

Rapporto 2010/2011



In collaborazione con



OSSERVATORIO SUL MANAGEMENT CONSULTING IN ITALIA

Rapporto annuale 2010 - 2011

In collaborazione con l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata

La percezione delle dinamiche evolutive

Sul tema che riguarda i trend di lungo periodo, l'Osservatorio Assoconsult ha voluto raccogliere le opinioni di alcuni operatori e opinion leader del mondo della consulenza. Nel mese di maggio-giugno 2011 il team di ricerca dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha condotto undici interviste. Le interviste sono state incentrate su tre temi: 1) come sta cambiando la domanda di consulenza; 2) come sta cambiando l'offerta di consulenza; 3) quali sono le innovazioni portate dalle imprese di consulenza. Le osservazioni hanno evidenziato che:

- la domanda di consulenza da parte delle imprese si sposta sempre più verso aspetti operativi: soluzione di problemi tattici e miglioramento di specifiche aree funzionali piuttosto che advisory di alto livello. L'attuale situazione di crisi tende ad accentuare la richiesta di interventi immediati e di scarso respiro a discapito della consulenza di taglio strategico.
- l'offerta di consulenza rimane - e si prevede rimarrà a lungo - frammentata per le caratteristiche strutturali del settore. Emerge, però, un trend di parziale consolidamento legato sia alle acquisizioni mirate da parte di grandi imprese sia allo sviluppo di network di piccole/piccolissime imprese.
- la selezione di giovani talenti è resa più problematica da molti fattori quali: l'aggressività nel recruitment delle società Internet, la minore attrattività dei contratti in entrata offerti dalle imprese di consulenza e la difficoltà di offrire un *work-life balance* equilibrato. La possibilità di apprendere molto in pochi anni rimane la leva motivazionale più importante.
- l'innovazione portata dalle imprese di consulenza è, nella maggior parte dei casi, la proposta - tarata sulle specificità delle imprese italiane - di best practices internazionali ancora non diffuse nel nostro paese. A ciò si affianca lo sviluppo di modelli originali derivati dalle imprese italiane di successo.
- in generale, la consulenza - tradizionalmente riconosciuta come servizio ad alto contenuto di competenza - si sta trasformando sempre di più in una commodity, spesso comprata dagli uffici acquisti con capitolati di gara che guardano prevalentemente al prezzo.

Nel seguito sono riportate le domande proposte e, per ognuna, le risposte date.

PIERLUIGI BRIENZA Amministratore Delegato Deloitte Consulting

FEDERICO BUTERA Presidente Fondazione IRSO

CARLO CAPÈ Amministratore Delegato BIP - Business Integration Partners

ULDERICO CAPUCCI Partner Neo-Polis

FABIO DE FELICE Partner Protom Group

GIORGIO DEL MARE Presidente Methodos

MARIACRISTINA GALGANO Amministratore Delegato Gruppo Galgano

MARIO GIBERTONI Presidente Studio Base

EZIO LATTANZIO Amministratore Delegato Lattanzio E Associati

LINO MASTROMARINO Amministratore Delegato PriceWaterhouseCoopers

MICHELE PARISATTO Amministratore Delegato KPMG Advisory

MARIACRISTINA GALGANO

AMMINISTRATORE DELEGATO GRUPPO GALGANO

Dal nostro osservatorio, possiamo vedere che i clienti tendono a rinnovare la fiducia nella impresa di consulenza proponendo contratti brevi nell'ottica di poter toccare con mano il contenuto dell'assistenza ricevuta. Il cliente oggi è molto attento non solo ai costi ma anche al ritorno dell'investimento, che valuta a breve e in modo tangibile. A fronte di risorse sempre più limitate, infatti, vuole costantemente essere informato, capire cosa sta succedendo ed essere corresponsabile e co-conduttore del progetto.

L'attenzione dei clienti ad un ritorno a breve degli investimenti non è sempre del tutto positiva perché alcuni progetti richiedono un più ampio respiro. La sfida per la consulenza è, quindi, quella di saper coniugare le due esigenze.

L'attenzione verso i risultati è legata alla concretezza di quanto viene fatto e alla capacità di "sporcarsi le mani"; le ricette non sono più sufficienti. Questo significa istaurare con i manager dell'impresa una reciproca conoscenza e un rapporto molto più operativo.

**Ritorno ai basics
della consulenza:
organizzazione e
operations.**

Riscontriamo un grande ritorno, anche nelle aziende di servizi, a quelli che sono considerati i basics della consulenza: l'organizzazione e le operations.

Il ritorno ai *basics* non significa però richiesta di consulenze standard perché la personalizzazione oggi è essenziale. Tutto ciò richiede molta più attività di impostazione e di preparazione, per smontare il progetto standard e rimontarlo in piena aderenza sia ai tempi, sia ai luoghi della specifica realtà in cui sarà svolto.