

PARTNER PROATTIVI PER LA RIPRESA POST COVID

Nessun calo del fatturato,
bensì tanto lavoro per consulenti
e revisori

NUOVI SERVIZI PER CLIENTI

Digitalizzazione, sostenibilità e
collaborazione in rete (ecosistemi)

RIMANGONO LE FORME DI LAVORO IBRIDE

Figure professionali interessanti
grazie alle nuove forme di lavoro

DIVERSITÀ DI COMPETENZE E DI GENERE

Competenze tecnologiche
essenziali, quota di donne al
40%, aumento delle posizioni a
tempo parziale

2021

SINTESI STUDIO DI MERCATO MANAGEMENT CONSULTING, ADVISORY & AUDIT

ASCO[®]



**EXPERT
SUISSE**

INDICE

- 2 EDITORIALE
- 3 RISULTATI DELLO STUDIO
- 7 COLOPHON

EDITORIALE

Per l'intero tessuto sociale ed economico, il settore della consulenza gestionale e della revisione contabile è un pilastro irrinunciabile, uno sparring partner e un controllore delle attività economiche. Grazie alle loro conoscenze interdisciplinari, le società di consulenza e revisione sono in grado di assistere la clientela lungo l'intero ciclo di vita di imprese, organizzazioni e autorità di qualsiasi settore e dimensione, ponendosi come partner ad esempio in campo tecnologico, gestionale, fiscale, giuridico e strategico.

La varietà di temi trattati dalle società di consulenza e revisione trova seguito anche nell'attività associativa, con la collaborazione tra EXPERTsuisse e ASCO. L'interazione tra revisione e consulenza è però soggetta a norme rigide tese a prevenire conflitti d'interesse e autoriesami. Per la prima volta, le due associazioni di settore hanno condotto insieme uno studio di mercato in cui vengono analizzati gli sviluppi attuali in questo ecosistema complesso ed eterogeneo con il fine principale di comprendere in che modo i diversi attori sono stati in grado di superare le sfide poste dall'emergenza coronavirus e cosa si aspetta il settore dal futuro. In breve è emerso che le società di consulenza e revisione sono state un supporto necessario e utile per l'economia svizzera nel contrastare le sfide immediate nel corso dell'emergenza sanitaria, e sono altresì pronte ad affrontare attivamente i grandi temi del futuro. La digitalizzazione, la sostenibilità e la collaborazione attraverso le reti, i cosiddetti ecosistemi, saranno i fattori chiave nel panorama aziendale dei prossimi anni. In questo contesto, i consulenti e i revisori hanno un ruolo determinante. Inoltre, le nuove forme di collaborazione – sia all'interno del settore che nell'interazione con i clienti – aprono le porte a nuovi e interessanti profili professionali di consulenza e revisione. A trarne vantaggio saranno sicuramente i collaboratori a tempo parziale nonché le madri lavoratrici e i padri lavoratori.

.....
Nota sulla parità di genere: nel presente opuscolo ci impegniamo per quanto possibile ad adottare un linguaggio rispettoso del genere. Chiediamo comprensione qualora ciò non fosse sempre possibile e se, ai fini di una migliore leggibilità e scorrevolezza, si scegliesse occasionalmente di ricorrere solo al genere maschile. Con questa scelta puramente redazionale si intende comunque sempre riferirsi anche alle altre identità di genere, per quanto di pertinenza.
.....

Esclusione di responsabilità: le informazioni contenute nel presente studio di mercato si basano su dichiarazioni di operatori del settore. Gli editori hanno adottato tutte le misure opportune per garantire che le informazioni contenute nel presente documento siano accurate e aggiornate. Gli editori non forniscono una garanzia né esplicita né implicita circa le informazioni contenute nello studio di mercato e, di conseguenza, declinano espressamente qualsiasi responsabilità giuridica.
.....

.....
© Tutti i diritti d'autore e di pubblicazione sono riservati. La riproduzione e l'inserimento in servizi online, anche di singole parti, sono autorizzati solo previo consenso di entrambi gli editori e con l'indicazione completa della fonte. Studio di mercato 2021 – Management Consulting, Advisory & Audit, ASCO/EXPERTsuisse, 2021.
.....

ASCO



Claudio Stadelmann
Comitato ASCO

EXPERTsuisse



Dr. Marius Klausner
Direttore e delegato del CdA



Luzia Hafen
Membro della Direzione e responsabile dello studio

RISULTATI DELLO STUDIO

Lo studio di mercato del settore della consulenza gestionale e della revisione contabile, rappresentato dalle associazioni di settore ASCO ed EXPERTSuisse, non poteva arrivare in un momento più appropriato. Nel corso della più grande crisi economica globale da 80 anni a questa parte, condurre un sondaggio di ampia portata su condizioni attuali, andamento economico e fattori di successo per il futuro di un intero settore è una sfida, ma anche un privilegio. La grandissima partecipazione e le risposte aperte in un gran numero di interviste e colloqui personali sono il riflesso della cultura aziendale dinamica e improntata all'impegno che domina nelle società di consulenza e revisione elvetiche.

Le seguenti conclusioni dello studio testimoniano il buono stato di salute del settore, che però ha anche preso atto delle sfide del nostro tempo e sta potenziando e rafforzando i profili professionali, le forme di collaborazione e la reputazione del settore, in generale, e la notorietà e la consapevolezza dei servizi offerti, nello specifico.

Evoluzione dinamica del mercato

Il settore svizzero della consulenza e della revisione è in grandissima parte rappresentato dalle associazioni ASCO ed EXPERTSuisse. I loro membri generano un fatturato annuo di circa CHF 3,8 miliardi. Il fatturato complessivo nel mercato rilevato dal presente studio è di CHF 5,032 miliardi. La creazione di valore indiretta è probabilmente misurabile in decine di miliardi, poiché i mandati generano per l'economia un rendimento multiplo rispetto alle spese di mandato. Inoltre, il mercato sembra aver perso poco del suo dinamismo. Le previsioni di crescita a breve termine sono molto promettenti soprattutto per le società più grandi del settore (oltre 50 FTE), con il 5,8% circa per questo 2021. Ma le aspettative di crescita sono positive anche a lungo termine.

L'emergenza COVID-19 non ha avuto conseguenze sull'andamento degli affari per approssimativamente il 60% delle circa 800 imprese che hanno partecipato allo studio. Dove sono state registrate conseguenze, nel 28,4% dei casi sono state positive mentre solo l'11,6% degli intervistati ha registrato una riduzione degli ordini. Nel settore fiduciario e della revisione, il 61% delle imprese ha mantenuto praticamente invariato il volume di ordini, mentre nel settore della consulenza questo dato si attesta sul 46%. Le grandi imprese del settore hanno tratto un

beneficio più che proporzionale, anche se lo studio non è stato in grado di portare alla luce le cause.

Offerta eterogenea

L'eterogeneità del settore si riflette tradizionalmente anche nella grande varietà di descrizioni dei servizi e delle attività. Con lo studio di mercato 2021 abbiamo tentato per la prima volta di ricondurre l'ampio spettro di offerte a una struttura uniforme e quindi confrontabile. Questa differenziazione dei settori di attività è un fenomeno nuovo e si concretizza in etichette come Management Consulting, Advisory, Audit e Business Services/Outsourcing. Mentre i primi due comparti indicano attività di consulenza esterne, l'audit si riferisce alla convalida e certificazione indipendente nonché alla verifica di dati e fatti sia finanziari che, sempre di più spesso, non finanziari. Per Business Services/Outsourcing si intendono attività ricorrenti del daily business (ad es. in ambito finanziario e informatico) che vengono affidate a fornitori esterni.

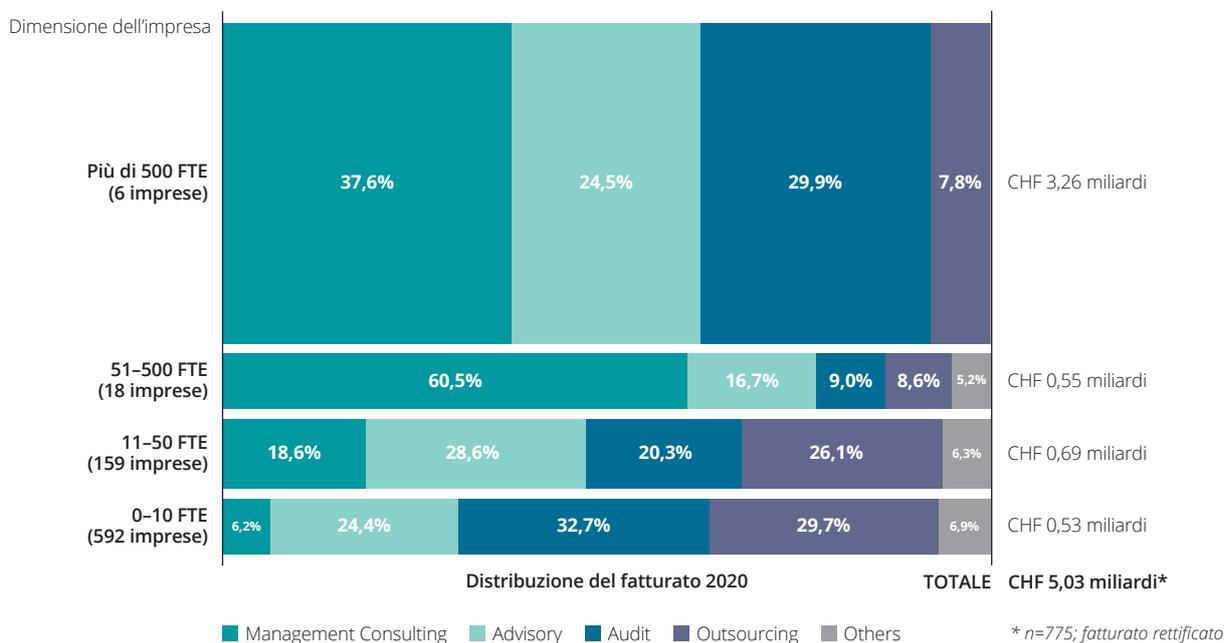
Il grafico seguente schematizza la struttura del mercato con riferimento al fatturato del 2020 di tutte le imprese che lo hanno comunicato scomponendolo per settori di attività.

La figura seguente specifica per ogni settore di attività principale, oltre al fatturato del 2020, anche altri dati come il numero di collaboratori (in FTE) impiegati nei singoli settori di attività. Nel 2020 il fatturato annuo/FTE più elevato è stato registrato dal Management Consulting (CHF 379 000), seguito dall'Advisory in seconda posizione (CHF 271 000).

Esportazione e importazione di servizi

Il volume di mercato nel 2020 è stato rappresentato perlopiù dal fatturato nazionale (81%). La ragione è da ricercare nel fatto che le società fiduciarie operano prevalentemente sul territorio elvetico. Il fatturato legato all'export (consulenti e revisori svizzeri per clienti stranieri) si attesta al 9%, mentre il fatturato legato all'import (consulenti e revisori stranieri per clienti svizzeri) è del 10%. Tra le grandi imprese del settore (più di 500 collaboratori), il rapporto tra fatturato nazionale, da esportazione e da importazione varia di poco (rispettivamente 76%, 11% e 13%), perché con una frequenza lievemente maggiore vengono affidati mandati a esperti stranieri. Come già negli ultimi anni, il saldo tra export e import è negativo; in altre parole, nel complesso

STRUTTURA SETTORIALE PER DIMENSIONE AZIENDALE E SETTORE DI ATTIVITÀ



vengono importati più servizi di quelli che vengono esportati.

Sviluppo economico e innovazione

A posteriori, il settore della consulenza gestionale e della revisione contabile si è dimostrato sistemamente rilevante confermandosi un pilastro portante (e, guardando al futuro, un partner proattivo) di una economia svizzera forte. Il settore della consulenza e della revisione ha aiutato l'economia svizzera a uscire dalla crisi nel miglior modo possibile, mentre i servizi di digitalizzazione restano importanti a lungo termine e i servizi legati alla sostenibilità acquisiscono sempre più importanza. Lo dimostrano le novità politico-normative come l'iniziativa per imprese responsabili, ma anche la pressione verso la modernizzazione esercitata dalla concorrenza nel campo del trattamento e dell'impiego dei dati.

Le imprese che non lo avevano già fatto hanno capito durante la pandemia che la digitalizzazione è un passaggio imprescindibile per restare competitivi sul mercato. Di conseguenza, l'emergenza COVID-19 ha funto da acceleratore, in particolare per i servizi legati a trasformazione e digitalizzazione, cybersicurezza, servizi cloud, analisi dati e protezione dei dati. Sulla scia di questa tendenza, è stato soprattutto il Technology Consulting a registrare una crescita marcata. Diverse società di consulenza rimaste finora indietro in campo tecnologico sono coscienti delle loro criticità e stanno potenziando le proprie competenze.

Forme di collaborazione ibride con il cliente

L'emergenza sanitaria ha dimostrato che è possibile interagire con il cliente da remoto. Tuttavia, ci sono anche situazioni come ad esempio lo svolgimento di compiti strategici e il lavoro concettuale/creativo in cui la collaborazione fisica è più efficace. Per alcuni clienti bancari è stato necessario lavorare in presenza sui progetti in cui vengono trattati dati bancari confidenziali.

La domanda dei clienti di un maggior nearshoring e offshoring è tendenzialmente aumentata nel corso della pandemia. I clienti hanno capito che fette importanti delle attività progettuali possono essere esternalizzate e non si devono svolgere in loco. Tuttavia, la «swissness» e il coordinamento locale rimangono fondamentali per il buon esito dei progetti. In linea di massima è prevedibile che «tornare al cliente» rimarrà ancora una necessità, aprendo le porte a una normalità fatta di nuovi modelli di lavoro ibridi e flessibili nella collaborazione con il cliente. Una fetta importante del lavoro è e continuerà a essere svolta in remoto.

Ecosistemi e partnership

Oltre a essere un servizio alla clientela molto richiesto, la digitalizzazione è anche una competenza importante nel team dei propri collaboratori. La collaborazione deve diventare più digitale sia all'interno dell'impresa che nei rapporti con i clienti, supportandoli nelle questioni che riguardano la digitalizza-

PERSONALE E FATTURATO PER SETTORE DI ATTIVITÀ

	In FTE	Fatturato 2020* in migliaia di CHF	Media per ogni FTE in migliaia di CHF
Management Consulting (Consulenza strategica e di operations management)	3985,4	1 509 394	379
Advisory (Consulenza legale, fiscale e finanziaria, transaction advisory, risk/control)	4484,3	1 216 250	271
Audit (Revisione dei conti, altre revisioni)	5483,3	1 335 994	244
Outsourcing (Business Services Outsourcing & IT Services Outsourcing)	2651,3	637 751	241

* n=768; Fatturato rettificato per settore di attività

zione. Le società di consulenza e revisione svilupperanno sempre più ecosistemi e servizi su piattaforma per interagire con la clientela. La capacità di networking mirato è importante per tutti gli operatori di mercato, sia quelli piccoli che anche quelli più grandi. Questo significa anche stringere partnership strategiche o, a volte, acquisire start-up. Una conclusione importante dello studio è che la formazione di ecosistemi farà aumentare ulteriormente la complessità. Le società di consulenza devono essere in grado di reagire rapidamente e con agilità ai nuovi trend e farli arrivare ai clienti.

Digitalizzazione e significatività

I servizi di consulenza tradizionali, come le ottimizzazioni dei modelli di business con processi efficienti e uniformi end-to-end, continueranno ad avere un ruolo preminente. In particolare nella digitalizzazione dei processi, molte imprese del settore pubblico sono in forte ritardo rispetto all'economia privata. I progetti di sviluppo culturale e organizzativo e quelli legati ai modelli operativi aumenteranno e saranno maggiormente segnati da significatività e nuovi valori.

Aumento della domanda dei clienti nel campo della sostenibilità

Dalle interviste condotte nell'ambito dello studio risulta una forte tendenza verso servizi nel campo della sostenibilità. Qui occorre distinguere tra i servizi dedicati alla sostenibilità, come ad esempio il calcolo delle emissioni di CO₂, e gli aspetti di sostenibilità integrati in altri servizi come ad esempio nell'elaborazione della strategia e nel business modelling. Per quanto il fatturato da progetti di sostenibilità sia ancora trascurabile per la maggior parte delle società di revisione e consulenza aziendale, si presume che la sostenibilità verrà integrata ad ampio spettro nelle catene di creazione del valore delle imprese e la domanda di consulenza e implementazione registrerà un forte aumento. Già oggi è rilevabile una

forte domanda di servizi di consulenza a livello di fornitori dell'industria manifatturiera, ad esempio in termini di neutralità climatica nella gestione delle catene di fornitura. D'altro canto, la rendicontazione non finanziaria nel campo della sostenibilità ha un potenziale significativo e si attendono anche interventi normativi in diverse settori. Questi comportano alcuni obblighi di revisione, ad esempio in relazione all'attuazione del controprogetto all'iniziativa per imprese responsabili.

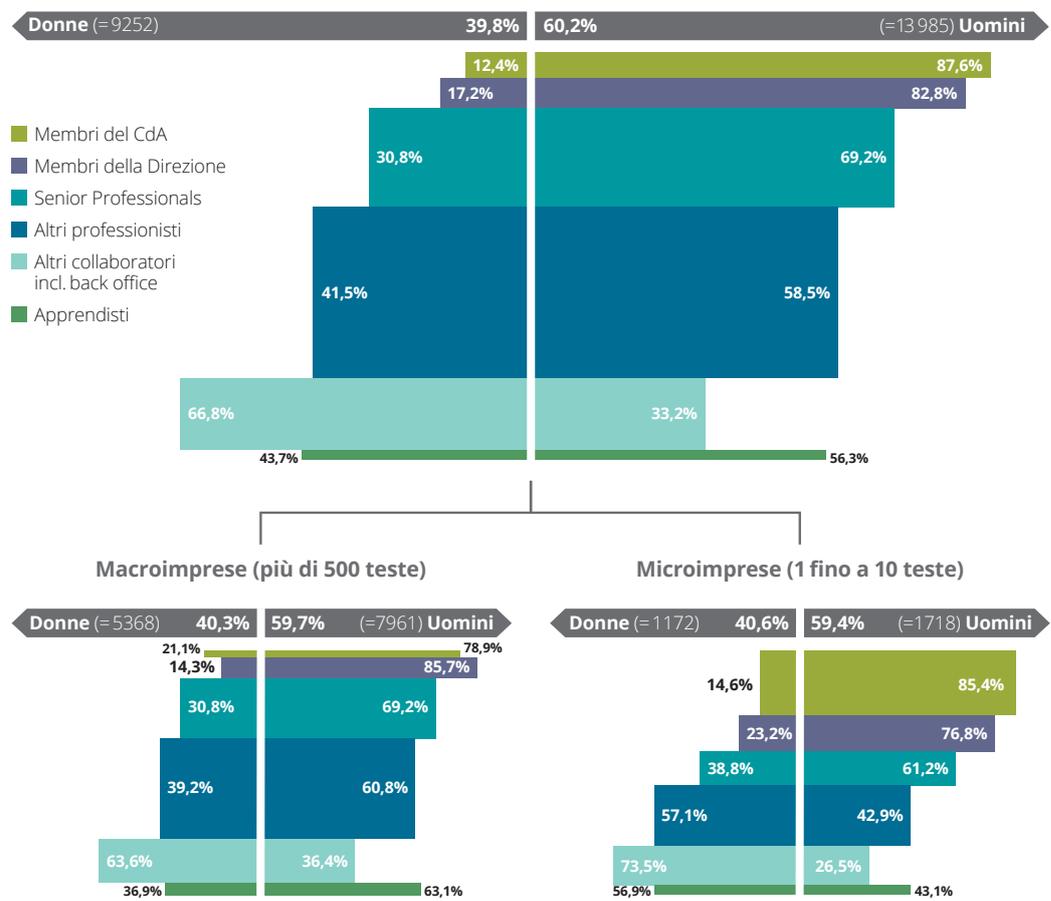
Diversità di competenze e di genere

Le innovazioni nella digitalizzazione e nella sostenibilità rendono ancora più interessanti anche i profili professionali nel settore della consulenza e della revisione. Inoltre ci saranno forme di lavoro ibride anche nella nuova normalità, migliorando così la conciliabilità tra lavoro e famiglia per i professionisti. La competenza tecnologica è decisiva sia nella consulenza che nella revisione, per consentire al settore di muoversi efficacemente anche nell'ultracompetitivo mercato del lavoro.

Oltre alla diversità di competenze, un altro fattore importante per essere datori di lavoro interessanti è la diversità di genere. Nel settore della consulenza e della revisione ci sono molte lavoratrici, circa il 40% del totale, ma questa percentuale varia in funzione del livello gerarchico e delle dimensioni dell'impresa. Le principali differenze si rilevano soprattutto in seno ai consigli d'amministrazione (CdA) e alle direzioni, dove in media le donne occupano rispettivamente solo il 12% e il 17% circa dei posti.

È interessante notare come le macroimprese vantino una percentuale di donne migliore a livello di consiglio d'amministrazione rispetto alle microimprese, il 21% contro il 15%, mentre le imprese di taglia inferiore se la cavano meglio in fatto di diversità di genere a livello di direzione (23%) rispetto alle aziende più grandi (14%).

DIVERSITÀ DI GENERE PER LIVELLO DI FUNZIONE



(totale n=797; grandi imprese n=6; piccole imprese n=518)

PROSPETTIVE

Datori di lavoro molto interessanti in un mercato del lavoro competitivo

Le società di consulenza e di revisione si confermano particolarmente interessanti sul mercato del lavoro, come dimostra il rapporto tra nuove assunzioni e posti vacanti. Nel complesso, nel 2021 il settore intende assumere circa 2177,5 FTE. Per ora, i blocchi delle assunzioni dettati dall'emergenza COVID-19 o dalla congiuntura non si riflettono ancora sui dati dell'intero settore. Poiché però le aspettative dei collaboratori nei confronti del mondo del lavoro sono ulteriormente aumentate, è importante che le tematiche della digitalizzazione e della sostenibilità vengano sfruttate per offrire percorsi professionali in cui i collaboratori si sentano motivati. Gli operatori di mercato che prestano particolare attenzione a questi aspetti di «new work» e «new leadership» emergeranno da outperformer in un settore della revisione e della consulenza gestionale già complessivamente in crescita.

Domanda costante da parte dei clienti

Sia i risultati quantitativi che le interviste condotte per lo studio confermano che gli operatori di mercato sono fiduciosi anche per i prossimi anni. In riferimento all'evoluzione del mercato tra il 2022 e il 2026, prevedono una crescita annua media (Compound Annual Growth Rate – CAGR) compresa tra il 2% e il 15% in funzione del settore di attività e delle dimensioni dell'impresa. Le prospettive di crescita per le attività standardizzate e di routine risultano tendenzialmente peggiori che per le attività strategiche. I servizi per la digitalizzazione e la sostenibilità si confermeranno i grandi volani della crescita.

COLOPHON

Editori

ASCO

Association of Management Consultants
c/o EXPERTsuisse
Stauffacherstrasse 1
8004 Zürich
www.asco.ch
office@asco.ch

EXPERTsuisse

Associazione svizzera degli esperti in revisione
contabile, fiscalità e consulenza fiduciaria
Stauffacherstrasse 1
8004 Zürich
www.expertsuisse.ch
info@expertsuisse.ch

Autori

Andreas Bürge – b-impact AG
(interviste)
Luzia Hafen – EXPERTsuisse
(responsabile dello studio)
Dr. Marius Klausner – EXPERTsuisse
(responsabile EXPERTsuisse)
Claudio Stadelmann – BearingPoint
(responsabile ASCO)

Contributi

Azad Ali – EXPERTsuisse
Markus Braun – EXPERTsuisse
Daniel Schwab – EXPERTsuisse

Grafica

Grafica – Partner & Partner AG
Impaginatura e layout – cube media AG

Partner dello studio



