

# Uomo & MANAGER

UOMO & MANAGER #69 - MENSILE - APRILE 2019

## BUSINESS

ALLA SCOPERTA

DEI DIGITAL

MARKETING TRENDS

## CONFASSOCIAZIONI

ECCO LA NUOVA

STRUTTURA

ORGANIZZATIVA

## OUTFIT ESTIVI

LA MODA?

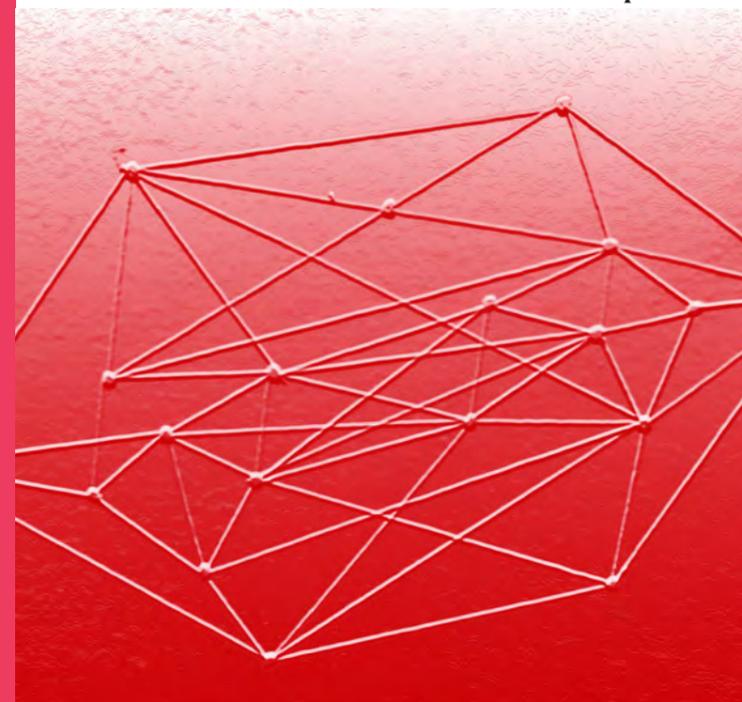
È UNA PASSIONE!

**GIAN ANDREA  
OBERE GELS BACHER**  
 “Noi temporary manager,  
 sempre alla ricerca  
 di nuove sfide”

// NEWS E AGGIORNAMENTI SU WWW.UOMOEMANAGER.IT / SEGUITECI INOLTRE SU FACEBOOK, TWITTER E INSTAGRAM!

# Ereditato riale

**Il sole, le temperature più miti e la bella stagione ormai in arrivo ci regalano un pizzico di buon umore in più.** O almeno dovrebbe. Certo è che per chi è imprenditore, manager, professionista, lo scorrere del tempo e delle stagioni dovrebbe essere relativo, poiché quel che conta sono i risultati e la produttività e parlando di questi fattori, la continuità è certamente un fattore chiave. In questo numero di Uomo&Manager abbiamo voluto parlare dei manager “a tempo”, ovvero i temporary manager, con uno dei massimi esperti del settore, per capire quale sia il loro ruolo e quando un’azienda deve prendere in considerazione l’idea di prenderne uno, o più di uno. Ma vi parliamo anche di Digital Marketing Trends e delle possibilità che esso offre, oltre che di reti e startup. Senza dimenticare, ovviamente, le passioni maschili per eccellenza, anche grazie all’aiuto degli amici di Stilemaschile... Insomma, anche questo mese, da leggere ne avete...





**GIAN ANDREA  
OBEREGELSBACHER**  
*“Il temporary manager,  
sempre alla ricerca  
di nuove sfide!”*

Andiamo alla scoperta  
di una figura che sta  
diventando sempre più  
richiesta nel panorama  
imprenditoriale

di DAVID DI CASTRO  
✈ [daviddicastro11](#)

**L**a figura del temporary manager è, negli ultimi anni soprattutto, salita alla ribalta nel mondo dell'imprenditoria. Il motivo? Sta diventando sempre più utile, in taluni momenti della "vita" di un'azienda, mettere in mano l'operatività ed in particolar modo, le criticità a manager dal sangue freddo, non coinvolte a pieno nella gestione e per questo in grado di fotografare in modo obiettivo e professionale la situazione. Perché in certi casi la passione e il sentimentalismo vanno per un attimo accantonati: numeri e dinamiche vanno analizzate con un occhio esterno, ponendo in evidenza ciò che va e ciò che invece richiede una maggiore attenzione. In poche parole, mettere al comando dell'azienda un manager super partes, che svolga un lavoro di riorganizzazione e migliori la produttività. Ma cosa fa il temporary manager di preciso? Quali sono le caratteristiche che deve avere? Di questo e molto altro abbiamo discusso in questa intervista con Gian Andrea Oberegelsbacher, CEO di Studio Temporary Manager S.p.A. e Vicepresidente Leading Network.

#### COME È INIZIATO IL SUO PERCORSO DI TEMPORARY MANAGER?

Il percorso che mi ha portato ad abbracciare la carriera da temporary manager, affonda credo anche, nelle mie esperienze passate e nel carattere ed indole personale, non sono mai stato infatti uno "yesman". Anche da dirigente durante la mia carriera tradizionale, ho sempre avuto una certa allergia alle liturgie e celebrazioni aziendali, ho sempre lavorato un po' fuori dagli schemi tradizionali, in buona sostanza "fuori dal coro". Sicuramente il mio carattere indipendente da una parte e la mia forma men-

tis dall'altra, hanno contribuito parecchio a sentirmi affine al temporary management, che mi piace ribadire, non è consulenza classica, perché non si limita a consigliare, ma si concentra sul "fare". Il temporary manager infatti, ama far "succedere le cose" in azienda, immergendosi con deleghe forti nella quotidianità aziendale, sporcandosi le mani sul mercato e nell'operatività, lavorando con l'obiettivo di rendersi inutile al più presto.

#### QUALI SONO LE CARATTERISTICHE CHE DEVE AVERE UN TEMPORARY MANAGER?

Il temporary manager non è interessato alla carriera tradizionale, non cerca le sicurezze del posto fisso e le stabilità delle dirigenze a lungo termine, si annoia nella routine e nel mantenimento delle posizioni. Al contrario trae linfa vitale dalle nuove sfide, in particolare da quelle sempre più difficili e delicate, non vuole più padroni, ma Committenti. Si tratta sostanzialmente di stimoli continui, che da una parte arricchiscono continuamente il manager, dall'altra aumentano il suo desiderio di formazione, innovazione strategica e completano il suo profilo anche dal punto psicologico, comportamentale e personale. Il vero temporary manager è in buona sostanza, "uno spirito libero", che riconosce come unico e vero Padrone, il tempo e i risultati da ottenere in quella frazione concessagli. Occorre ovviamente essere uno specialista nel proprio settore, avere un passato di successi nel raggiungimento degli obiettivi assegnati, avere un gusto pronunciato per l'azione e per i risultati concreti, aver preso consapevolezza che la mobilità, in termini di esperienza e crescita professionale, crea valore aggiunto e che oggi, ogni manager deve essere imprenditore e professionista, non è più possibile, infatti, pensare a



un dirigente che non abbia una dimensione predominante di tipo imprenditoriale e consulenziale

#### COME SI DEVE PORRE RISPETTO AI COLLEGHI QUESTA FIGURA?

Per i manager, il temporary management deve rappresentare una scelta professionale e di vita, una carriera indipendente per persone le quali, per esperienze maturate e spirito d'imprenditorialità cercano nuove opportunità con cui misurarsi in contesti multi settoriali. Si ripensa così al significato di carriera, si scopre il valore dell'autonomia, il gusto di non avere "padroni", di poter oltrepassare i vincoli della struttura aziendale senza doversi preoccupare dei rapporti di potere, ma solo dei contenuti della propria attività professionale.



### QUALI SONO I VANTAGGI PER CHI VUOLE INIZIARE QUESTO PERCORSO?

Tra i grandi vantaggi per i manager che scelgono questa professione, il più importante credo, sia il fatto che questa professione non è influenzata dalle crisi economiche, anzi al contrario, molte richieste dei clienti, arrivano proprio nel momento di tensioni aziendali, dove serve un manager esterno per risolverle. Porrei inoltre l'accento sul concetto di "eretico", che a mio parere, contraddistingue bene il vero temporary manager e ribadire chiaramente un paio di statement che saranno utili, voglio immaginare, sia ai manager che agli imprenditori, interessati ad approfondire le tematiche sul temporary management. Come dice Seth Godin in alcuni suoi libri, sono i manager "eretici" a portare i reali e significativi cambiamenti nelle aziende, lea-

der naturali, che non si fermano mai davanti a ciò che vedono tutti, che mal sopportano frasi come "tutti fanno così" o "abbiamo sempre fatto così", sono manager che hanno visioni, che guardano avanti, che fanno diventare il futuro, realtà. Farei due esempi personali, credo sia il miglior modo per spiegare ciò che intendo, raccontando di quando ero ancora un manager permanent, diversi anni prima di decidere di diventare temporary; il primo esempio tratta dei 5 anni trascorsi nella multinazionale statunitense GORE-TEX<sup>®</sup>, il secondo dell'incarico di Direttore Generale che avevo in Airmachine Srl, azienda produttrice di macchine per il fitness a Cesena, che come molti sapranno è la "Silicon Valley" italiana del fitness. Nel primo caso mi occupavo della business unit di GORETEX<sup>®</sup> (multinazionale americana, produttrice di tessuti impermeabili e tra-

spiranti), nel mercato degli indumenti professionali e di protezione individuale, dove mi ero letteralmente "innamorato" di un prodotto già esistente e commercializzato dall'azienda su altri canali solo sportivi (sci, trekking e ciclistico) e che avevo deciso di spingere nei miei segmenti di mercato: il Pile WINDSTOPPER<sup>®</sup>, ritenuto da tutti i colleghi italiani e stranieri estremamente caro e inadatto alle vendite nella business unit del workwear. Ricordo ancora di aver richiesto e sviluppato un prodotto specifico compatibile con le nuove norme EN 471 sull'alta visibilità, andando contro tutti i colleghi in azienda, che in ogni meeting contrastavano con forza il mio progetto, ero l'unico a pensarla così e pur "rischiando" l'impopolarità in azienda, sono andato fino in fondo, proponendolo e spingendolo sul mercato italiano prima, spagnolo e portoghese di cui ero responsabile, poi. Dopo 2 anni si trattava già di un business da diversi milioni di dollari: in Italia e poi in Europa, abbiamo fatto scuola ed è diventato un prodotto di punta, seguito dai miei colleghi stranieri in tutto il mondo ricomprendendo anche le grandi forniture a militari, polizie, ferrovie, etc. Il secondo esempio è significativo, di come spesso si possa avere un prodotto eccezionale, ma che sbagliandone completamente la commercializzazione, incaponendosi sui mercati o canali di vendita sbagliati, il successo auspicato, faticosi ad arrivare. Era il caso delle macchine per il fitness di Airmachine, che con un sistema brevettato, creavano i pesi non con i lingotti in ferro come i concorrenti, ma attraverso la compressione oleopneumatica dell'aria, tutto ciò permetteva esercizi perfetti al grammo, ideali allora nella rieducazione post traumatica, con macchine però molto più costose delle concorrenti, il mercato di sbocco era quello delle palestre e la concorrenza era rappresentata da

molte aziende con prodotti tradizionali a cui andava aggiunta la forza tecnica e commerciale di Technogym, allora terzo player mondiale del settore. Venendo dall'esterno con l'incarico di rilanciare e rivendere l'azienda in difficoltà (in realtà a pensarci bene, questo è stato il mio primo incarico da temporary manager...) e non essendo condizionato dai paradigmi del settore, mi sono accorto quasi subito che il valore aggiunto dei nostri prodotti andava rivenduto nel settore medicale e della riabilitazione e non nell'area estremamente competitiva delle palestre presidiata da forti competitors e ben posizionati, ponendosi quindi, come fornitore di nicchia, in un mercato tra l'altro ricco e disposto a pagare per prodotti che incontravano i needs del settore specifico. Investendo sulle fiere mediche e implementando la rete vendita sulla riabilitazione post-traumatica, abbiamo inver-

tito subito la rotta, trovando distributori professionali e motivati, risolvendo e rilanciando velocemente l'azienda.

### I SETTORI DI PROVENIENZA: QUANTO INFLUISCONO NELLA SCELTA?

Proprio sull'ultimo esempio riportato, voglio trarre lo spunto per suggerire agli imprenditori, di non cercare sempre, solo e per forza, manager che provengano dal proprio settore, (spesso inquinati e imprigionati dai paradigmi dello stesso), che spesso vengono scelti, solo perché portano clienti dall'azienda precedente o perché conoscono già il vocabolario del settore e quindi di più veloce inserimento in azienda, ma di selezionare, soprattutto quando serve il vero cambiamento, skills e capacità trasversali, multi settoriali e multi canali, con un grado di apertura mentale più pronta alle sfide di un mercato globale e veloce, molto veloce, come l'attuale.

### CI SONO DELLE FIGURE CHE NON SONO ADATTE A QUESTO GENERE DI ATTIVITÀ?

Non tutti i manager permanent seppur abbiano avuto un buon successo, possano diventare degli ottimi temporary manager, servono una serie di caratteristiche aggiuntive, ma lo stesso vale per gli imprenditori che desiderano avvalersi di un temporary manager.

Sappiamo bene infatti come il 98% delle aziende italiane abbiano meno di 49 dipendenti e come solo lo 0,1% ne abbiano più di 250, il tessuto industriale italiano è quindi composto quasi totalmente di PMI, spesso padronali e a carattere familiare, dove spesso il manager desiderato dall'imprenditore è uno "yesman", con scarso peso politico in azienda a cui difficilmente è permesso di mettersi in contrapposizione, seppur costruttiva, col titolare o di avere deleghe forti in azienda.

Non tutti gli imprenditori quindi saranno in grado di assumere con successo un temporary manager nella propria azienda, dipenderà molto infatti dall'imprenditore stesso, dalla sua capacità di dare spazio e deleghe al TM, dall'essere aperto, innovatore e moderno, pronto ad avere in azienda un manager migliore di se stesso (seppur in alcuni ruoli o settori specifici dell'attività), se non, perché no, in molti.

Deve trattarsi in buona sostanza, di una Win-Win situation ed entrambi devono fare la loro parte, non ci possiamo nascondere infatti che fino ad ora, quanto appena detto, è stato sicuramente il principale ostacolo allo sviluppo e alla diffusione del temporary management in Italia, unitamente alla diffidenza dell'imprenditore, nell'aprire lo scrigno dei vari "segreti aziendali" (e spesso anche familiari) ad un manager esterno, che rimarrà pochi mesi o anni e non essendo appunto, tornando al punto precedente, un "proprio uomo".

