogno, per accelerare il progetto».



Alla Global Business Coalition against Aids partecipano 220 grandi imprese



Cubist Pharmaceutical è una società del Massachusetts che sviluppa farmaci

>nuovo business>expert network>la competizione

LA CONCORRENZA FRA LE «reti di esperti» SI FA INCANDESCENTE

Sull'onda del successo di Glg, i rivali spuntano come funghi. All'ultimo censimento erano ventiquattro

L'expert network, la rete di cervelli, è l'ultima moda. Nel mondo competitivo dell'investment research, ovvero nel mestiere di assistere le scelte delle aziende e degli investitori istituzionali, l'idea lanciata con successo dalla Gerson Lehrman (Glg) ha trovato un sacco di gente pronta a replicarla. Secondo la Integrity Research Associates - che ha compilato a sua volta un report per aiutare le imprese a scegliere l'expert network che fa al caso loro - la Glg ha almeno ventiquattro concorrenti.

«In pochi anni - si legge nel rapporto - il numero è passato da poche dita della mano a venticinque, alcuni dei quali specializzati in precisi settori industriali o aree geografiche». Sedici, ce ne sarebbero anche altri. Ma, dal censimento della Integrity sono stati tolti tutti quelli che si auto-definiscono expert network solo perché hanno degli esperti che collaborano alla loro ricerca.

Il rapporto si conclude con la nomina delle cinque migliori reti di esperti del 2008, a seconda della categoria. Nella categoria "generalista" - ovvero quella a più largo spettro d'azione - vince proprio il Gerson Lehrman Group. Per la tecnologia, la palma va a Primary Global Research, ovviamente di casa a Mountain View, non lontano dal quartier generale di Google: nel loro sito, campeggia un faro che disperde l'oscurità nella notte della crisi finanziaria.

Nella sanità, il settore dove la Glg ha cominciato a muovere i primi passi, è stata nominata vin-

citrice la Guidepoint Global di New York.

Sotto il profilo geografico, la ExpertView di Londra è stata votata come la rete più adatta a chi deve scommettere sull'Europa.

Quanto all'Asia e altri altri mercati emergenti, ha vinto il Nitron Circle of Experts, che nel frattempo si è fuso nella Evalueserve.

Se la classifica fosse basata sul numero degli esperti, vincerebbe la Gerson Lehrman, con i suoi 200mila e passa. «La concorrenza è forte - ammette Andrew Goldman, vicepresidente della società newyorkese - ma noi abbiamo un vantaggio: siamo partiti prima ed è difficile costruire una rete di esperti diffusa e profonda come la nostra». Secondo Wikipedia, la seconda rete con più esperti è Vista Research, che ne ha 90mila.

Però non sono mica tutte rose e fiori. Il mondo degli expert network è finito sotto accusa, con il sospetto di qualche conflitto di interessi per i membri del «Consiglio Glg» che lavorano dentro a società che maneggiano informazioni riservate, di varia natura.

L'attorney general di New York aveva aperto un'inchiesta proprio sulla Glg, ma non se n'è saputo più nulla. Nel frattempo, sia la Gerson Lehrman che le concorrenti, hanno adottato un più stringente metodo di condotta, col fine esplicito di scongiurare rischi di questa natura.

Nel frattempo, la concorrenza cresce. Il modello dell'expert network è perseguito anche dalle banche d'investimento, soprattutto dopo i casi di conflitto di interessi fra il loro braccio di investimenti e quello della ricerca. Non a caso, l'anno scorso la Glg ha stretto un'intesa con il Credit Suisse: gli analisti della banca svizzera entrano parzialmente nel network degli esperti Glg e la stessa banca si avvale della rete Glg per le sue ricerche. C'è da scommettere che, anche questo, andrà presto di moda. (m.mag.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

>la rete Glg>case history 3>Cubist

Come trovare il prossimo farmaco

Dopo aver raggiunto un notevole successo nel 2003 con il lancio del suo Cubicin, un antibiotico iniettabile che è risultato efficace contro dei batteri più forti delle cure tradizionali, la Cubist Pharmaceutical, una giovane società del Massachusetts, aveva un problema: trovare il prossimo blockbuster, come dicono in gergo nell'industria farmaceutica. Ovvero come trovare la prossima medicina capace di fatturare un

miliardo di dollari all'anno. Su questo fronte, il Gerson Lehrman Group ha messo in campo tutta la sua capacità di fuoco: oltre 58mila fra medici, scienziati e capiazienti di imprese dell'healthcare. Ogni volta che ha bisogno, la Cubist sceglie un rilevante panel di esperti in un dato campo della medicina, per chiedere un consulto collettivo che può far risparmiare tempo e denaro. «Molto meglio affidarsi a Glg che cercare gli esperti per conto nostro», dice Aaron Pelta, manager della Cubist. «Glg è altamente integrato con il nostro processo di ricerca e sviluppo».



LA CONOSCENZA PER LA CRESCITA
Il 25 giugno gli esperti Knowledge for growth, consulenti del commissario Jozef Potocnik (foto) terrà la conferenza finale «Politiche in materia di scienza e tecnologia in tempi di crisi» a Bruxelles.

RICERCA IN RETE PER IL FRIULI-V.G.
La mappatura delle istituzioni scientifiche del Friuli-V.G. Primo passo per rilanciare i network, secondo il Coordinamento degli Enti di Ricerca (Cer), d'accordo con Regione, Miur e Farnesina.



CAPITALE UMANO PER LE CITTÀ
Con San Marino salgono a 36 gli stati che fanno parte dell'European Patent Office. La repubblica entrerà nell'organismo di tutela della proprietà intellettuale il 1° luglio.

36

STATI ADERENTI ALL'EPO
Con San Marino salgono a 36 gli stati che fanno parte dell'European Patent Office. La repubblica entrerà nell'organismo di tutela della proprietà intellettuale il 1° luglio.

IN GARA PER LA SCIENZA
Oggi finalisti del Intel International Science and Engineering Fair 2009 presentano i loro progetti a Reno in Nevada. La competizione coinvolge in tutto 1.500 studenti di 56 Paesi.

90 mln \$

THINK TANK ALL'AFRICANA
Supportare la ricerca locale per individuare le migliori policy per l'Africa: Idrc, Hewlett Foundation e Gates Foundation hanno donato 90 milioni di dollari a favore di 24 think tank africani.