

lavoro & professioni

Non si deve impedire la libera circolazione delle professioni, in particolare modo di quella forense, all'interno degli Stati Ue. Sarebbe incompatibile con il diritto comunitario

Michel Barnier
Commissario Ue al mercato interno

[L'ACCORDO]

Selex Es, intesa per mandar via 120 manager



È stato raggiunto un accordo tra Selex Es, società di Finmeccanica, e Federmanager relativo a un piano di riduzione del personale dirigente pari a 120 persone in 3 anni. L'accordo prevede inoltre alcune misure straordinarie di contenimento dei costi quali la rinuncia per 3 anni a 5 giornate di ferie, al rimborso delle ferie residue e all'indennità di trasferta prevista dal Contratto

Roma

Dirigenti per le missioni compiute in Italia.

Selex Es ha espresso «grande apprezzamento per il senso di responsabilità e la condivisione degli obiettivi industriali da parte dei suoi dirigenti, ritenendo particolarmente costruttivo e positivo il confronto con Federmanager su un piano così sfidante e innovativo».

(a.b.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

DIRIGENTI A TERMINE, CHI LI HA UTILIZZATI NEGLI ULTIMI 2 ANNI...

■ Nella sua azienda si è fatto ricorso a queste figure?

(risposte in %)	TOTALE	Piccola azienda	Media azienda	Grande azienda
No	73,9	68,2	82,9	65,5
Si, avvalendoci di società di temporary management	7,6	13,6	4,9	6,9
Si, assumendo direttamente i manager con contratti di lavoro dipendente a termine	2,2	0	2,4	3,4
Si, inserendo direttamente i manager con contratti a progetto, consulenza, ecc.	16,3	18,2	9,8	24,1

Fonte: Osservatorio Manageriale Manageritalia (indagine su 400 direttori del personale novembre 2011)

Nei grafici a sinistra e a destra, tra le formule di lavoro temporaneo dei manager la più usata è quella "a progetto". Scarso l'uso di dirigenti da società di temporary management

...E CHI LI UTILizzerà IN FUTURO

■ Nella sua azienda si farà ricorso a queste figure nei mesi a venire?

(risposte in %)	TOTALE	Piccola azienda	Media azienda	Grande azienda
No	77,2	81,8	85,4	62,1
Si, per necessità momentanee e temporali sino a 12 mesi	13,0	9,1	7,3	24,1
Si, sino a 24 mesi	7,6	9,1	4,9	10,3
Si, sino a 36 mesi	0	0	0	0
Si, anche oltre 36 mesi	2,2	0	2,4	3,4

Fonte: Osservatorio Manageriale Manageritalia (indagine su 400 direttori del personale novembre 2011)

L'invasione dei dirigenti "temporanei"

INTERVENGONO PER UNA RADICALE RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE O PER RISOLVERE PROBLEMI PARTICOLARI E POI SE NE VANNO. ANCHE LE PMI COMINCIANO A CHIAMARLI, E PER MOLTI CHE HANNO PERSO IL LAVORO QUESTA DIVENTA UN'OCCASIONE DI RISCATTO

Catia Barone

Milano

I dirigenti diventano sempre più flessibili, ma soprattutto a tempo. Passano da un'azienda all'altra nell'arco di pochi mesi, assumono ruoli importanti, seguono progetti di ristrutturazione e di sviluppo, lanciano nuovi brand e chiudono stabilimenti. Da quando sono nati, i temporary manager hanno rappresentato in Italia un mercato di nicchia, eppure negli ultimi anni le società che si occupano della gestione temporanea d'impresa si sono trovate di fronte a un notevole incremento di persone intenzionate a diventare dirigenti a tempo, complice anche la crisi e la riduzione di assunzioni nelle aziende: «Pur in assenza di numeri certi - spiega Maurizio Quarta, Managing Partner di Temporary Management & Capital Advisors - l'offerta continuerà a crescere anche nei prossimi 2-3 anni, sia per quanto riguarda il numero di società specializzate sia per i temporary manager in attività». E se fino a poco tempo fa erano i grandi gruppi a farne richiesta, oggi anche le piccole e medie imprese ci stanno pensando: «Le pmi sono sempre più interessate a dirigenti esterni, comprese le aziende molto piccole, con fatturati dell'ordine dei 2-4 milioni di euro, nelle quali l'imprenditore è arrivato autonomamente a elaborare i propri bisogni manageriali e a identificare il percorso per soddisfarli», sostiene Maurizio Quarta.

Le pmi stanno iniziando a cambiare mentalità ed anche se la domanda di temporary manager resta bassa, almeno per ora, non mancano i casi di successo. Gian Andrea Oberegelsbacher, ha scelto la strada del manager a tempo nel 2005 e da allora ha ricoperto diverse cariche in più di venti realtà comprese le pmi. Tra queste c'era un'azienda di distribuzione specializzata nel canale delle tabac-



Qui sopra, Maurizio Quarta (1), managing partner di Temporary Management, Gian Andrea Oberegelsbacher (2), Federico Ferrarini (3), presidente di Leading Network e Luciano Biron (4)

LE IMPRESE PER TIPO DI PRATICA MANAGERIALE

Quota %	GESTIONE ACCENTRATA			REMUNERAZIONE BASATA SU PERFORMANCE		
	TUTTE LE IMPRESE	Solo imprese familiari	Solo imprese con management di famiglia	TUTTE LE IMPRESE	Solo imprese familiari	Solo imprese con management di famiglia
FRANCIA	70,5	79,7	83,4	45,0	43,1	33,4
GERMANIA	70,5	74,4	90,2	48,9	46,9	31,5
ITALIA	84,9	87,0	91,3	16,4	15,2	10,7
SPAGNA	61,4	67,0	79,8	24,8	23,3	13,5
REGNO UNITO	62,7	66,4	78,4	47,3	44,9	39,8

Fonte: elaborazioni su dati EFGE Unicredit 2011

chérie di Ferrara, dove è stato direttore generale: «Dovevo riuscire a rilanciare l'azienda a 360 gradi, affiancando la proprietà e mettendo in gioco tutte le mie competenze. Da subito mi sono concentrato su tre grandi priorità aziendali, ovvero aumentare il fatturato, delocalizzare il magazzino in logistica esterna, e attivare una politica di revisione sugli acquisti, sui fornitori e sulla gestione dello stock. L'operazione si è conclusa con successo nell'arco di due anni». Altro caso, una azienda familiare di pel-

letteria di lusso con sede a Rimini: «L'impresa produceva borse di alta qualità ma da anni lavorava come terzista - continua a raccontarci Oberegelsbacher - A un certo punto l'azienda mi chiese di lanciare una linea di prodotti con il nome di famiglia in quattro mesi, per partecipare ad una fiera del settore. L'operazione riuscì con successo, tanto che e a distanza di un anno il nuovo brand rappresentava già un quarto del business dell'impresa».

La figura del temporary mana-

ger è diventata di "moda" da poco, eppure ci sono professionisti che fanno questo lavoro da più di vent'anni come Federico Ferrarini, presidente tra l'altro di LeadingNetwork, un'associazione di dirigenti a tempo: «Tra le varie esperienze me ne ricordo una in particolare, quando divenni amministratore delegato di Uteco Converting Spa per ristrutturare l'azienda. Come ho fatto? Ho raccolto un team di manager di grandi qualità provenienti da settori industriali evoluti (in gran parte da multina-

Nella tabella a sinistra, le imprese italiane sono quelle che più usano uno stile di comando accentrato

zionali), poi lo ho amalgamato con le professionalità tecniche e industriali storiche nell'azienda. Una volta raggiunto l'obiettivo me ne sono andato». L'operazione ha infatti permesso a Uteco di passare in due anni da 40 a 60 milioni di euro di fatturato e da sette milioni di per diti a un milione di utile.

Luciano Biron è un altro temporary manager "storico": dopo dieci anni all'estero, tra Stati Uniti e Svizzera, e esperienze importanti in multinazionali, è tornato in Italia nel 1993 e da allora è diventato un dirigente a tempo. «Credo di essere uno di quelli che ho fatto più ristrutturazioni di tutti, e pensare che ho iniziato vent'anni fa - racconta Biron - Negli anni sono stato chiamato da tante aziende, grazie anche alla mia esperienza internazionale. La Wolseley, ad esempio, mi ha chiesto di prendere una decisione strategica sul mercato italiano nel 2009». Il gruppo fatturava ai tempi 15 miliardi di euro e il nostro Paese ne rappresentava la fetta più debole (inferiore al 5% del suo fatturato totale). «Ho assunto il ruolo di presidente - spiega Biron - in un anno ho portato l'azienda a regime e proposto due piani industriali possibili. A quel punto il mio lavoro era finito».

Mario Giaccone, manager con una lunga carriera alle spalle, si è invece trovato a dover chiudere uno stabilimento con 320 dipendenti. Era la fabbrica di Om Italia a Bari (ex azienda Fiat), appartenente al gruppo tedesco Kion (leader mondiale nella produzione di carrelli elevatori): «Ho lavorato al progetto per un anno e tre mesi. È stato sicuramente uno dei casi più lunghi e corposi che ho dovuto affrontare durante la mia carriera da temporary manager». La decisione di Kion era infatti legata alle difficoltà del business e all'esigenza di rinnovare la gamma dei prodotti. «In questo caso il ricorso a un temporary manager è una scelta piuttosto usuale per un grande gruppo, a differenza di quello che accade nelle Pmi - conclude Giaccone - Di solito, le realtà più piccole cercano il manager esterno per portare a termine un progetto specifico, legato a competenze particolari, ma difficilmente gli chiederà di guidare una azienda per prendere decisioni strategiche. Almeno in Italia».

ICHINO - BRUGNATELLI e ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

Diritto del lavoro - Diritto bancario - Diritto commerciale - Diritto fallimentare - Diritto civile e di famiglia - Diritto amministrativo - Diritto penale.

Milano - Via Lorenzo Mascheroni n. 31
Roma - Viale delle Milizie n. 1
www.ichinobrugnatelli.it

«Manteniamo una posizione di eccellenza da più di un secolo, ma ogni volta che un cliente ci presenta il suo caso, per noi è il primo.»

[IL CASO]

In Italia il ceo è "di famiglia" nell'84 per cento dei casi

«La figura del temporary manager è contrattualmente presente in Italia da decenni, ma quello che è mancato e manca ancora oggi è una vera domanda di dirigenti con questo ruolo e questa responsabilità», - spiega Enrico Pedretti, direttore marketing di Manageritalia -. «Non è un caso che in Europa, dove le imprese familiari rappresentano l'80 per cento circa del mercato dei principali Paesi, l'Italia abbia più di tutti il ceo membro della famiglia (84 per cento contro il 70 dell'UK e il 62 della Francia) e soprattutto il management fatto solo di familiari (66 per cento in Italia contro il 35 in Spagna, il 28 in Germania, il 26 in Francia e il 10 per cento nel Regno Unito, dati Efige 2012)». (ca.ba.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

© RIPRODUZIONE RISERVATA