

Il mercato della ricerca e selezione in Italia

di Matteo Galleri

Il mondo della ricerca e selezione del personale è in crescita. Crescono gli attori e il business sta assumendo contorni sempre più interessanti. Ma chi sono gli attori di questo mercato? Dove sono maggiormente localizzati? Quali le aree di business in cui operano le società di selezione? Domande che ora trovano una risposta grazie a una ricerca, di cui pubblichiamo un estratto, realizzata da Databank.

Il mercato della ricerca e selezione in Italia cresce. Nel 2006 ha raggiunto un fatturato di circa 450 milioni di euro, con un incremento del 18,8% rispetto all'anno precedente. Un'analogha crescita viene stimata anche per il 2007.

Numero di agenzie	582
Numero di addetti diretti	3.750
Numero di addetti diretti/agenzia	6
Valore del mercato (milioni di euro)	448,7
Variazione del mercato 2006/2005 (%)	18,8
Fatturato per addetto ('000 euro)	119,6
Valore aggiunto ('000 euro)	179,5
Valore aggiunto/fatturato (%)	40,0
Valore aggiunto per addetto ('000 euro)	47,9
<i>Quota di mercato prime 4 agenzie/gruppi(a) (%)</i>	
• Settore	11,0
• Area executive	36,1
• Area middle management	5,1
<i>Quota di mercato prime 8 agenzie/gruppi(a) (%)</i>	
• Settore	17,0
• Area executive	50,7
• Area middle management	8,5
<i>Previsioni di sviluppo del mercato(a)</i>	
• 2007/2006 (%)	18-20
• Tendenza di medio periodo	crescita



Nell'ultimo biennio, a partire dall'inizio del 2006, si è verificata una sensibile crescita del settore. L'incremento, infatti, tra il 2004 e il 2005 era solo del 13,6%. Nel settore operano 582 aziende, autorizzate dal Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, all'attività di ricerca e selezione. Presso queste aziende lavorano 3.750 professionisti. Tuttavia, nel settore è ampiamente diffuso l'utilizzo di risorse esterne (consulenti, collaboratori, specialisti) nonché di partner occupati in attività operative e soprattutto nelle attività di promozione, di *head hunting* e selezione, le più strategiche del business. Numericamente, tali risorse possono essere rilevanti soprattutto nelle imprese maggiori e, complessivamente, determinano che l'occupazione settoriale reale raggiunga le 4.000/4.500 unità. In ogni caso, le società di ricerca e selezione hanno in genere una struttura snella; il 95,4% delle aziende del mercato ha fino a 15 dipendenti. Solo 7 su 582 società hanno più di 30 dipendenti.

Il settore è scarsamente concentrato: le prime 4 società controllano solo l'11% del fatturato del mercato, mentre le prime 8 raggiungono il 17,5%.

	2005	2006
Fatturato	100	100
Costi esterni	60,3	59,2
Valore aggiunto, di cui:	39,7	40,8
• costo del lavoro	31,3	30,3
• ammortamenti	2,0	1,4
• altri costi/proventi	0,4	0,9
• reddito operativo	6,0	8,2

Il settore, infine, si delinea come un business a redditività interessante (dato redditività): l'utile netto medio del settore è passato nell'ultimo anno dal 6% all'8,2% del fatturato medio.

La localizzazione territoriale

Prendendo in riferimento la concentrazione territoriale delle agenzie di ricerca e selezione, emerge che il 69% è localizzato al Nord, il 26,4% al Centro e il rimanente 4,6% al Sud/Isole.

Le agenzie di ricerca e selezione hanno una maggiore concentrazione in Lombardia (44,7% del totale nazionale) e in particolare a Milano (36% del totale nazionale) piazza storica della consulenza nel business ricerca e selezione del personale.

Dopo la Lombardia, al secondo posto, troviamo l'Emilia Romagna con il 15%, il Veneto con l'11,3%, il Piemonte con il 7,7% e il Lazio con il 6,2%. Queste regioni rappresentano complessivamente l'85% della presenza nazionale delle imprese del settore.

Le aree di business del mercato della ricerca e selezione

Le principali aree di business in cui operano le società di ricerca e selezione sono due:

- Il *middle management*, ossia l'attività di ricerca e selezione orientata alle figure di impiegati, quadri e dirigenti di prima nomina;
- L'*executive search*, invece, riguarda invece la ricerca di figure di Top Management: Amministratori delegati, Country Manager, Direttore Generale, Direttori Funzionali di grandi imprese.

Aree di business	2004	2005	2006
Executive	27,9	28,1	28,7
Middle management	72,1	71,9	71,3
Totale mercato	100,0	100,0	100,0

La ricerca e selezione delle figure di middle management rappresenta il 71,3% del totale del fatturato del settore. L'*executive search*, invece, è pari al 28,7% del totale.

I margini o fee dei servizi delle Società di Ricerca e Selezione fanno riferimento a una percentuale sulla retribuzione annua lorda (Ral) del primo anno di attività della figura ricercata. Tale valore dipende dalle differenti tipologie delle figure professionali ricercate. Per l'area executive, l'importo medio dei fee del mercato varia tra il 25 e il 30% della Ral. Per l'area middle, tra il 20 e il 25%.

Per le figure che fanno riferimento all'area executive (Amministratori delegati, Country Manager, Direttore Generale, Direttori Funzionali di grandi imprese) la Ral risulta in media superiore a 120mila euro lordi.

Per le figure relative all'area middle management: i dirigenti rientrano nella fascia retributiva tra gli 80 e i 120mila euro, i quadri tra i 55 e gli 80mila euro, gli impiegati in quella tra i 30 e i 55mila euro.



Agenzie	Sede Legale	Provincia	Presenza Executive	Presenza Middle
Aims Italia Management Consulting	Milano	MI	x	x
Antal International	Milano	MI	x	x
Arethusa	Milano	MI	x	x
ASA Group (Gruppo economico)				
The Advantage Search Associates Italia	Milano	MI	x	-
MCS Management Consulting on selection	Milano	MI	x	x
Boyden international	Milano	MI	x	-
Carter & Benson	Milano	MI	x	x
Cegos Search Italia	Milano	MI	x	x
Dotto Research	Verona	VR	x	x
Egon Zehnder International	Milano	MI	x	-
Elan International	Milano	MI	x	x
Eric Salomon & Partner	Milano	MI	x	-
Euren Intersearch	Torino	TO	-	x
Eurolabour (a)	Milano	MI	x	x
Hays	Milano	MI	-	x
Heidrick & Struggles International	Milano	MI	x	-
Hudson Highland Group	Milano	MI	x	-
Key2People (Gruppo economico)				
Key2People executive search	Milano	MI	x	-
Intermedia selection	Milano	MI	-	x
Korn/Ferry (Gruppo economico)				
Korn/Ferry international	Milano	MI	x	-
Futurestep Italia	Milano	MI	-	x
M.C.M. selezione	Milano	MI	x	x
Maesina marketing serarch Italia	Milano	MI	x	x
Mercuri Urval	Milano	MI	x	x
Michael Page International Italia	Milano	MI	x	x
Praxi	Torino	TO	x	x
Promelec International	Milano	MI	x	-
Ray & Berndtson	Milano	MI	x	x
Robert Half	Milano	MI	x	x
Russel Reynolds Associates	Milano	MI	x	-
Seltis	Milano	MI	x	x
Spencer Stuart Italia	Milano	MI	x	-
Support	Treviolo	BG	-	x
Trevisearch	Milano	MI	-	x



Funzione	Fascia Retributiva
Area executive	
<ul style="list-style-type: none"> • Amministratori delegati • Country Manager • Direttore Generale • Direttori Funzionali di grandi imprese 	superiore a 120mila euro lordi annui
Area middle management	
Dirigenti di prima nomina	80 e i 120 mila euro
Quadri	55 e gli 80 mila euro
Impiegati con funzioni direttive	30 e i 55mila euro

Le nuove strategie delle società ricerca e selezione

Dall'indagine emerge che per il medio termine le strategie delle società di ricerca e selezione saranno concentrate su:

- Potenziamento delle risorse interne (ricambio generazionale, inserimento di manager esterni, ecc.);
- Contenimento e razionalizzazione costi gestionali;
- Creazione di sub-strutture, divisioni specialistiche per particolari segmenti della domanda (settori fashion, luxury, banking, ecc.);
- Fidelizzazione della clientela;
- Sviluppo di nuovi clienti in particolare medio-grandi;
- Ricerca di leadership position sulle grandi aziende multinazionali e nazionali, in particolare industriali;
- Presidio del know how di alcune aree funzionali aziendali strategiche (Hr, acquisti, Cfo, IT);
- Flessibilità operativa e commerciale, buon livello di qualità, efficacia nel delivery del servizio;
- Focalizzazione su alcuni segmenti della domanda con innalzamento delle posizioni ricercate e affermazione del posizionamento (es. banking);

Le strategie delle società di ricerca e selezione saranno concentrate sulla specializzazione per industry, la creazione di nuovi servizi, la fidelizzazione della clientela e il potenziamento della struttura interna...

- Ricerca di nuove figure professionali tra i candidati neolaureati;
- Sviluppo di nuovi servizi per le imprese clienti. Supply chain e Produzione.

Da questa ricerca emerge uno scenario che riguarda il mondo della selezione in Italia.

Ma le nostre aziende, come si comportano quando devono ricercare dei profili professionali?

Lo abbiamo chiesto a tre esperti che, da un punto di vista privilegiato, ci danno la loro visione.

Luca Bidoglia Group HR Manager, Artsana

“Uno degli elementi che da sempre caratterizza il Gruppo Artsana, e in particolare la Mission della Funzione HR, è una doppia attenzione: all’efficacia ed efficienza del processo di selezione e ai candidati, dalla prima fase di contatto al feedback conclusivo, fino alla gestione strutturata della delicata fase di inserimento in Azienda.

Questo nasce dalla consapevolezza che l’immagine di Best Employer si costruisce anche con questo tipo di attenzioni.

Le Risorse più junior vengono selezionate attraverso un processo fatto di un Assessment gestito internamente e un successivo colloquio con i Responsabili di linea e la funzione HR. Anche per i profili con una seniority fino a 4 anni la selezione viene gestita internamente, mentre per i manager con un’esperienza più lunga o più specifica ci si affida a società di Head Hunting, che sono dei veri e propri partner. I profili manageriali che più di frequente ricerchiamo riguardano le funzioni Marketing, R&D, Quality Assurance, Buying e Supply Chain.

I percorsi di sviluppo, che tengono conto di opportunità organizzative, prestazione e potenziale, prevedono una crescita professionale che può avvenire all’interno della stessa funzione o, attraverso la job rotation, in funzioni diverse e in paesi diversi”.



Fabrizio Sgarlini
Sviluppo Risorse ed Orientamento Professionale
Antonveneta



“In Antonveneta nel 2006 è stato costituito l’ufficio ‘Sviluppo Risorse e Orientamento Professionale’ che sovrintende le fasi di recruiting, di valutazione e sviluppo. Il nostro approccio verso la selezione è abbastanza classico: si parte dall’esigenza evidenziata dalla linea di business. Qualora non ci fossero risorse all’interno dell’Azienda idonee a ricoprire il ruolo – parliamo di ruoli professionalizzati – si procede ad effettuare una ricerca sul mercato esterno. Abbiamo selezionato alcuni Head Hunter di fiducia, con competenze ed esperienze nel mercato di riferimento, segmentando le tipologie di ricerca da affidare in funzione delle Business Lines interessate. Con questi professionisti collaboriamo seguendo tutto il processo di selezione: descrizione della posizione, definizione del profilo del candidato ideale, valutazione delle esperienze richieste, retribuzioni. Attuiamo politiche di selezione molto personalizzate, ed il package retributivo può essere composto da più voci: la nostra sede centrale è a Padova e chiedere un trasferimento di residenza ci ha fatto prendere in considerazione anche benefit come il comodato gratuito della casa e compensation che andassero ad attutire disagi di diversa natura. Ogni candidato può arrivare ad avere tre o quattro momenti di colloquio prima di essere assunto: il colloquio con l’Head Hunter, uno o due con la linea, sempre affiancata dall’ufficio Sviluppo Risorse e, al termine, un assessment in cui si traccia il profilo manageriale della risorsa in base al modello di competenze della Banca e viene valutato il livello di potenziale. Le candidature interessanti e con potenziale di crescita sono poi oggetto di negoziazione economica in cui vengono considerati gli eventuali step di carriera”.

Laura Zolla
Direttore Operativo, Seltis

“Dalla ricerca è emersa una fotografia significativa e rispondente alla realtà: un mondo con diversi interlocutori e diverse tipologie di società che operano. Nel nostro mercato ci sono i grandi network internazionali che sono i leader, hanno alle spalle molti anni sul mercato e presenze in vari paesi, e società italiane, di minori dimensioni, che hanno buone quote di mercato, stanno crescendo e nascono dalle tipiche società di consulenza di ricerca e selezione in grado di fornire servizi altamente professionali.

Il quadro che ne emerge è di un mondo molto frammentato, con circa 600 operatori certificati dal ministero del lavoro che hanno le caratteristiche per operare.

Le realtà che mutuano la propria professionalità dal mondo dell’head hunting mantengono il proprio posizionamento.

Le società più piccole, invece, che non hanno gli strumenti per mantenere una certa presenza sul mercato, saranno destinate a sparire o restringere la propria quota di mercato.

Gli operatori di questo mercato dovranno essere sempre più qualificati perché le aziende hanno bisogno di partner con professionalità che garantiscono un certo risultato qualitativo. E aver posto delle basi e una regolamentazione ha permesso di qualificare questa attività.

Il valore del nostro lavoro risiede nell’operare in un’ottica di partnership: non ci si deve limitare a ricercare il candidato che abbia le caratteristiche richieste ma si deve ricercare il profilo più adatto per una specifica realtà, di cui è necessario conoscere perfettamente anche il mercato di riferimento.



Per questo gli operatori qualificati danno maggiori garanzie di successo.

E questo distingue gli operatori professionali da coloro che aggrediscono il mercato senza grandi professionalità e senza gli strumenti per poterlo fare”.