



## Executive Summary

Rapporto 2017 / 2018

*In collaborazione con*





## Anticipazione dei risultati

Il settore del management consulting presenta un fatturato complessivo pari a 4,1 miliardi di euro e un'occupazione di oltre 41.000 addetti, composti per oltre l'85% da professional.

### Fatturato

- Il fatturato nel 2017 è aumentato del 7,8%, rallentando lievemente rispetto alla crescita registrata nel 2016 (+8%) e alle stime iniziali. Si prevede una crescita più sostenuta per il 2018 (+8,3%).
- Le grandi società di consulenza crescono nel 2017 ad un tasso superiore al 10%, confermandosi il motore dello sviluppo dell'intero settore. Le previsioni per il 2018 vedono una crescita pari a +11%.
- Nel 2017 le medie, piccole e micro società di consulenza, che negli ultimi due anni avevano superato un lungo periodo di crisi, crescono a tassi variabili tra il 4 e il 6%. Le attese per il 2018 sono di ulteriore crescita.

### Occupazione

- L'occupazione dei professional nel 2017 cresce in maniera inferiore rispetto all'incremento del fatturato (+6% vs. +7,8%). Anche per il 2018 le previsioni vedono una crescita inferiore a quella del fatturato (+7,3% vs. +8,3%).
- La crescita nell'occupazione è trainata dalle grandi società: +10,7% nel 2017, con una previsione di +13,8% nel 2018. In entrambi gli anni, le grandi società di consulenza aumentano l'occupazione di professional in maniera lievemente maggiore rispetto alla loro crescita di fatturato.
- Le medie, piccole e micro società di consulenza fanno registrare nel 2017 una crescita nell'occupazione di professional ad un tasso compreso tra il 2% delle micro e il 5,6% delle medie. Una crescita simile è prevista anche per il 2018.
- Nel corso del 2017 le società di consulenza hanno assunto complessivamente oltre 3.000 neolaureati, avviandoli ad una carriera professionale che per molti di loro vedrà, dopo un'esperienza di 2-4 anni in consulenza, il passaggio in un'azienda manifatturiera o di servizi.

### Struttura del settore

- Il settore del management consulting in Italia è molto frammentato, per un totale di circa 21.900 società, in aumento di oltre il 5% rispetto al 2016. Circa l'86% di queste società ha meno di 3 addetti.
- A fronte di un grandissimo numero di operatori, il livello di concentrazione è in crescita: le 35 società maggiori rappresentano il 53% del mercato, mentre la miriade delle micro rappresenta circa il 20%.
- All'interno delle grandi imprese, le grandissime – in prevalenza società globali di consulenza con oltre 250 addetti – fanno registrare i tassi di crescita più marcati (quanto ad incrementi del fatturato e dell'occupazione). Le società al di sotto dei 250 addetti presentano, invece, posizionamento e performance simili a quelli delle società di medie dimensioni.

### Produttività e pricing

- Il fatturato per professional è pari a circa 115 mila euro annui, in aumento dello 0,7% rispetto al 2016, come risultato di una lieve contrazione nelle tariffe medie più che controbilanciata da un aumento nel livello di chargeability.
- Rimane grandissimo il divario di fatturato per professional tra le micro, le piccole e le grandi: le prime si attestano in media poco inferiori ai 70 mila euro, mentre le grandi società superano di poco i 170 mila euro di fatturato per professional, ben oltre il doppio.
- Il prezzo medio della giornata di consulenza - basso rispetto agli standard europei - risulta pari a poco meno di 800 euro/giornata, con un decremento medio di circa l'1% rispetto all'anno precedente. Tale variazione negativa riguarda unicamente le grandi imprese, mentre nelle altre classi dimensionali si registra un lieve aumento.



## Segmentazione del mercato

- La crescita del mercato è trainata dalla consulenza legata all'IT e alle Operations (rispettivamente +29% e +24%), mentre la consulenza legata alla Strategia cala in maniera decisa (-8%). Un calo ancor più forte si registra relativamente alla Formazione (-21%).
- L'attività di consulenza nel settore terziario è cresciuta del 7% circa e rappresenta poco meno del 55% del mercato. L'attività di consulenza in questo settore è dominata dalle grandi società ed è concentrata in prevalenza su "Banche e Assicurazioni" (in crescita), "Telecomunicazioni e Media", "Energia e Utilities". Le società di consulenza di minori dimensioni si concentrano invece su altre categorie di servizi.
- L'attività di consulenza nel settore manifatturiero è aumentata in maniera decisamente superiore alla crescita media del mercato (+11%), trainata da progetti consulenziali legati ad Industria 4.0. Si attesta su una quota di fatturato totale del settore pari a poco più del 35%.
- Il fatturato relativo al settore pubblico si assesta su un valore pari a circa il 10% del mercato totale, con una crescita lievemente superiore a quella media del mercato.

## Consulenza a supporto della digital transformation

- I servizi di consulenza a supporto della digital transformation – soprattutto nel caso delle grandissime società – sono stati e saranno anche per il 2018 uno dei principali driver di crescita. Le medie imprese stanno anche loro consolidando quest'area di attività, mentre le piccole società di consulenza sono decisamente meno presenti.
- Le grandissime società di consulenza si sono organizzate in maniera mirata per fornire servizi di consulenza legati alla digital transformation. In alcuni casi l'hanno fatto con l'acquisizione di una società o con la creazione di una divisione interamente dedicata al digital. In altri casi hanno sviluppato un nucleo specializzato di competenze/professional.
- In ambito digital le società di consulenza sviluppano molti progetti di ridisegno dei processi di business e talvolta si trovano a svolgere anche attività di project management e/o change management/formazione.
- Le tecnologie digitali che le società di consulenza più frequentemente gestiscono nei propri interventi sono legate a Industria 4.0 (comprensive di IoT e Automazione) nonché a Big Data e Advanced Analytics.

## Impatto della digital transformation sulle società di Ricerca e Selezione del Personale

- Le società di Ricerca e Selezione del Personale si trovano ad operare in un settore profondamente toccato dalla digital transformation in particolare dai Social Media e dal Mobile Internet, tecnologie che stanno avendo un impatto significativo in particolare nelle prime fasi del processo di ricerca (Identificazione di potenziali candidati e Primo contatto di potenziali candidati).
- Emerge il forte contributo delle tecnologie digital nella riduzione dei tempi anche nella fase della selezione (prevalentemente grazie ai video colloqui) permettendo di presentare al cliente una short list in tempi più brevi, con il 90% dei progetti presentato entro 4 settimane dall'incarico (fonte European Confederation of Search & Selection Associations – ECSSA, 2018).
- L'affiancamento al cliente in fase di onboarding e la valutazione dei candidati sono invece le due aree al momento meno toccate dalle tecnologie digitali.
- Questa trasformazione che avviene in un momento di forte sviluppo del settore – che nel 2017 è cresciuto ad un tasso di oltre 5% (fonte ECSSA, 2018) – spinge le società di Ricerca e Selezione personale, su richiesta del mercato, ad innalzare la qualità e la tipologia della consulenza proposta amplificando ulteriormente l'importanza del contatto personale con candidati altamente qualificati.

NOTA, le evidenze presentate nel rapporto si basano su:

- I questionari di circa 100 società operanti nel settore del Management Consulting, raccolti nel periodo Marzo-Maggio 2018, analizzati con un approccio di panel.
- L'elaborazione delle stime ISTAT 2010 - 2015 basate sui dati dell'Archivio Statistico delle Società Attive (ASIA).
- Ai fini dell'Osservatorio le società di consulenza sono divise in quattro classi di addetti: micro (<3), piccole (3-9), medie (10-49) e grandi (50+), con un dettaglio relativamente alle grandissime (250+).



**ASSOCONSULT** è l'associazione che rappresenta le imprese di consulenza più significative del settore e, di recente, anche le imprese associate ad ASSORES. Aderisce a CONFINDUSTRIA e FEACO Federazione Europea delle Associazioni di Management Consulting.

Ad **ASSOCONSULT** aderiscono le più significative imprese di consulenza piccole, medie, grandi che condividono etica, valori e visione. Insieme, partecipano allo sviluppo di iniziative, riunioni tematiche, incontri, scambi di esperienze, gruppi di lavoro, ricerche, network ed eventi per il proprio settore di specializzazione.

Ogni anno, **ASSOCONSULT** in collaborazione con l'Università di Roma Tor Vergata, rende noto i risultati dell'**Osservatorio** sul mercato della consulenza. Fornisce dati sull'andamento del settore e sulle singole practices della consulenza per sviluppare analisi competitive e misurare il valore creato dalle aziende in termini di fatturato, di impiego di risorse intellettuali, di impatto sull'economia e sulla modernizzazione del Paese.



Viale dell'Astronomia, 30 - 00144 Roma  
Tel. 06 97616704  
e-mail: [info@assoconsult.org](mailto:info@assoconsult.org)  
[www.assoconsult.org](http://www.assoconsult.org)