

VareseNews

Dietro un bravo manager c'è sempre un imprenditore che sbuffa

Pubblicato: Mercoledì 26 Novembre 2025



Ignazio De Lucia è un dirigente con lunga esperienza nel retail e nelle vendite, oggi attivo come temporary manager e consulente per le PMI. Ha iniziato la sua carriera a **22 anni** aprendo una gioielleria, scelta che lo ha portato a ricoprire ruoli di crescente responsabilità in aziende nazionali e multinazionali, fino alla direzione generale nel settore dell'orologeria e della gioielleria.

Negli anni ha approfondito competenze in **budgeting, controllo di gestione e digital marketing**. Oggi affianca imprenditori e aziende con un approccio fondato **sull'ascolto, il dialogo trasparente e la crescita condivisa**, aiutandoli a migliorare la gestione e raggiungere nuovi obiettivi. È convinto che i successi futuri siano più importanti di quelli già ottenuti, che i bilanci possono certificare.

Che cosa fa esattamente un Temporary manager e quali sono le skills fondamentali che deve possedere?

«Compresi i bisogni dell'azienda è importante avere le necessarie hard skills per poter essere di aiuto (bgt/controllo di gestione, mktg, commerciale, personale ecc), ma in questa epoca è sempre più importante possedere soft skills utili ad "entrare" empaticamente in azienda. Con un'immagine metaforica oserei dire come un sonnambulo che cammina perfettamente su un pavimento pieno di favolosi bicchieri di cristallo».

Come riesce un Temporary manager a guadagnarsi la fiducia del team e del management in un periodo di tempo così limitato?

«Oggi le soft skills sono la chiave. Nel mio caso intraprendo diverse fasi di lavoro, ma partendo sempre da una importantissima fase di ascolto, un crescente e qualitativo dialogo basato su di un'unica costante: la trasparenza. Anche e soprattutto quando non è facile esercitarla».

Come misura il successo della sua missione temporanea e quali sono gli Indicatori di Performance (KPI) considerati più importanti?

«La prima misurazione fondamentale per me è il clima aziendale, come si modifica, come si evolve, come le risorse comprendono la bontà del lavoro anche quando questo può penalizzarle. E poi la mia rotta nella notte, quando tutto è buio: primo margine (ricavi meno costi della produzione), costi commerciali e di marketing, costi di gestione, ebitda ed ebit».

In che modo un Temporary Manager bilancia la necessità di ottenere risultati immediati con la sostenibilità a lungo termine delle soluzioni implementate?

«Usando la stessa trasparenza enunciata prima anche con gli imprenditori. Passo passo, al misurare degli eventi ed evolvendo il progetto in base alle esigenze. Per aiutare l'azienda l'obiettivo non deve mai essere il numero di giornate, la durata del contratto, il denaro. Deve essere una progressione misurando i cambiamenti. Nel lungo termine mi affianco alle aziende con una verifica periodica dei kpi convenuti».

Come gestisce la fase di handover e transizione al termine dell'incarico, per garantire la continuità operativa all'azienda?

«Attraverso la crescita e la formazione, a volte la sostituzione, dei ruoli di riferimento dell'azienda. I responsabili sono la chiave di tutto, coloro che possono realizzare il cambiamento voluto dall'imprenditore. Ad un patto: che escano dall'area di comfort, dal "l'abbiamo sempre fatto così", dal "sono 30 anni che lavoro qui"».

Qual è la principale differenza tra un manager stabile e un Temporary manager efficace?

«Il costo legato al tempo. Il manager stabile è dedicato al 100% al cambiamento e quindi può accorciare i tempi, di molto, per realizzare quanto emerso dall'assessment iniziale, ma è ovviamente un costo più significativo per l'azienda. Il temporary manager costa fisiologicamente meno per via del tempo parziale dedicato, ma contestualmente allunga i tempi del suo agire e non è detto che si traduca in un risparmio. La chiarezza ed il perimetro del progetto determinano la bontà del risultato. Sono comunque due ruoli diversi e la scelta dei due passa attraverso le esigenze specifiche dell'azienda».

Perché è importante sviluppare e stimolare la presenza manageriale nelle Pmi?

«Perché significa prendersi cura del nostro paese, del nostro PIL in quanto la genialità verticale dei nostri imprenditori, affiancata dal giusto management, può portare le micro, piccole e medie imprese a crescere velocemente dove crescere non è solo nel fatturato, ma nel primo margine, costi di gestione, ebitda, ebit e cash flow. Questo in un paese che si è sempre concentrato sull'industria, sulle multinazionali e sulle società per azioni mentre il paese vede costantemente crescere le PMI mediante i servizi, il terziario, divenendo sempre più motore della nostra economia».

Dal punto di vista contrattuale con il recente rinnovo cosa è cambiato per il temporary manager?

«Io sono membro di giunta del consiglio di Manageritalia Lombardia e referente della delegazione di Varese. Il contratto dirigenti del terziario è il miglior contratto possibile per un manager full time e per un temporary specialmente dopo la firma del rinnovo contrattuale, avvenuta il 5 novembre scorso, con Confcommercio. Rinnovo che porta con sé un grande sforzo da entrambe le parti per agevolare l'ingresso dei manager, anche temporary, nelle aziende».

Qual è una frase o un aneddoto che meglio rappresenta il suo modo di lavorare e il rapporto con gli imprenditori che affianca?

«Concludo con una battuta di un mio cliente, ormai divenuto anche amico, che diventerà il claim del mio agire: "dietro ad un bravo manager c'è sempre un imprenditore che sbuffa"».

Redazione VareseNews
redazione@varesenews.it