

Il Management Consulting in Italia

Ottavo Rapporto - 2016/2015

Università di Roma Tor Vergata

Giovanni Benedetto

Corrado Cerruti – Simone Borra – Andrea Appolloni

con il supporto di Sara Belisari, Martina Ciotola e Alessandro Petrolati

Stati Generali del Management Consulting
Roma, 8 Giugno 2017

- I. Introduzione
- II. L'andamento del settore del Management Consulting
- III. Le aree di specializzazione e i nuovi trend
- IV. La consulenza alla Pubblica Amministrazione
- V. Il consolidamento della ripresa

La settima edizione del rapporto sul Management Consulting in Italia, in partnership tra Assoconsult e Tor Vergata, si è basata su tre percorsi di ricerca:

Analisi statistiche macro	Indagine statistica (questionari)	Approfondimenti sul panel di rispondenti
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dati Istat ▪ Dati Registro Imprese ▪ Confronto con ricercatori Istat 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisposizione questionari di ricerca ▪ Verifica a campione su circa 1000 imprese ▪ Raccolta e analisi di 105 questionari 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi di un panel di circa 50 aziende (di cui 5 di grandissime dimensioni)

Il Management Consulting nella definizione seguita in questa ricerca:

		Comprende	Non comprende
Attività		Strategia	Sviluppo sistemi informativi
		Corporate finance	Outsourcing
		Amministrazione e controllo	Pubbliche relazioni
		Risk management e compliance	Comunicazione
		Organizzazione e risorse umane	Consulenza legale e fiscale
		Formazione	
		Marketing e vendite	
		Operations	
		ICT consulting	
	Operatori		Comprende
		Società che fanno consulenza come attività principale	Software/ hardware vendor
			Studi professionali
			Persone fisiche

I. Introduzione

II. L'andamento del settore del Management Consulting

III. Le aree di specializzazione e i nuovi trend

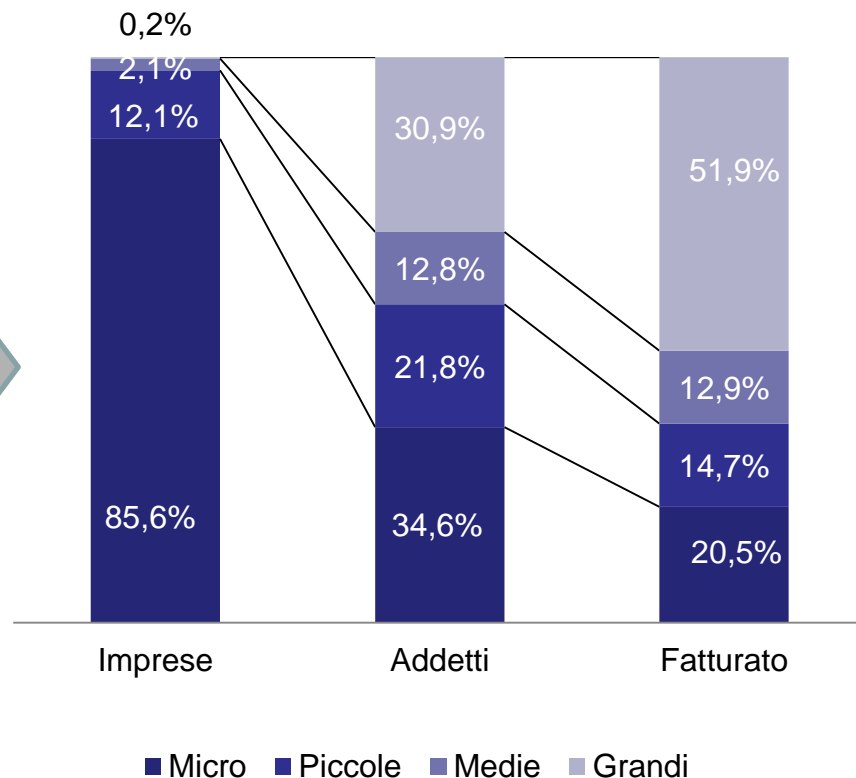
IV. La consulenza alla Pubblica Amministrazione

V. Il consolidamento della ripresa

Il Management Consulting (MC) in Italia: un mercato da 3,8 mld euro, con un business polverizzato come numero di imprese ma al tempo stesso fortemente concentrato come distribuzione del fatturato.

Struttura del mercato italiano per dimensione delle aziende – anno 2016

Dimensione aziende	Imprese	Addetti	Fatturato (mln €)
Grandi (50+)	35	12.227	1.991
Medie (10-49)	445	5.075	492
Piccole (3-9)	2.510	8.611	562
Micro (<3)	17.710	13.680	787
Totale	20.700	39.593	3.832

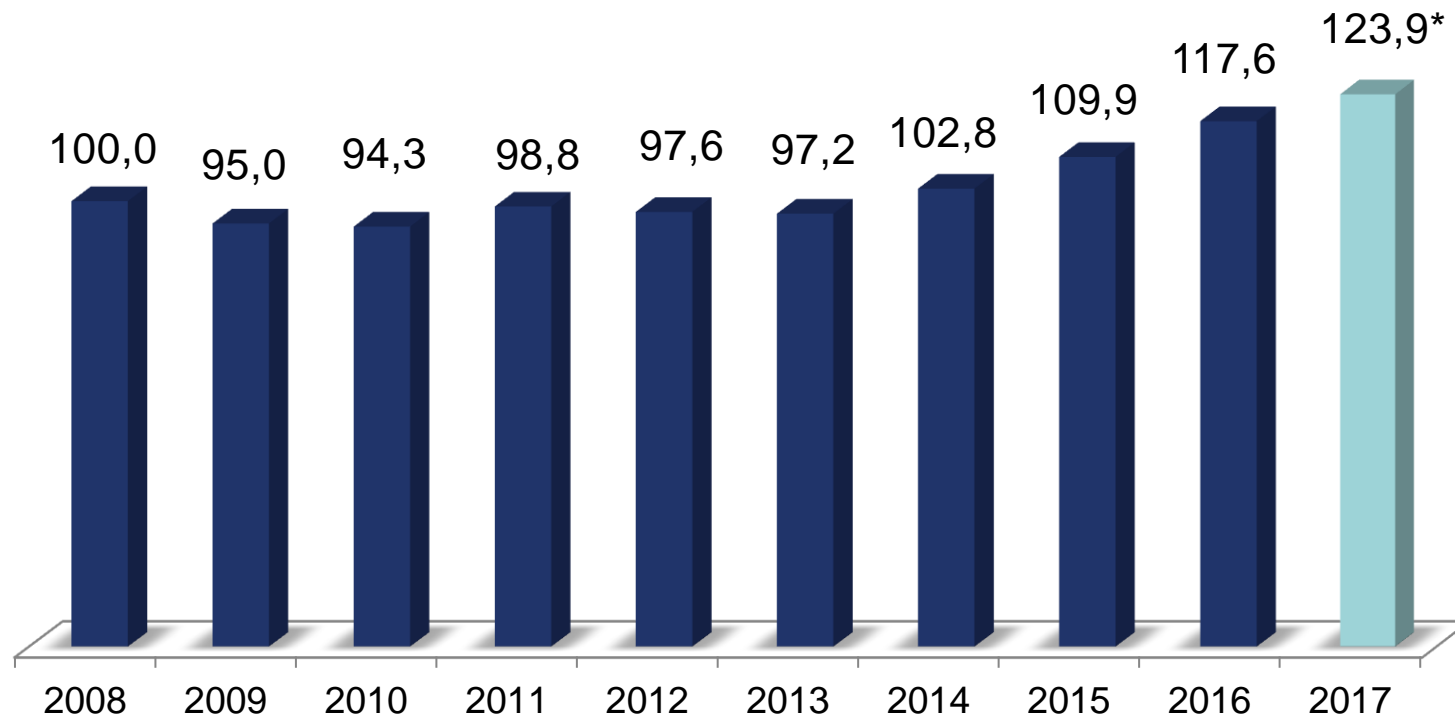


Il Management Consulting rappresenta lo 0,2% del PIL nazionale

Il settore nel 2016 cresce in maniera significativa (+8%) accelerando rispetto alla crescita dell'anno passato.

Si prevede una crescita pari al 6% per il 2017.

Evoluzione del fatturato MC Italia dal 2008 ad oggi (anno base 2008=100)



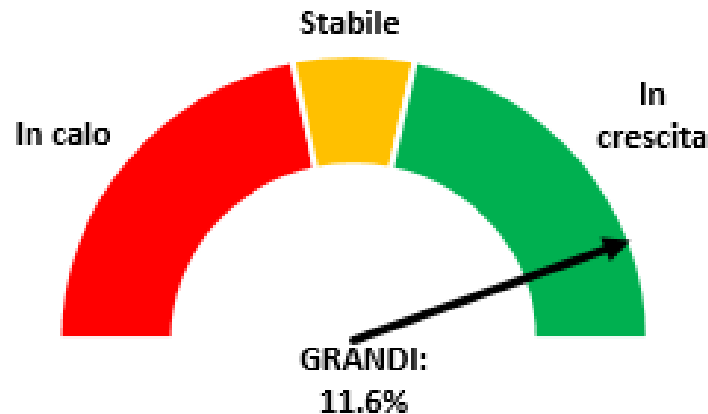
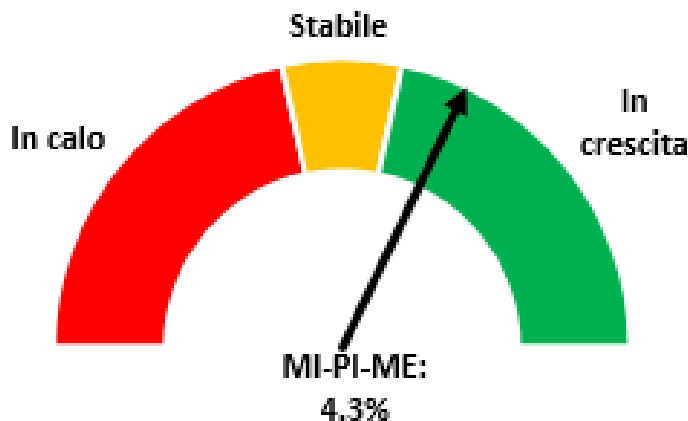
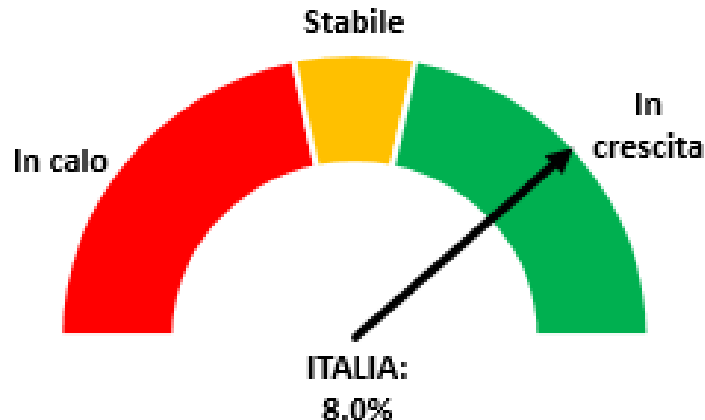
*previsione

Nel 2016 il mercato cresce in maniera decisa (+8%), trainata soprattutto dalle grandi società di consulenza (oltre l'11%).

Le medie e le piccole consolidano la propria crescita (poco meno del 5%) e le micro confermano il trend positivo (attorno al 4%).

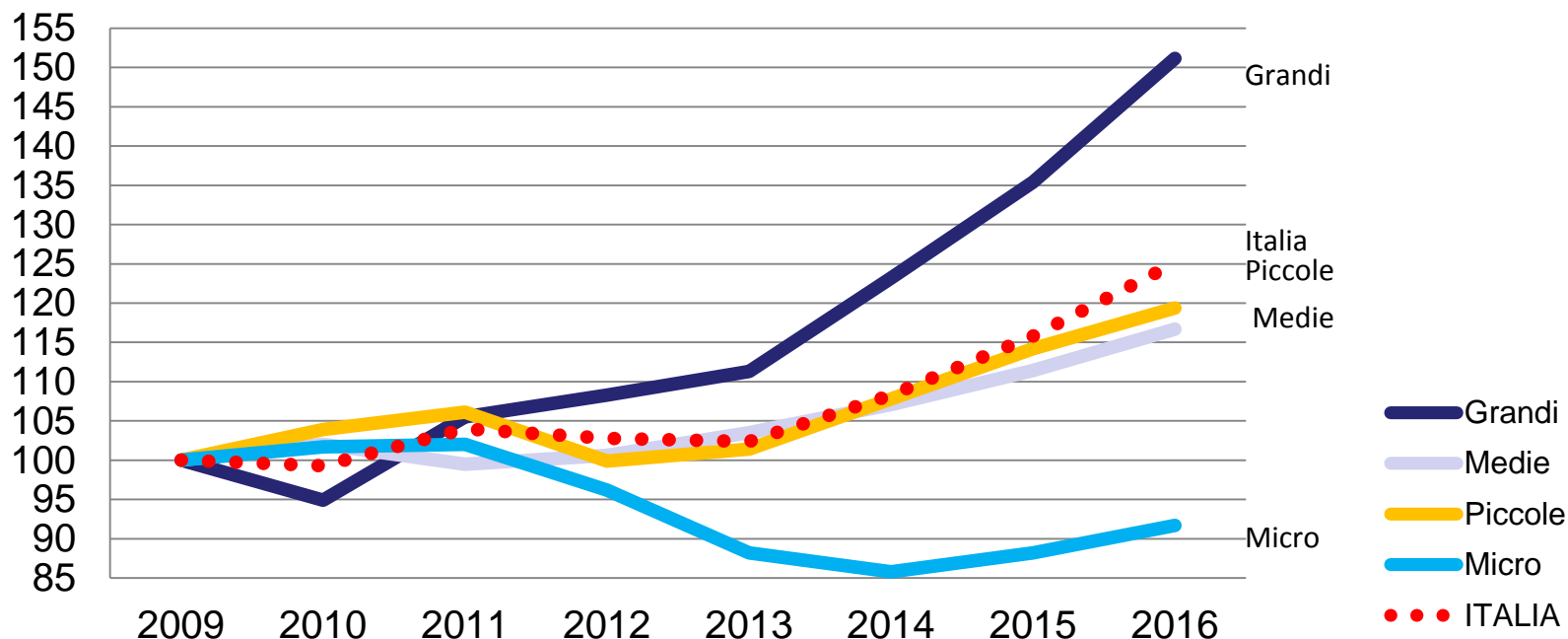
Fatturato (Mil euro)

	2015	2016
Micro	757	787
Piccole	538	562
Medie	470	492
Grandi	1.783	1.991
Totale	3.548	3.832



Superato il periodo di stagnazione, dal 2013 il settore del management consulting cresce in modo deciso (CAGR=+5,1%) trainato dalle grandi imprese (CAGR=+7,9%)

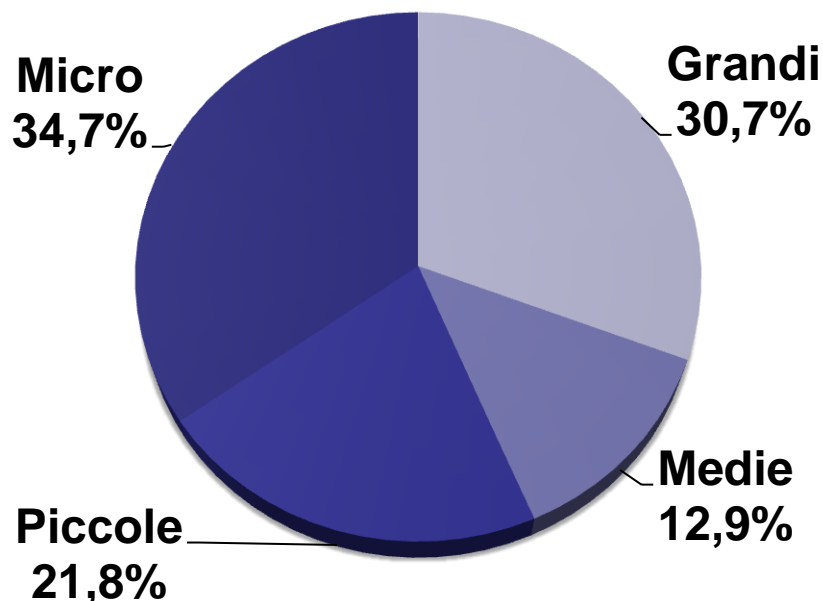
Andamento fatturato MC (anno base 2009=100)



Il settore impiega circa 39.500 addetti (+6,8% rispetto al 2015), l'86% dei quali svolge ruoli professionali.

Le micro rappresentano la quota prevalente di occupazione.

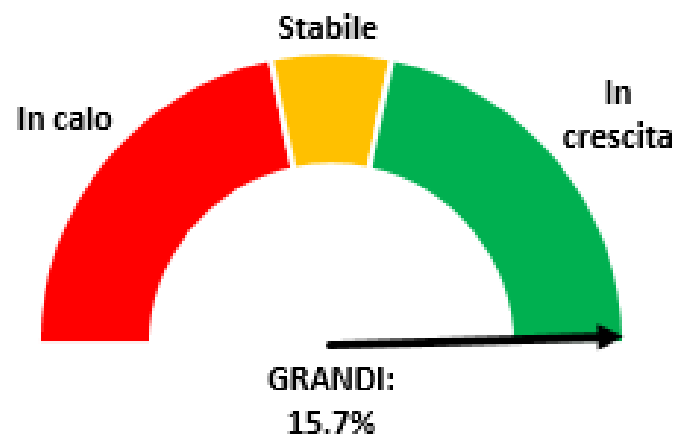
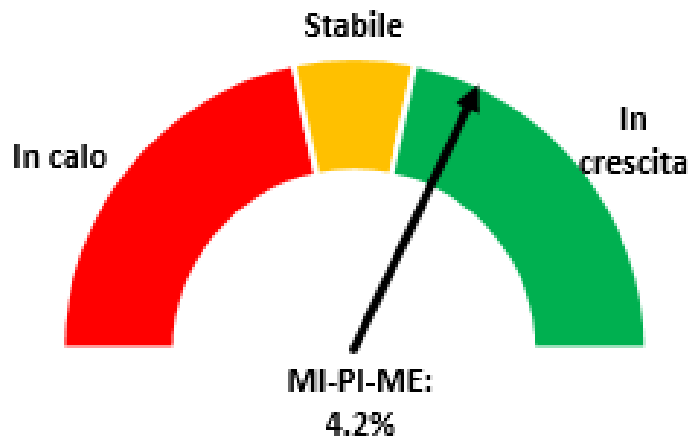
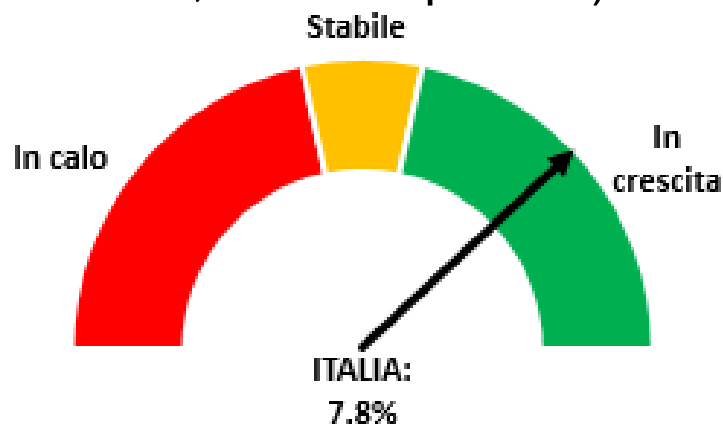
Composizione addetti per classe dimensionale – anno 2016



Nel 2016 l'occupazione di professional è cresciuta del 7,8%. La crescita è risultata particolarmente marcata tra le grandi imprese (+15,7%). Le altre società di consulenza sono cresciute a tassi più contenuti (dal +2,9% delle micro al +5,9% delle piccole).

Professional (Mil. euro)

	2015	2016
Micro	11.200	11.530
Piccole	6.474	6.859
Medie	3.807	3.993
Grandi	9.943	11.503
Totale	31.424	33.885

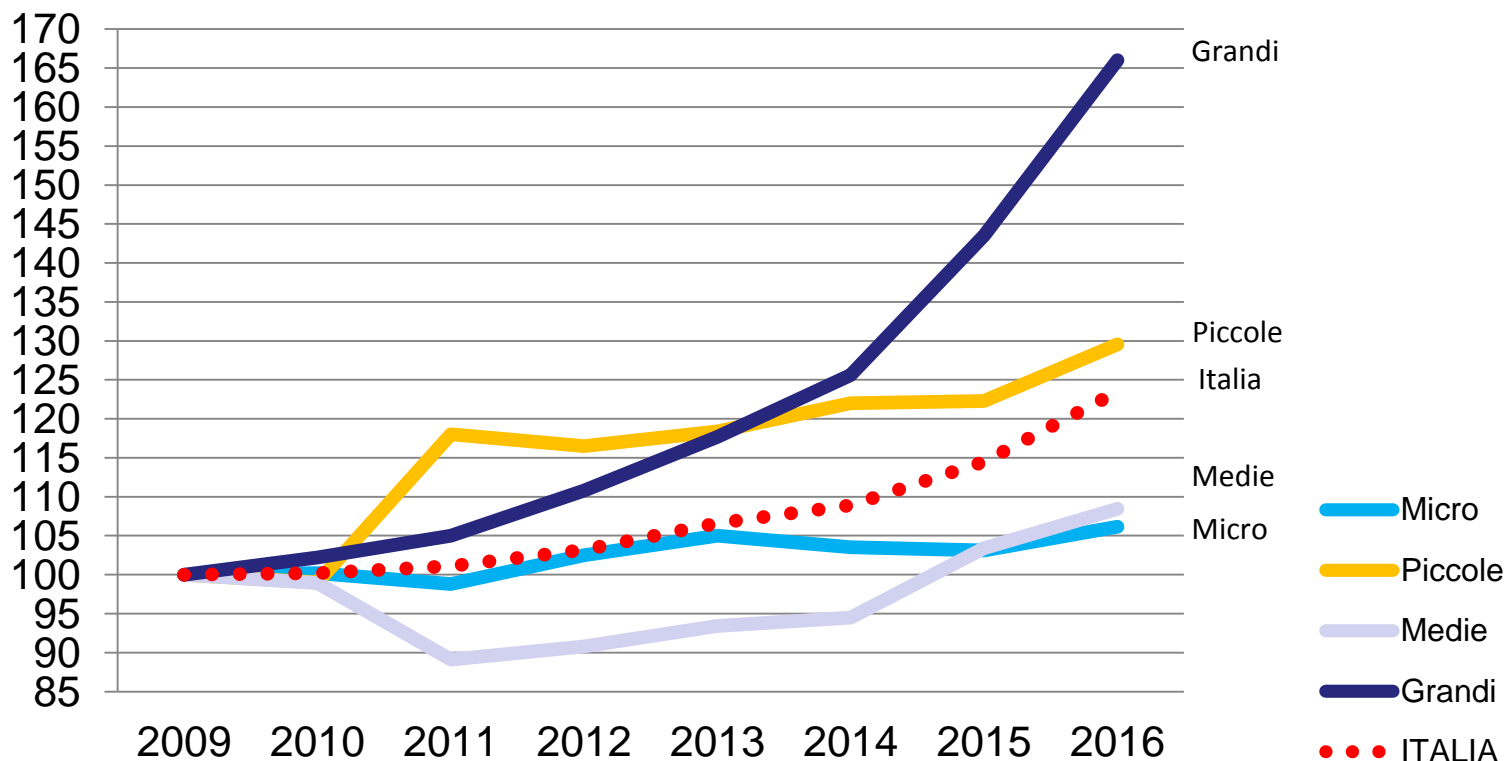




Dal 2009 l'occupazione di professional è cresciuta in maniera significativa, anche negli anni di "crisi/stagnazione".

La crescita è particolarmente marcata tra le grandi imprese e, in misura minore, tra le piccole, più ridotta nel caso delle micro (anche a fronte dell'avvio di nuove società) e delle medie.

Andamento Occupati Professional (anno base 2009=100)

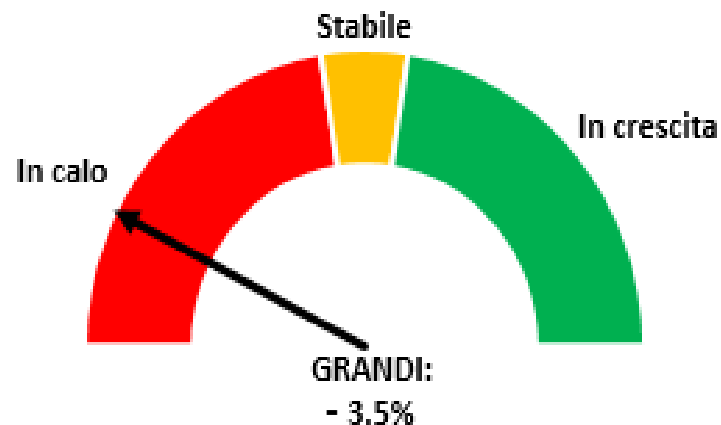
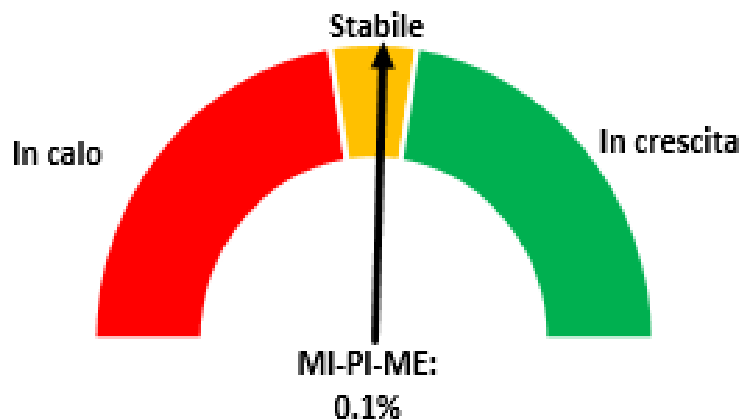
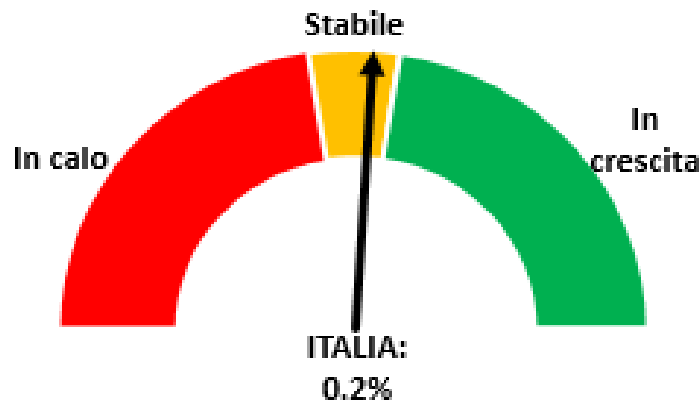


Nel 2016 il fatturato medio per professional è pari a 113 mila euro con una sostanziale stabilità (+0,2%), pur a fronte di un significativo calo delle grandi imprese (-3,5%).

Fatturato per professional 2015 – 2016 (in migliaia di euro)

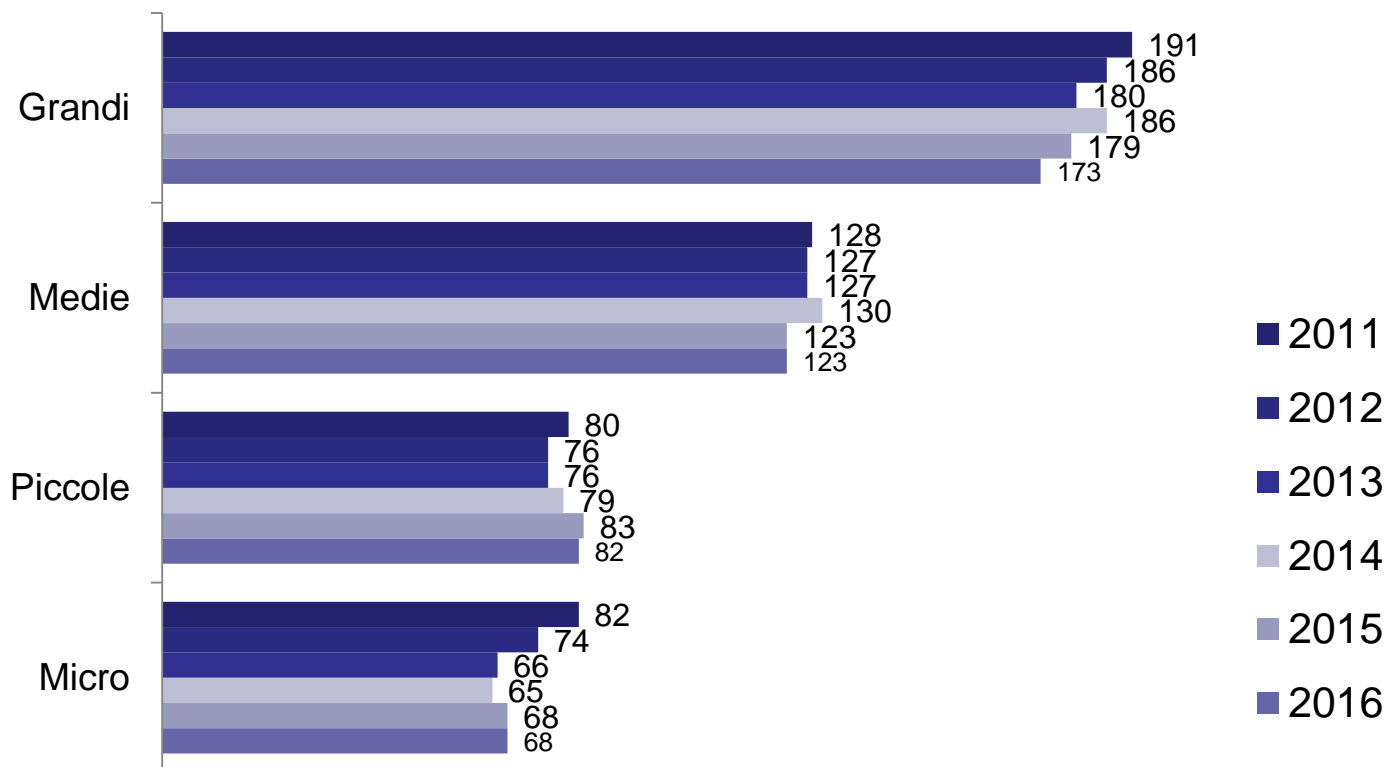
Produttività (Mil euro)

	2015	2016
Micro	67.589	68.233
Piccole	83.102	81.987
Medie	123.457	123.272
Grandi	179.322	173.049
Totale	112.907	113.086



Il mercato si caratterizza per un forte divario di produttività tra le grandi società di consulenza e le piccole-micro società, con un trend generale di contrazione della produttività.

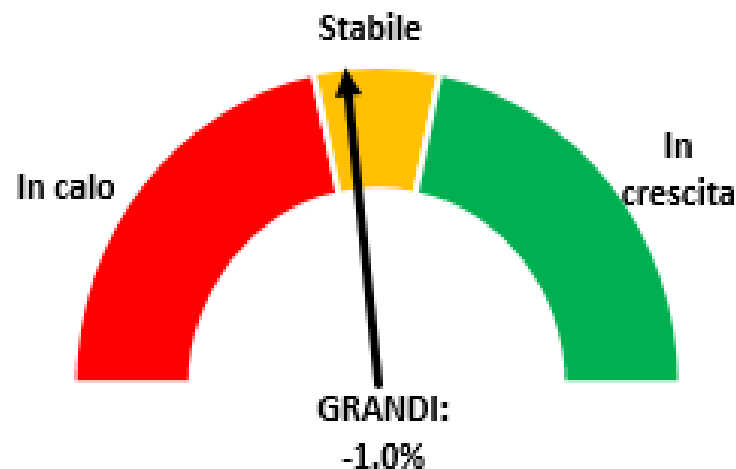
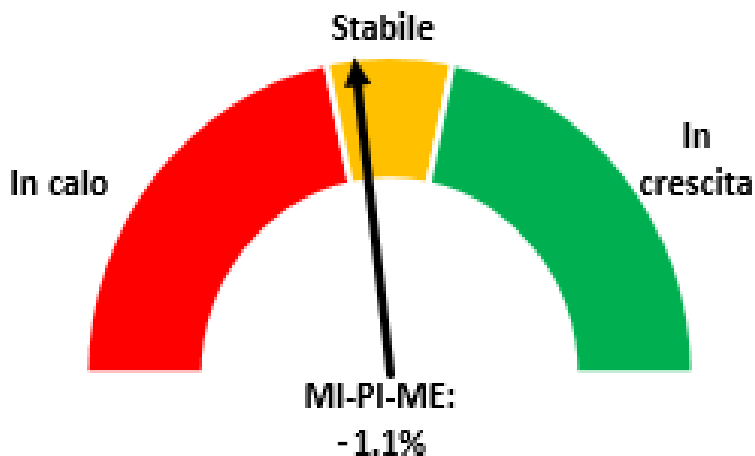
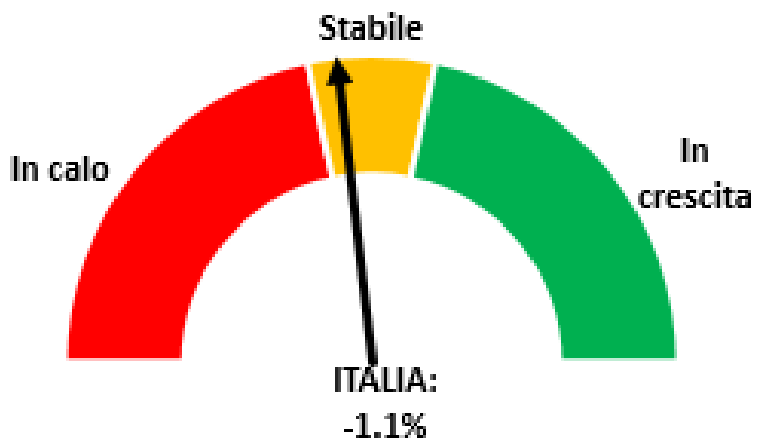
Fatturato per professional 2011 – 2016 (in migliaia di euro)



Il pricing medio è pari a 794 euro/ giorno, in lieve contrazione rispetto al 2015

Pricing giornata di consulenza 2015 – 2016 (in migliaia di euro)

	Pricing	
	2015	2016
Micro	547	542
Piccole	656	646
Medie	755	749
Grandi	957	946
Totale	797	794



I. Introduzione

II. L'andamento del settore del Management Consulting

III. Le aree di specializzazione e i nuovi trend

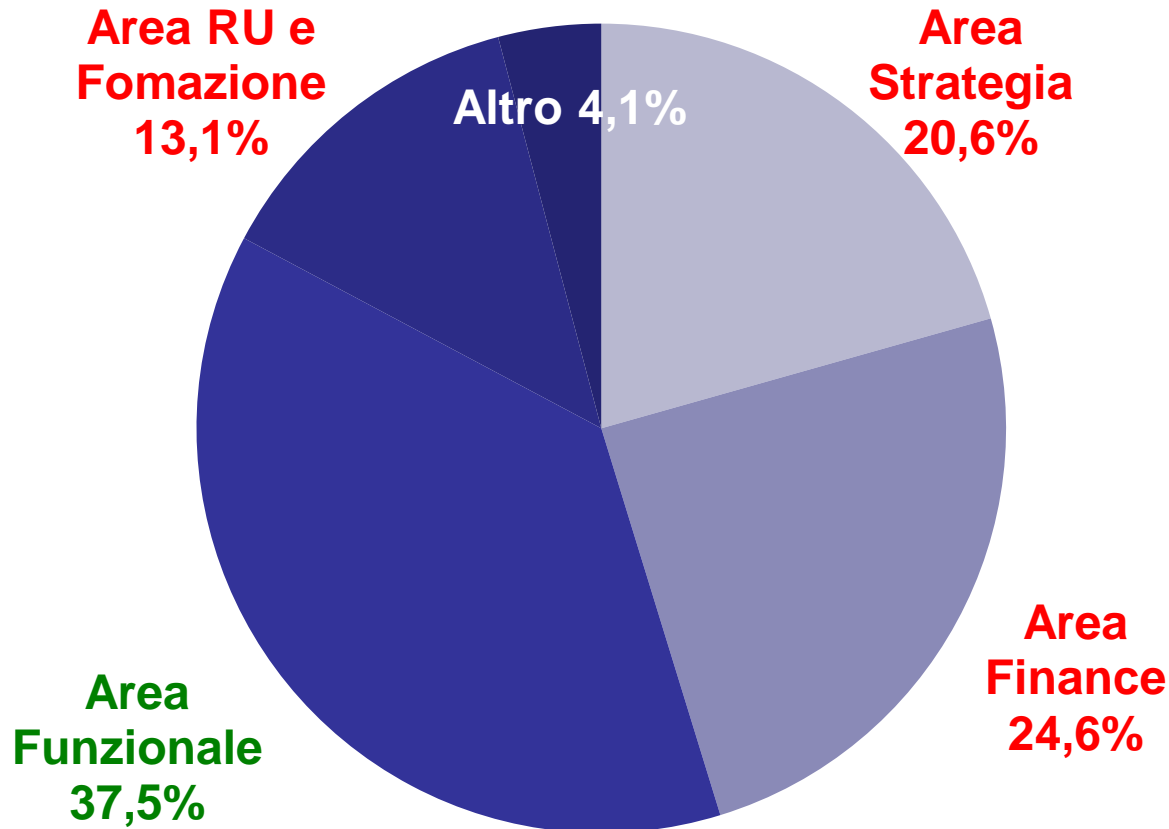
Questi approfondimenti sono relativi alle società di consulenza con almeno 3 dipendenti

IV. La consulenza alla Pubblica Amministrazione

V. Il consolidamento della ripresa

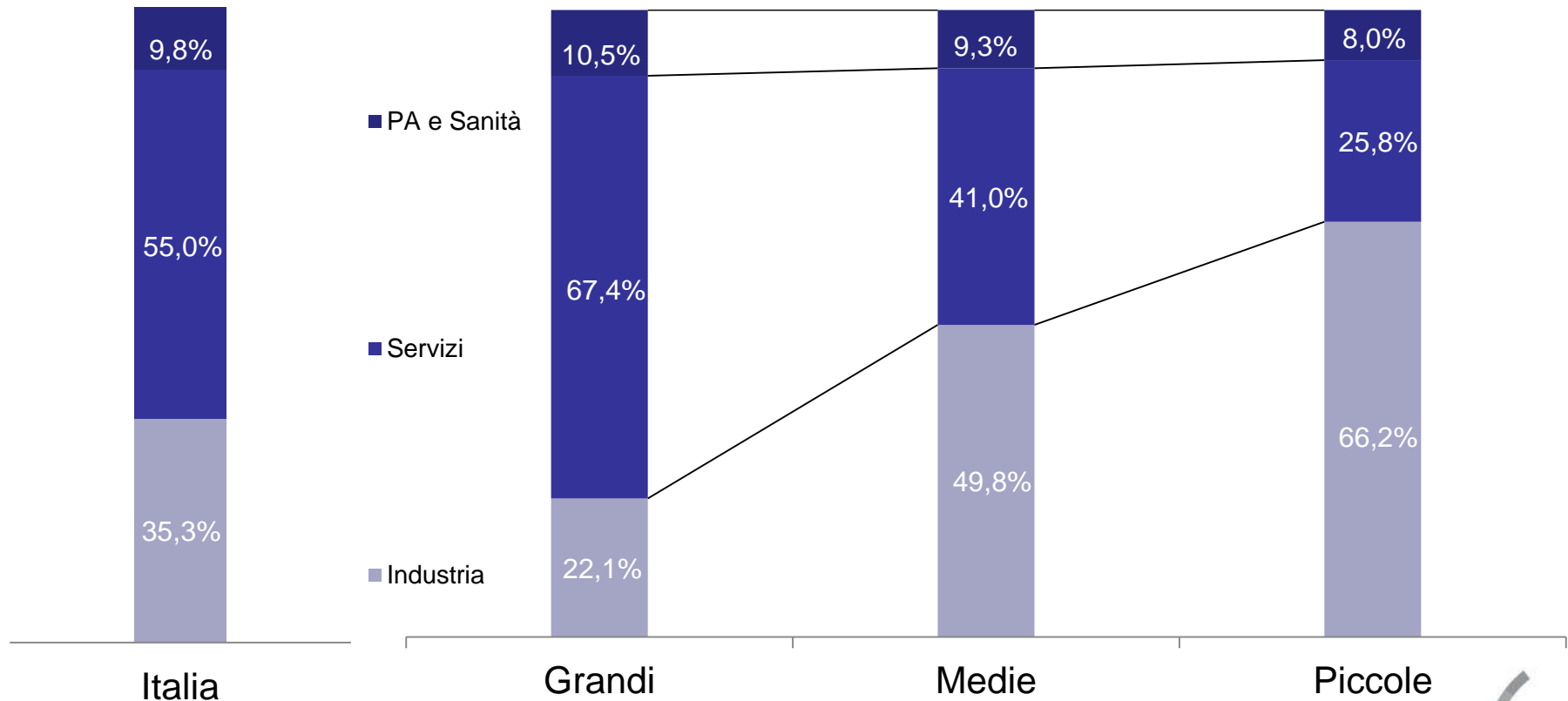
Tutte le aree di specializzazione crescono in valore assoluto, ma è l'area funzionale a trainare la crescita complessiva del mercato.

Fatturato MC 2016 per area di specializzazione *



Le società di consulenza hanno settori target significativamente diversi in base alla loro classe dimensionale

Fatturato MC 2016 per settore economico dei clienti *

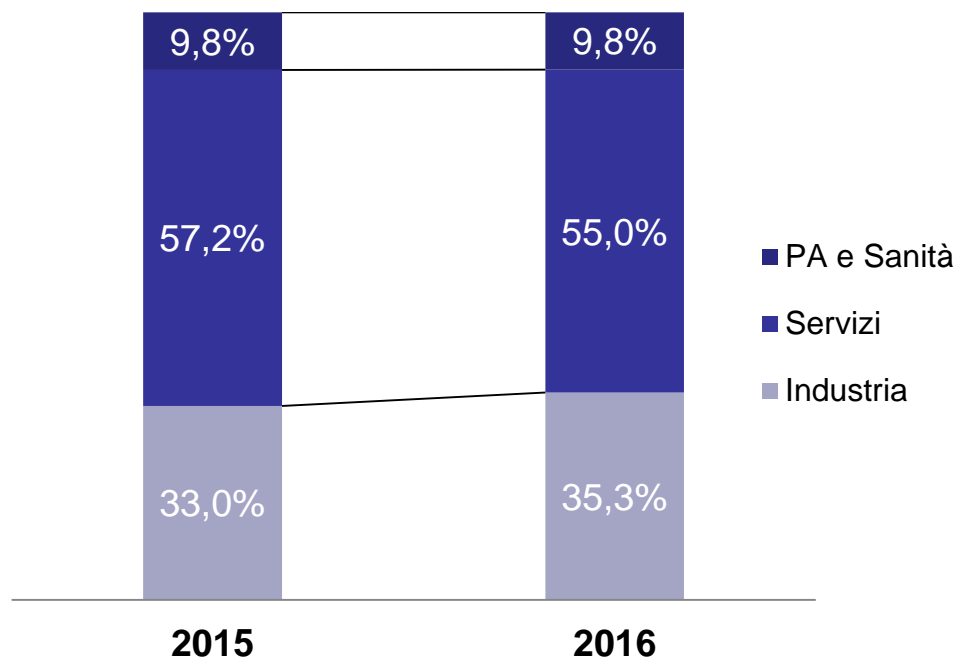


Nel 2016 tutti i macro settori contribuiscono, anche se in maniera differenziata, alla crescita del mercato. Pur rimanendo i servizi il settore prevalente, l'industria ha registrato la maggior crescita.

Spesa per settore 2010-2016*

Distribuzione fatturato sui settori di attività 2010 – 2016*

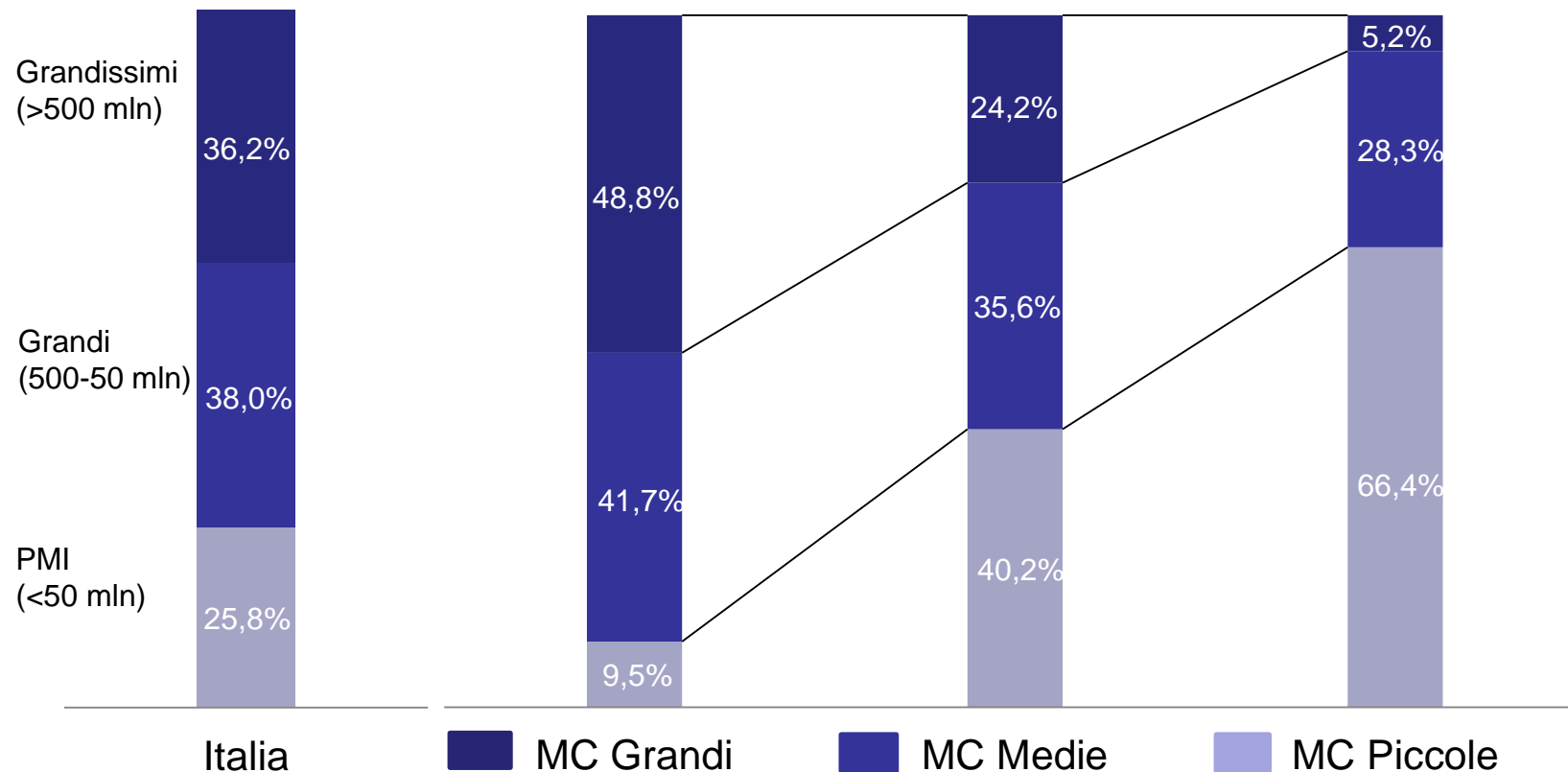
	2015	2016	Var.(%)
Fatturato (Mil. €)	2.791	3.045	+9,1%
PA e Sanità	275	298	+8,7%
Servizi	1.598	1.674	+5,7%
Industria	921	1.074	+14,9%



*Escluse le micro

Le società di consulenza puntano sulle imprese clienti coerenti con la propria classe dimensionale

Fatturato MC 2016 per classe dimensionale dei clienti *

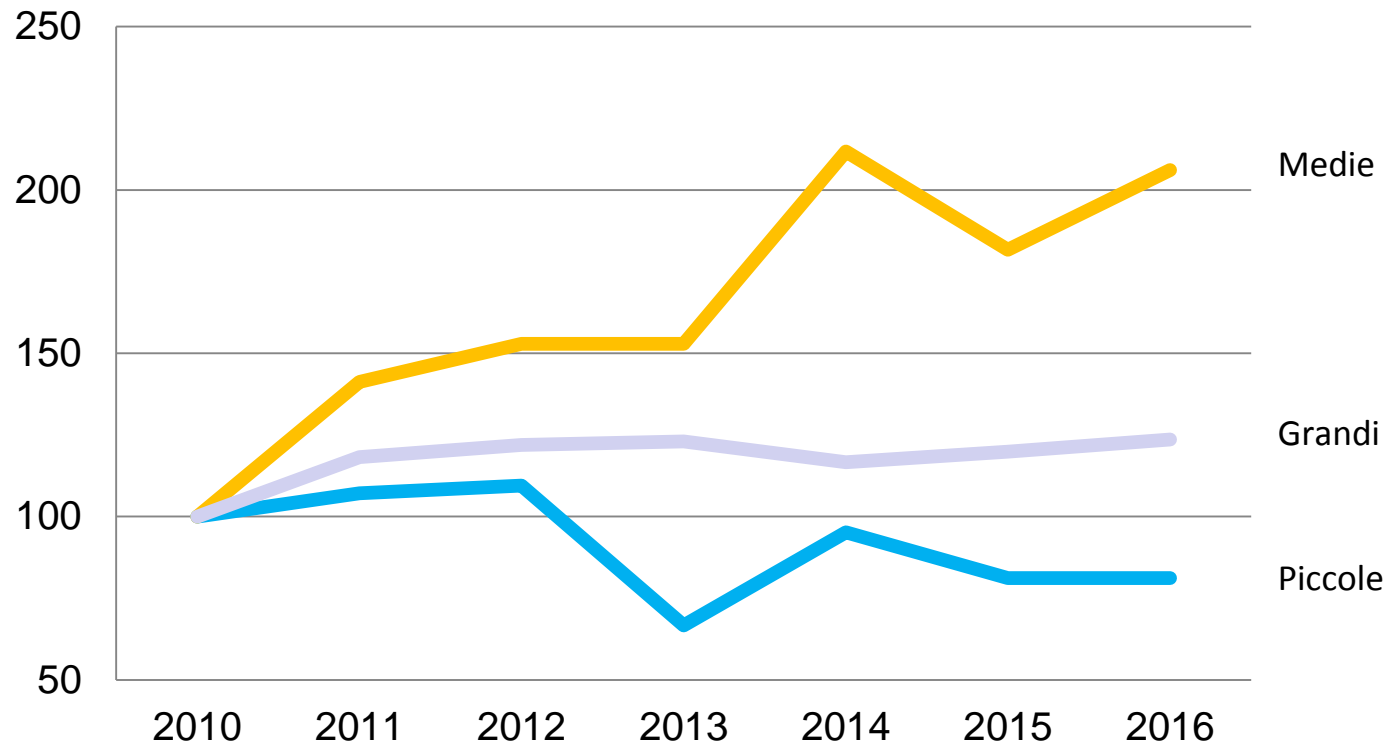


***Escluse le micro**

L'export delle società di Management Consulting registra, in valore assoluto, una crescita del +4% circa.

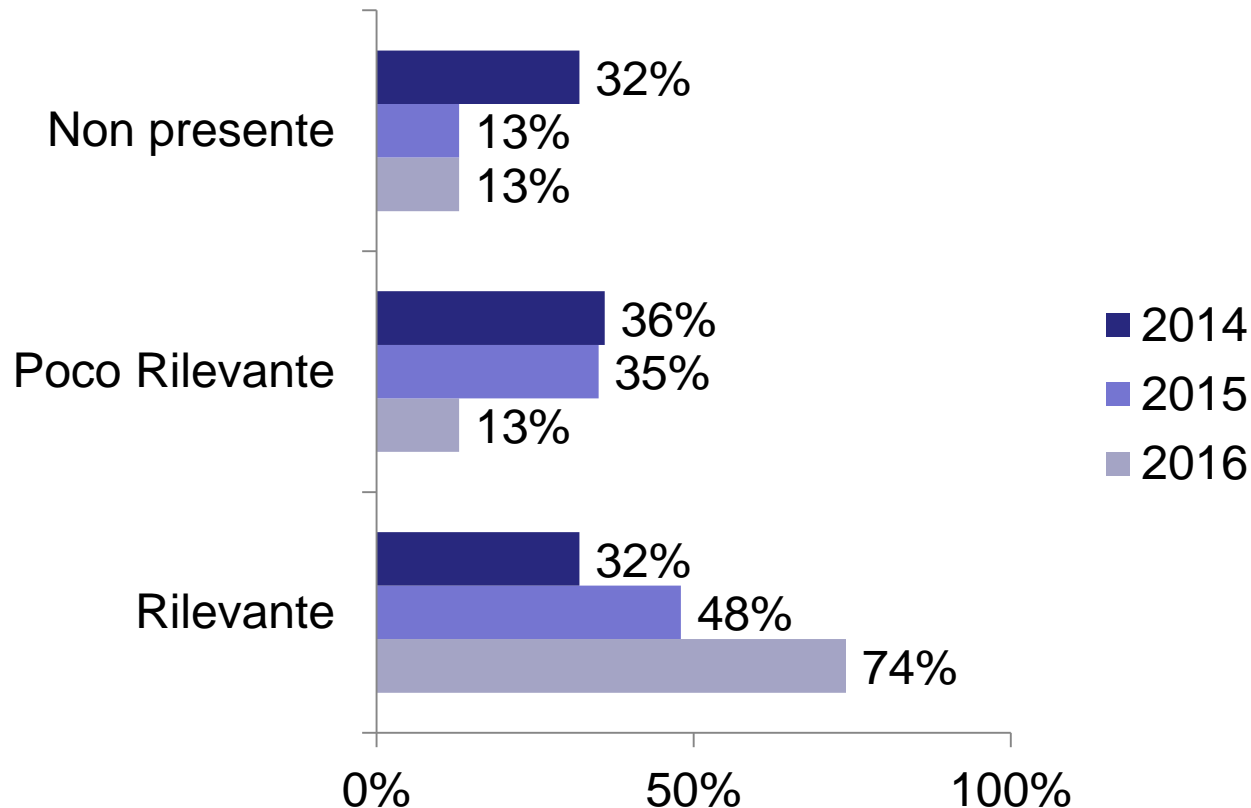
L'incidenza dell'export sul totale del mercato MC scende al di sotto del 10%, confermando la prevalenza/priorità data al mercato domestico.

Andamento Fatturato Estero (anno base 2010=100)



La consulenza a supporto della digitalizzazione sta emergendo come una linea di business sempre più rilevante

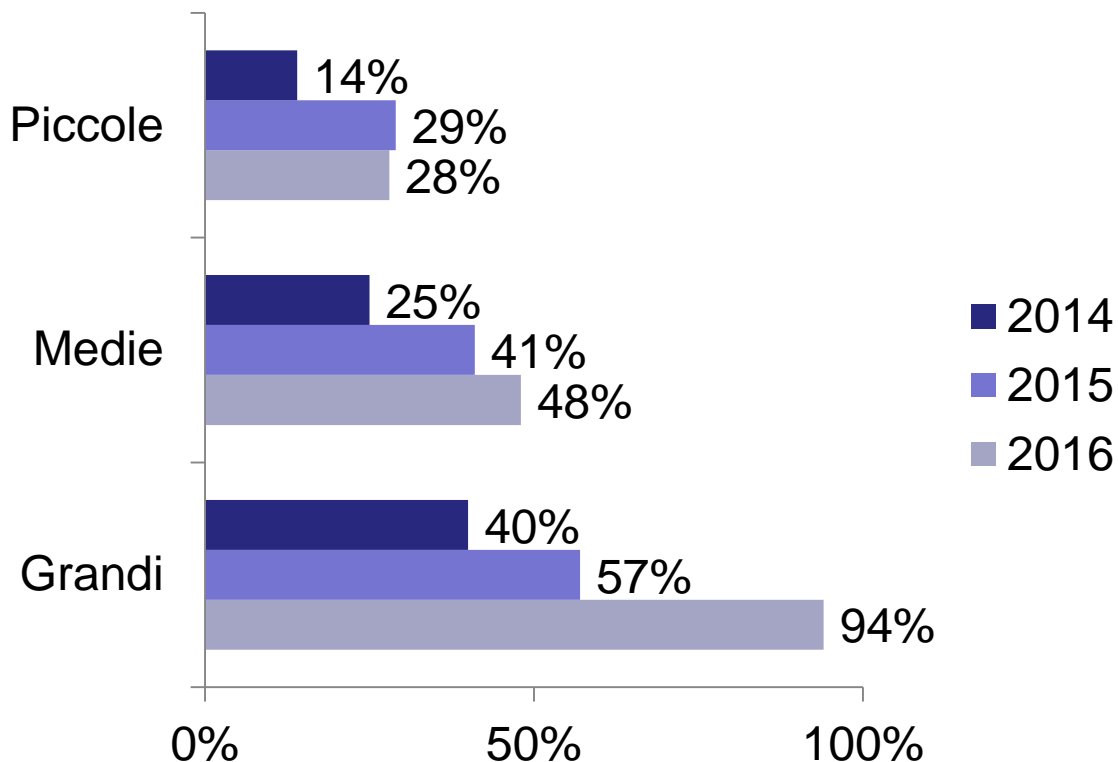
Rilevanza della consulenza per la digitalizzazione (Trend Italia)



Lo sviluppo della consulenza a supporto della digitalizzazione è trainato in maniera particolare dalle grandi imprese.

Le medie società di consulenza seguono anch'esse, mentre le piccole sono meno interessate a sviluppare questa nuova linea di attività.

Rilevanza della consulenza per la digitalizzazione
 (Trend "Rilevante/Molto rilevante" per classi dimensionali)



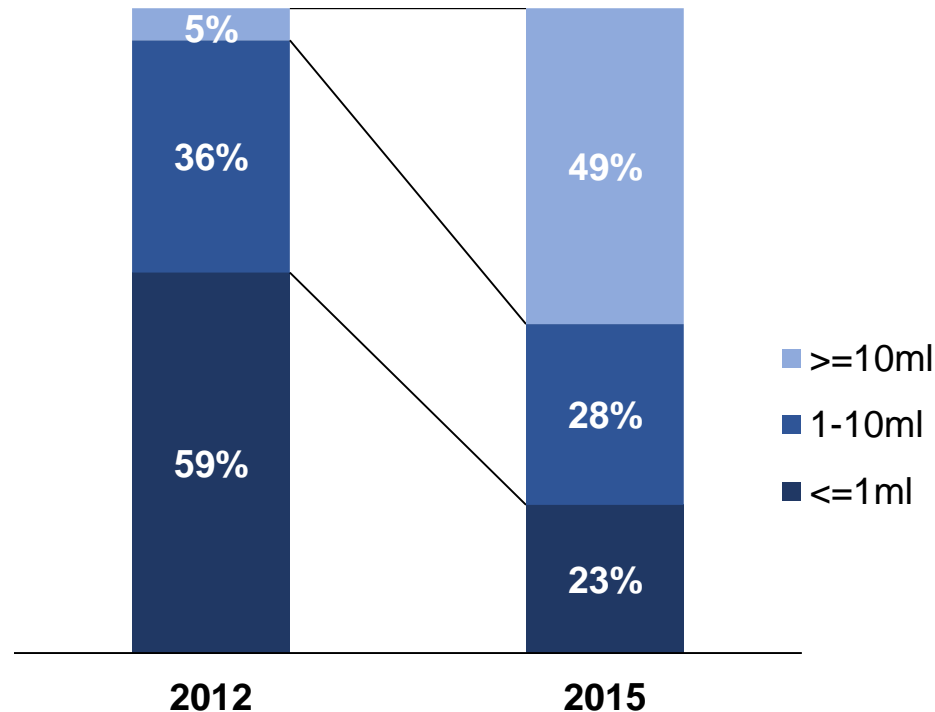
- I. Introduzione
- II. L'andamento del settore del Management Consulting
- III. Le aree di specializzazione e i nuovi trend
- IV. La consulenza alla Pubblica Amministrazione
- V. Il consolidamento della ripresa

L'approfondimento sulla consulenza alla Pubblica Amministrazione si è basata sul database ANAC sugli appalti per servizi banditi negli ultimi 5 anni (2012-16):

Identificazione del perimetro	Classificazione delle gare
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificazione delle categorie e delle cpv rilevanti (una selezione delle categorie 7, 8, 9, 10, 11, 16, 24) ▪ Filtro delle gare rilevanti sulla base della “descrizione lotto” ▪ Scrematura sulla base della descrizione dell’oggetto bando per importi >1ML 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipologia di stazione appaltante ▪ Tipologia di Ente acquirente ▪ Tipo di Procedura ▪ Anno bando di gara ▪ Classi di Importo ▪ Esito gara
<p>Criticità:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Numerose descrizioni dell’oggetto non sono classificabili ▪ Comprendono le utility pubbliche (30%) che le società di consulenza spesso non classificano come PA 	<p>Criticità:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Più della metà delle gare avviate sono solo perfezionate e di esse non si conosce né la data né l’importo di aggiudicazione ▪ Errori e informazioni incomplete

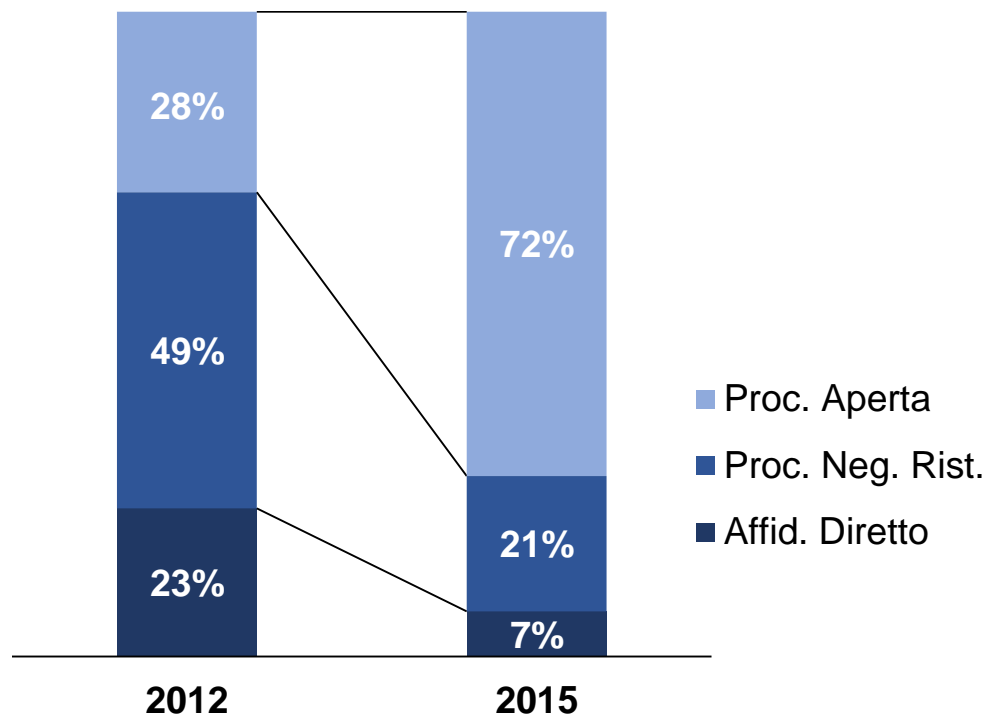
Dal 2012 lo spending della Pubblica Amministrazione – all'interno del perimetro qui considerato come Management Consulting – si è andato progressivamente concentrando in gare di importo superiore a 10 milioni di euro. Questo trend è confermato anche dai dati parziali del 2016.

Distribuzione importi gare MC per classi
(confronto 2012 - 2015)



Le gare bandite dalla PA si sono radicalmente trasformate da gare basate in prevalenza sulla procedura negoziata/ristretta a gare basate in prevalenza su procedura aperta, con una residualità dell'affidamento diretto. I dati parziali del 2016 evidenziano questo trend.

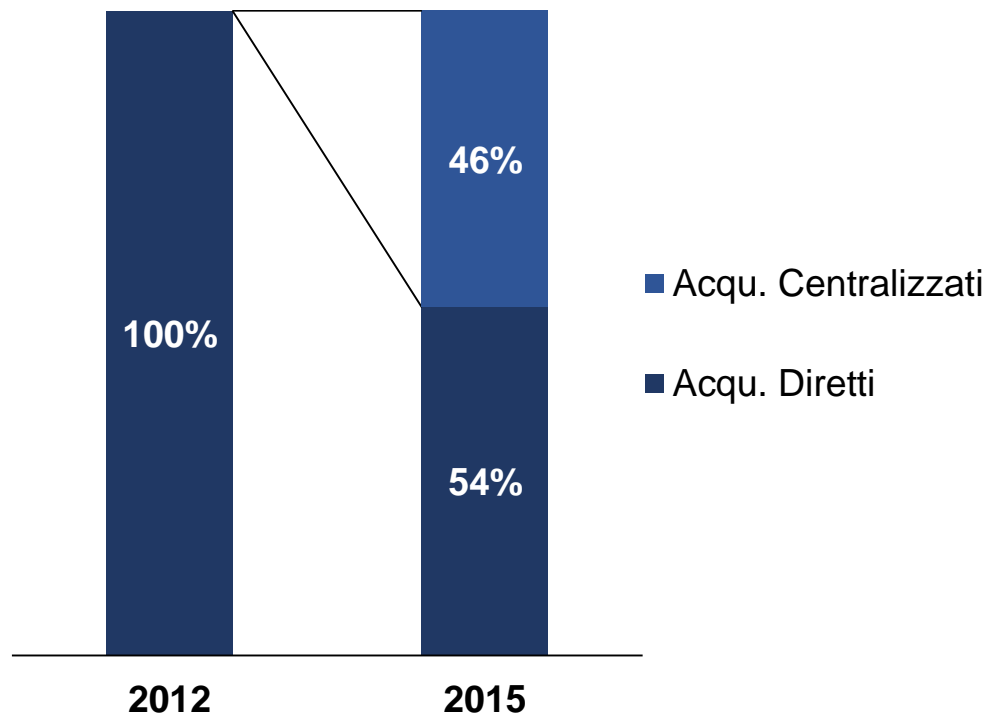
Distribuzione importi gare MC per tipologia
(confronto 2012 - 2015)



La PA sta progressivamente orientando il proprio spending in consulenza verso una centralizzazione degli acquisti:

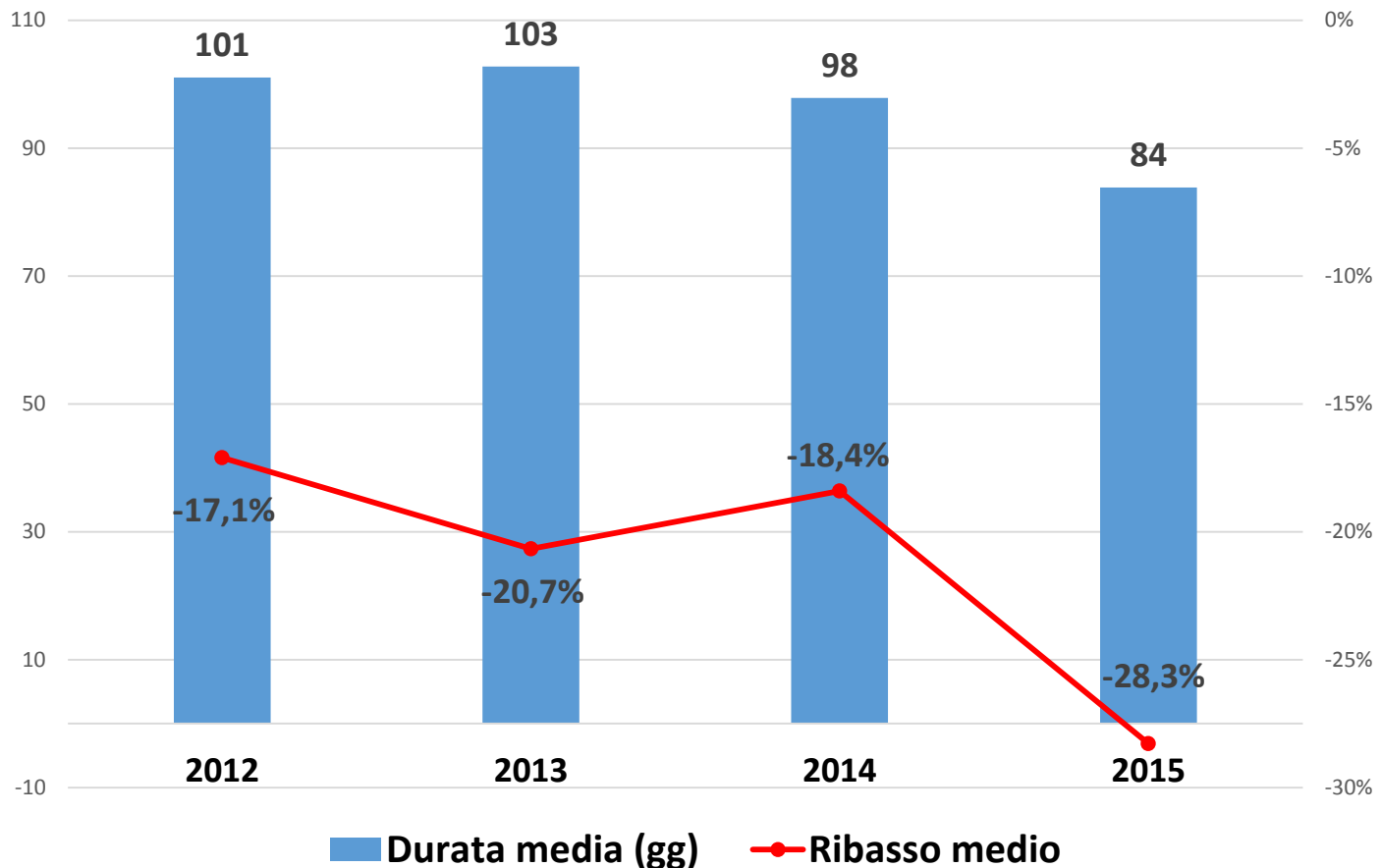
- nel 2012 gli acquisti centralizzati erano irrilevanti
- nel 2015 rappresentano il 46% degli importi acquistati

Distribuzione importi gare MC per Enti appaltanti
(confronto 2012 - 2015)



Le gare bandite dalla PA si stanno progressivamente muovendo verso una durata più breve e tendenzialmente verso un ribasso più elevato.

**Andamento del Tempo medio (gg) e Ribasso medio per gare MC
(2012 - 2016)**



Il processo di analisi della consulenza MC nella PA basato sui dati ANAC è appena partito e ha ancora bisogno di molti chiarimenti:

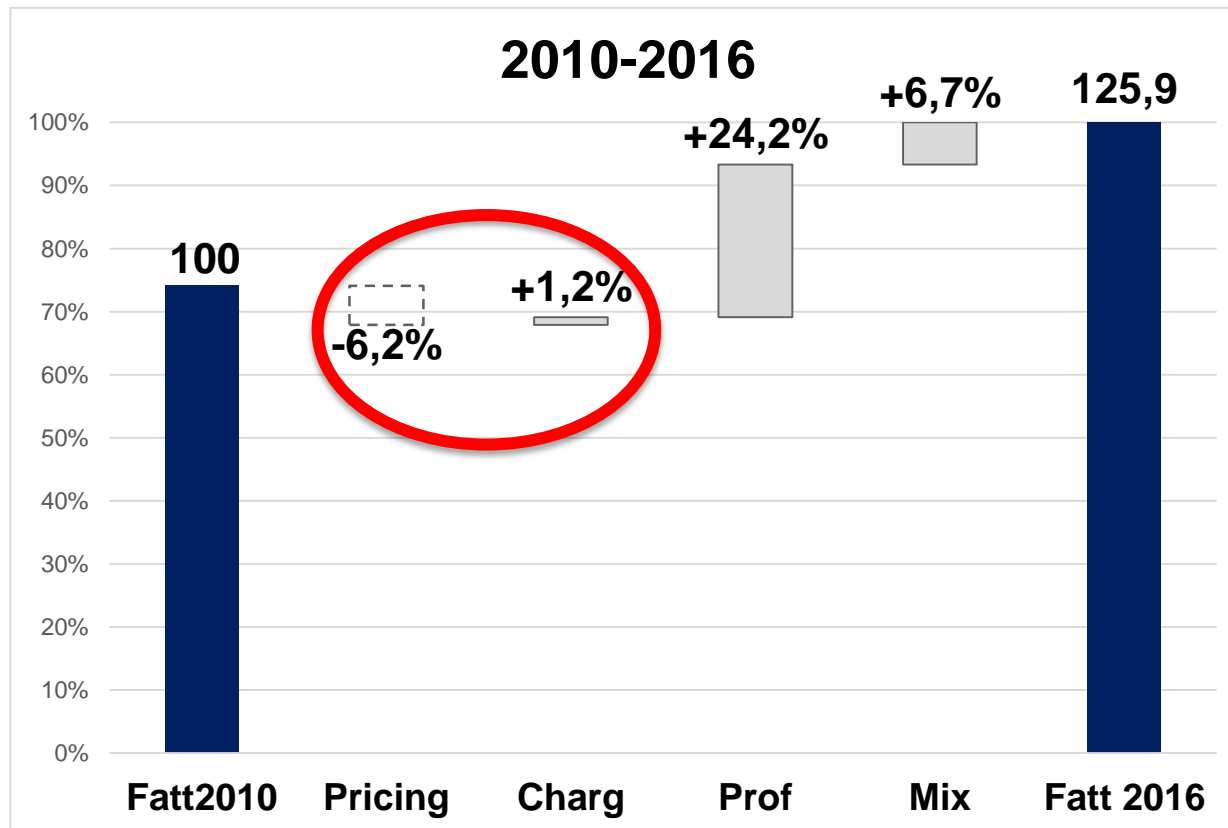
- la definizione del perimetro di riferimento (soprattutto rispetto ai progetti di informatizzazione che spesso coniugano HW, SW e consulenza; alla scelta delle classi CPV)
- l'analisi della classificazione degli oggetti dei bandi e delle Stazioni Appaltanti (utilizzo di strumenti di textual analysis)
- il legame gare/importi banditi, poi aggiudicati e quindi fatturati (anche su più anni) ... particolarmente rilevante nel caso delle "Assistenze tecniche per la gestione di programmi finanziati"

Da questa prima analisi emergono comunque chiare indicazioni sulla profonda trasformazione dei processi di acquisto nella Pubblica Amministrazione:

- Centralizzazione degli acquisiti
- Adozione sempre maggiore di bandi a procedura aperta
- Aumento degli importi dei singoli bandi

- I. Introduzione
- II. L'andamento del settore del Management Consulting
- III. Le aree di specializzazione e i nuovi trend
- IV. La consulenza alla Pubblica Amministrazione
- V. Il consolidamento della ripresa

Il settore del MC consolida la ripresa nel 2016 ma continua a basarla su una crescita dell'occupazione e non della produttività (pricing al di sotto dei livelli pre-crisi e chargeability solo lievemente aumentata).
Significativo è l'effetto mix legato al crescente peso delle grandi società.



Le previsioni per il 2017 sono positive:

- Una crescita del fatturato che si mantiene elevata (+6% nel 2017 vs +8% nel 2015), dove però le grandi rallentano significativamente mentre nelle altre classi dimensionali si registra una crescita lievemente maggiore
- Una crescita dell'occupazione di professional in linea con il fatturato (+6,3% nel 2016 vs +7,8% nel 2015), concentrata soprattutto tra le grandi società di consulenza che continuano ad assumere a tassi più elevati della crescita del loro fatturato ... con un ulteriore lieve ribasso nella produttività
- Un'ulteriore crescita delle attività di consulenza legate alla digital transformation che si conferma l'ambito dove le imprese stanno chiedendo maggiore supporto alle società di consulenza