

ALLE IMPRESE SERVE UN AMPLIAMENTO COMPETITIVO

Molti i dati da interpretare, insieme a un'ampia divergenza, nelle performance delle imprese di consulenza. Fa chiarezza sulle dinamiche del settore, rispetto agli anni passati, il presidente di Assoconsult Ezio Lattanzio

di Renata Gualtieri



Ezio Lattanzio, presidente di Assoconsult

Nella seconda edizione degli stati generali sono stati presentati i dati forniti dall'Osservatorio di Assoconsult che indicano una stabilizzazione del mercato della consulenza aziendale perché, dopo un calo del 5% circa avvenuto nel 2009 rispetto all'anno precedente e un ulteriore calo dell'1% nel 2010, le previsioni per il 2011 segnano un +9% circa che consente di affermare che il mercato è ritornato ai livelli pre-crisi. Fino al 2008 compreso, però, il settore aveva cresciuto a due cifre, quindi oltre il 10% ogni anno. «L'analisi di questi dati è importante – sottolinea il presidente di Assoconsult Ezio Lattanzio – per individuare i modelli vincenti». Un dato che preoccupa è che l'85% degli operatori è costituito da microimprese, con meno di tre addetti e con fatturati non competitivi. Il messaggio di Assoconsult è dunque creare aggregazioni di imprese perché la crescita dimensionale è una tappa obbligata.

Qual è l'incidenza sul Pil del settore management consulting in Italia e quali sono gli effetti della crisi?

«È pari all'incirca allo 0,2%, cioè inferiore ai valori dei Paesi che vanno anche all'1% come Germania, Gran Bretagna e Francia ed è circa la metà della media Ue considerata su 27 Stati, compresi quelli dove il management consulting è un settore ancora molto giovane. Questo anche perché la pubblica amministrazione in Italia compra la metà dai privati, quindi dal mercato libero, molto più di quanto fanno gli altri paesi. Dentro questa media si può notare che più del 50% delle imprese in Italia nei due anni della crisi è cresciuto con volumi oltre le due cifre e un 1/4 degli operatori ha subito un forte calo, anche superiore al 50% del fatturato. Ciò ha portato a una maggiore polarizzazione del mercato della consulenza che risulta polarizzato tra "winner" (imprese vincenti) pari a circa il 50% degli operatori, con ricavi in crescita sia nel 2009 che nel 2010 e "looser" (imprese in seria difficoltà), intorno al 25% degli operatori, con ricavi in calo sia nel 2009 che nel 2010».

Quale ruolo svolge Assoconsult per valorizzare le imprese di consulenza?

«Assoconsult associa più di 500

imprese che rappresentano in termini qualitativi le imprese più significative del settore e in termini quantitativi circa il 60-65% del giro d'affari in Italia. Il settore complessivamente conta 16.400 operatori che producono un giro d'affari di oltre 3 miliardi di euro. Assoconsult valorizza la consulenza di qualità e l'apporto di valore aggiunto delle imprese che operano nel settore. Svolgiamo attività di supporto agli associati accompagnandoli nella formazione del personale e difendendo gli interessi della categoria. Siamo articolati in settori perché la consulenza ha competenze specializzate che fanno riferimento a set-

tori omogenei».

Quanto spazio c'è oggi per i giovani che vogliono entrare nella consulenza?

«Per i giovani la consulenza ha sempre rappresentato un lavoro qualificato, aperto alle risorse migliori e con retribuzioni superiori alla media, se si escludono i settori finanziari. Ora questo gap si è ridotto e i livelli retributivi tra settori si sono avvicinati. Rimane però il fatto che la professione offre possibilità di crescita e di opportunità di diversificazione delle esperienze sia tecniche che relazionali. Il suggerimento per chi è interessato è di competere sempre. Persistono poi, i sacrifici

da affrontare nella vita quotidiana perché il consulente, sia junior che senior, è costretto a effettuare molti viaggi ed è sottoposto a stress derivante dagli orari di lavoro. In termini quantitativi il nostro osservatorio ha constatato che, anche in questi anni di crisi, le imprese non hanno ridotto i livelli occupazionali, preservando il capitale umano; anzi, nel 2011 si sono manifestati segnali di volontà di ampliamento degli organici, specie nelle imprese di medie e grandi dimensioni, mentre le piccole continuano a concentrare il carico di lavoro sulle poche risorse interne per non aumentare i costi fissi».





Le parole chiave per l'affermazione delle imprese di consulenza sono aggregazione, messa in rete e capitalizzazione

► **Quali strategie dovranno mettere in campo le aziende di consulenza per affermarsi?**

«La messa in rete è una tappa intermedia per aggregazioni concrete in Italia, a livello internazionale, invece, può essere uno strumento anche stabile. Le parole chiave sono aggregazione, messa in rete e capitalizzazione. Finora, infatti, le piccole imprese non si sono mai considerate come realtà imprenditoriali ma come studi professionali e hanno fatto poca attenzione a investimenti e capitale. Finanziare la crescita, in questa fase di stagnazione e di scenario non del tutto definito, significa rafforzare il capitale. In un settore che continua a evolversi è

diventato sempre più indispensabile specializzarsi per dare risposte al cliente ed essere sempre più competenti nel settore in cui si opera. Occorre poi assicurare un continuo investimento in ricerca e sviluppo».

Come cambierà il rapporto tra cliente e consulente?

«Il rapporto committente-consulente è già cambiato, così come emerge dalla ricerca fatta dall'Università Bocconi, perché mentre 20 anni fa era la domanda ad adeguarsi all'offerta in termini di costi, ora è evidente che ci si è spostati verso un mercato della domanda che è diventato molto più maturo e dove il rapporto di forza si è capovolto.

Questo significa che l'attenzione ai costi e al monitoraggio del servizio sono diventati molto più strutturati anche perché i committenti si sono evoluti e interagiscono con un settore che si è anche esso stesso industrializzato. In termini di remunerazione, possiamo dare definitivamente per superata la fase in cui il cliente pagava il numero di giornate fatte dal consulente. Attualmente il modello prevalente è quello del forfait, a progetto, e c'è un crescente spostamento verso la retribuzione al risultato. Questo significa anche che il rapporto si sta evolvendo in una logica di partnership in termini di condivisione di rischi e opportunità». ●