

STATI GENERALI DEL MANAGEMENT CONSULTING

XVII Edizione

Da Consulenza a Industry: Evoluzione e Impatto del settore sul Sistema Paese



ASSOCONSULT

Associazione delle Società
di Consulenza d'Impresa

Roma, Palazzo Montemartini
17 GIUGNO 2026 | ore 14.30 - 18.30



Indagine Assoconsult sulla domanda di servizi professionali e consulenza.

Stati Generali del Management Consulting | Roma 17 giugno 2026

In collaborazione con

**Buono
& Partners**



L'indagine nasce con l'obiettivo di offrire una **fotografia aggiornata della domanda di servizi professionali e consulenza da parte delle imprese italiane.**

Il punto di partenza non è soltanto capire se le imprese acquistano servizi professionali, ma **comprendere come questo mercato si stia articolando**: quali aree assorbono più risorse, quali tipologie di fornitori vengono selezionate, quali criteri guidano le scelte e quali priorità orienteranno l'agenda delle aziende nel 2026.

Il mercato viene analizzato da **tre angolazioni**:

1

1. Domanda

Quali servizi acquistano le imprese, quali aree assorbono budget e quali sono le aree più rilevanti.

2

2. Offerta

Quali provider vengono selezionati: studi professionali, società ICT, società di consulenza, freelance e temporary manager.

3

3. Prospettive

Dove le imprese prevedono di investire nel 2026 e quali temi diventeranno più centrali nel rapporto tra aziende e consulenza.



Profilo dei rispondenti: figure coinvolte nelle decisioni aziendali e nell'attivazione di fornitori esterni.

8 cluster di riferimento: **Manifatturiero, Digitale & IT, Turismo, Commercio, Beni di consumo, Logistica, Difesa & Aerospazio e Nautica**. A questi si aggiunge **Altro**, costruito attraverso una riclassificazione ragionata delle risposte libere.

Dopo l'attenzione su grandi aziende clienti e PA, la ricerca fotografa anche PMI e medie imprese **fino a 100 milioni** di euro, dentro un perimetro esteso di servizi professionali e consulenza. Le imprese sono state segmentate per **fatturato 2025** in **4 classi**: **0-2 milioni** di euro, **2-10** milioni di euro, **10-50** milioni di euro e **50-100** milioni di euro.

751

risposte complete
analizzate

8+1

cluster settoriali:
8 core + Altro

4

classi di fatturato
da 0 a 100M €

C-level / owner

rispondenti coinvolti
nelle decisioni



62,1%

imprese fino a
10M € di fatturato

37,9%

imprese tra
10M e 100M €

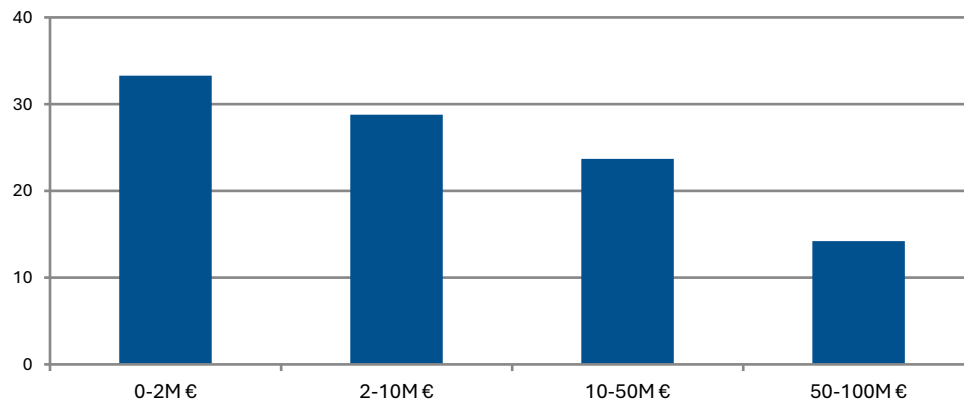
27,8%

cluster più rappresentato:
Digitale & IT

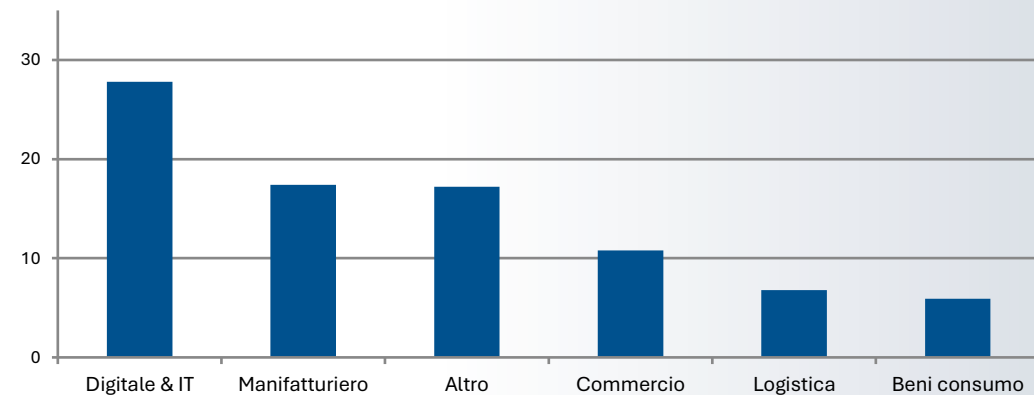
17,4%

secondo cluster:
Manifatturiero

Distribuzione per classe di fatturato



Principali cluster settoriali





Struttura del sondaggio

Giugno 2026

In collaborazione con

**Buono
& Partners**



Una sequenza costruita per collegare servizi, spesa, fornitori e priorità future





Qual è il suo ruolo? *

- Imprenditore / Founder / Titolare
- CEO / AD / Direttore generale
- Responsabile amministrativo / Amministrazione e controllo
- Marketing / Sales / Commerciale
- Operations / Produzione / Supply chain
- HR / Organizzazione / Formazione
- IT / Digital / Innovation
- Altro: _____



Qual è il fatturato della sua impresa nel 2025? *

- 0-2M €
- 2-10M €
- 10-50M €
- 50-100M €



In quale settore opera prevalentemente la sua impresa? *

- Manifatturiero
- Digitale & IT
- Turismo
- Commercio
- Beni di consumo
- Logistica
- Difesa & Aerospazio
- Nautica
- Altro: _____



In quali aree avete acquistato servizi professionali e di consulenza nel 2025? *

- Strategia e sviluppo
- Amministrazione e controllo di gestione
- Rapporti con banche e finanza
- Organizzazione, processi ed efficienza
- Operations, supply chain e logistica
- Produzione
- Risorse umane, change e formazione
- Marketing, vendite e customer growth
- Comunicazione, brand e relazioni esterne
- ICT, sistemi informativi e digital transformation (NO licenze software - NO hardware)
- AI, dati e automazione
- Risk, compliance e sicurezza sul lavoro
- Internazionalizzazione e sviluppo mercati
- Certificazioni, qualità e sistemi di gestione
- Supporto imprenditoriale e governance
- Nessuna delle precedenti



Quali aree hanno assorbito la quota maggiore di spesa? (massimo 3 scelte) *

- Strategia e sviluppo
- Amministrazione e controllo di gestione
- Rapporti con banche e finanza
- Organizzazione, processi ed efficienza
- Operations, supply chain e logistica
- Produzione
- Risorse umane, change e formazione
- Marketing, vendite e customer growth
- Comunicazione, brand e relazioni esterne
- ICT, sistemi informativi e digital transformation (NO licenze software - NO hardware)
- AI, dati e automazione
- Risk, compliance e sicurezza sul lavoro
- Internazionalizzazione e sviluppo mercati
- Certificazioni, qualità e sistemi di gestione
- Supporto imprenditoriale e governance
- Nessuna delle precedenti



Da quali tipologie di fornitore avete acquistato servizi professionali e di consulenza nel 2025? *

- Società di consulenza manageriale multinazionale
- Società di consulenza manageriale italiana
- Società ICT / software house / system integrator
- Studi professionali
- Freelance / consulenti individuali
- Temporary o fractional manager
- Nessuna delle precedenti
- Altro: _____



Quale tipologia di fornitore ha assorbito la quota maggiore di spesa? *

- Società di consulenza manageriale multinazionale
- Società di consulenza manageriale italiana
- Società ICT / software house / system integrator
- Studi professionali
- Freelance / consulenti individuali
- Temporary o fractional manager
- Nessuna delle precedenti
- Altro: _____



Quali fattori hanno guidato maggiormente la scelta del fornitore principale?
(massimo 3 scelte)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Competenze specialistiche | <input type="checkbox"/> Relazione fiduciaria / contatto personale |
| <input type="checkbox"/> Conoscenza del settore | <input type="checkbox"/> Brand / reputazione |
| <input type="checkbox"/> Rapporto qualità/prezzo | <input type="checkbox"/> Prossimità territoriale |
| <input type="checkbox"/> Referenze e casi simili | <input type="checkbox"/> Nessuna delle precedenti |
| <input type="checkbox"/> Rapidità di esecuzione | <input type="checkbox"/> Altro: _____ |
| <input type="checkbox"/> Capacità di implementazione | |



In quale fascia si colloca la spesa complessiva sostenuta nel 2025 per servizi professionali e di consulenza?

- 0 €
- Meno di 10.000 €
- 10.000-24.999 €
- 25.000-49.999 €
- 50.000-74.999 €
- 75.000-99.999 €
- 100.000-249.999 €
- 250.000-499.999 €
- > 500.000 €



Nel 2026, rispetto al 2025, come prevedete che evolverà la spesa in servizi di consulenza della sua impresa?

- Aumenterà
- Resterà stabile
- Diminuirà
- Non so / troppo presto per dirlo



Su quali aree vedete il maggiore interesse nel 2026? *

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Strategia e sviluppo | <input type="checkbox"/> ICT, sistemi informativi e digital transformation (NO licenze software - NO hardware) |
| <input type="checkbox"/> Amministrazione e controllo di gestione | <input type="checkbox"/> AI, dati e automazione |
| <input type="checkbox"/> Organizzazione, processi ed efficienza | <input type="checkbox"/> Risk, compliance e sicurezza sul lavoro |
| <input type="checkbox"/> Operations, supply chain e logistica | <input type="checkbox"/> Internazionalizzazione e sviluppo mercati |
| <input type="checkbox"/> Produzione | <input type="checkbox"/> Certificazioni, qualità e sistemi di gestione |
| <input type="checkbox"/> Risorse umane, change e formazione | <input type="checkbox"/> Supporto imprenditoriale e governance |
| <input type="checkbox"/> Marketing, vendite e customer growth | <input type="checkbox"/> Nessuna delle precedenti |
| <input type="checkbox"/> Comunicazione, brand e relazioni esterne | <input type="checkbox"/> Altro: _____ |



Analisi dei risultati

Giugno 2026

In collaborazione con

Buono
& Partners



1. Il mercato dei servizi professionali e della consulenza nel 2025

Giugno 2026

In collaborazione con

Buono
& Partners

1. Il mercato dei servizi professionali e della consulenza nel 2025



Executive summary

751

risposte complete

728

imprese con
spesa >0

96,9%

penetrazione
del mercato

3,27

aree acquistate
in media

€37,5k

spesa mediana
stimata

Indicatore	Valore	Lettura
Imprese con spesa >0	728 (96,9%)	La domanda è diffusa nel campione.
Numero medio di aree	3,27	Le imprese combinano più bisogni.
Spesa mediana stimata	€37.500	Punto centrale della distribuzione.
Spesa media stimata	€103.069	Influenzata dai budget elevati.

1. Il mercato dei servizi professionali e della consulenza nel 2025

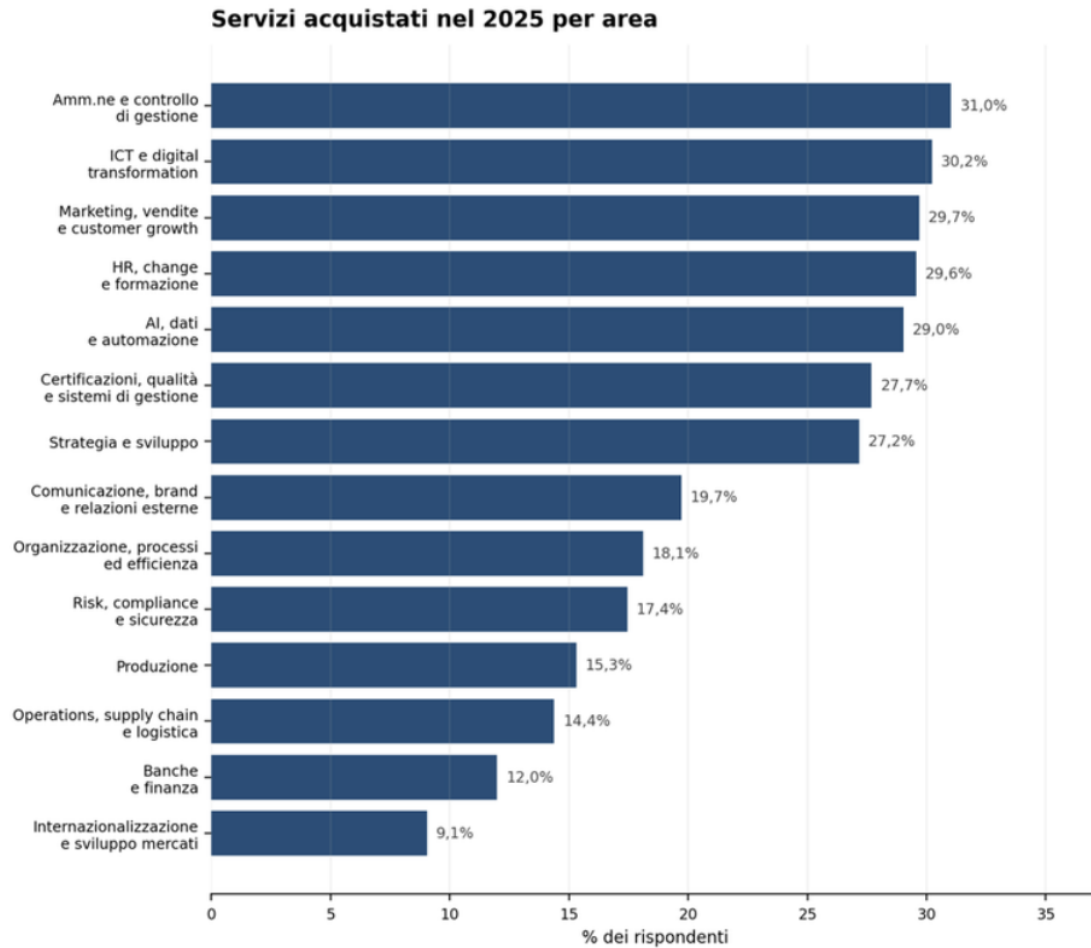


Figura 4 - Aree in cui le imprese hanno acquistato servizi professionali e consulenza nel 2025.

Key takeaway

La domanda 2025 è **policentrica**: le **prime sette aree** sono tutte nel range **27%-31%**.

Non emerge una funzione dominante: controllo di gestione, digitale, HR, AI, comunicazione e strategia convivono nello stesso portafoglio di fabbisogni.

1. Il mercato dei servizi professionali e della consulenza nel 2025



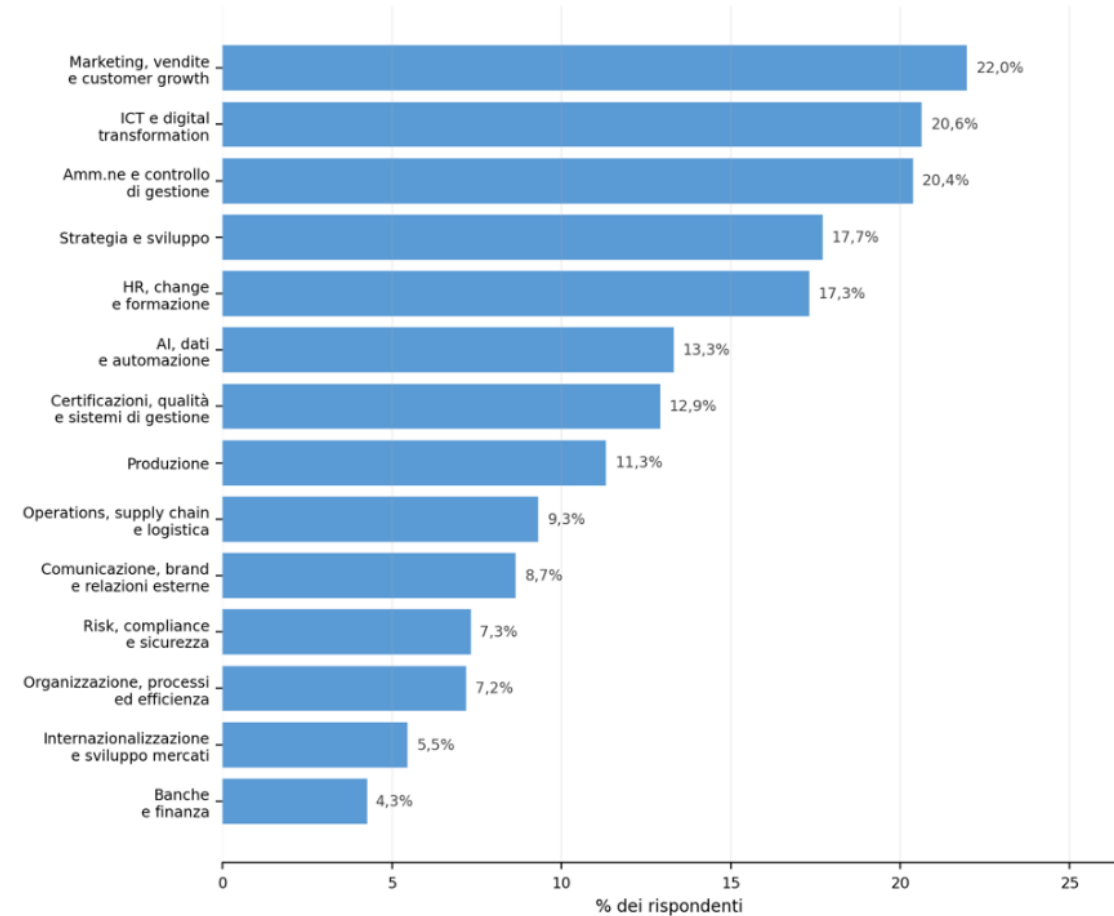
Key takeaway

Quando si passa dalle aree acquistate alle **aree che assorbono più budget**, il mercato diventa più selettivo.

Non tutte le aree acquistate pesano allo stesso modo nel budget:

marketing/customer growth, ICT/digital transformation e amministrazione/controllo di gestione guidano la classifica.

Aree che hanno assorbito la quota maggiore di spesa



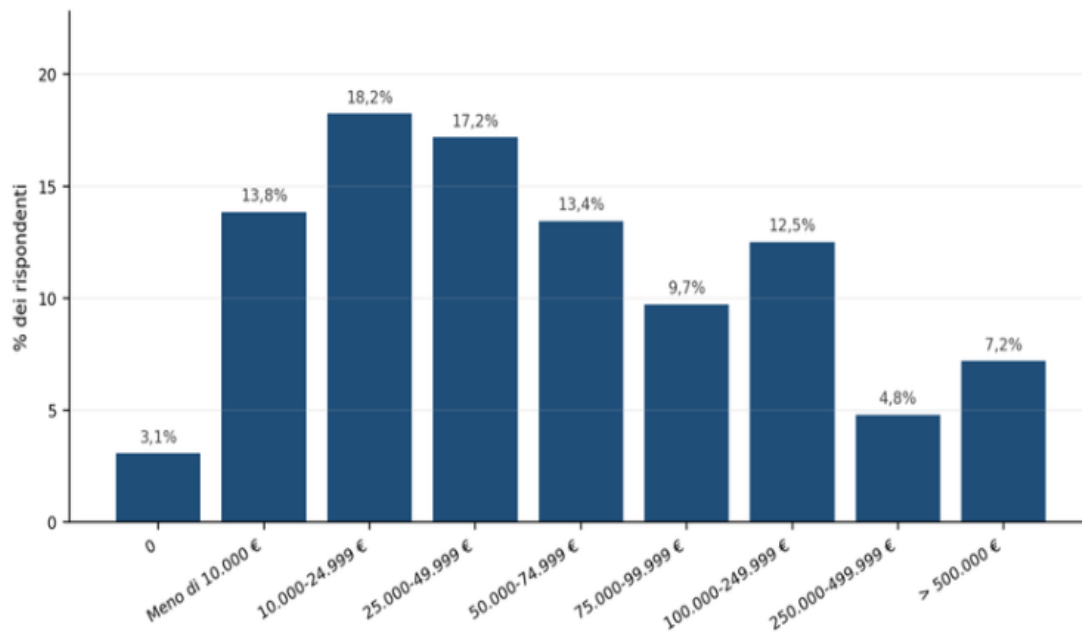
1. Il mercato dei servizi professionali e della consulenza nel 2025



Key takeaway

La distribuzione mostra molti acquisti di taglia medio-piccola e una quota limitata di budget elevati. La coda lunga impone modelli di offerta differenziati per scala e complessità.

Fascia di spesa complessiva 2025



52,3%

fino alla fascia
25.000-49.999 €

24,5%

oltre 100.000 €
annui

7,2%

oltre 500.000 €
annui

1. Il mercato dei servizi professionali e della consulenza nel 2025



Key takeaway

Il salto dimensionale non descrive solo maggiore capacità economica: segnala uno stadio diverso di maturità organizzativa, con portafogli di servizi più articolati e maggiore bisogno di coordinamento.

€39k

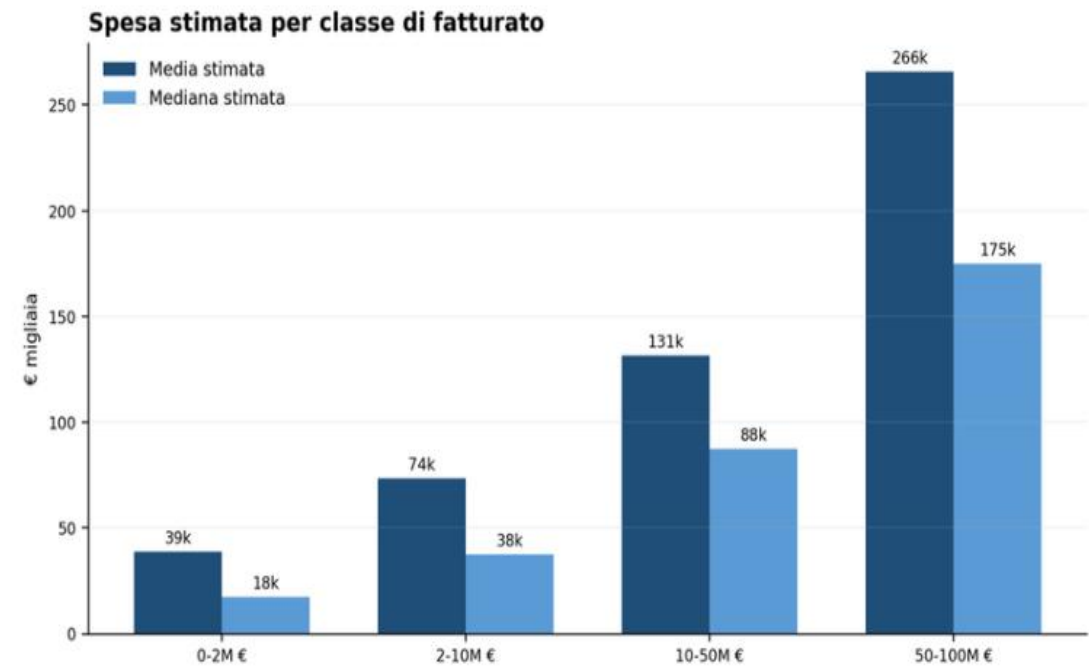
media stimata
0-2M €

€266k

media stimata
50-100M €

6,8x

rapporto tra
classe alta e bassa



1. Il mercato dei servizi professionali e della consulenza nel 2025



Classe di fatturato	Servizi acquistati / fabbisogni prevalenti	Fornitori più coerenti con il modello di acquisto	Implicazione per il mercato
0-2M €	Amministrazione e controllo; marketing, vendite e customer growth; ICT e digitalizzazione di base; certificazioni e qualità.	Studi professionali, freelance/consulenti individuali e società ICT per interventi puntuali.	Domanda ad alta sensibilità a prossimità, fiducia, pragmatismo e accessibilità economica.
2-10M €	Controllo di gestione, ICT/digital transformation, marketing e vendite, HR/change, qualità e processi.	Studi professionali, società ICT, società di consulenza manageriale italiane e freelance specialistici.	Il bisogno si sposta da singole prestazioni a percorsi più ricorrenti di strutturazione e crescita.
10-50M €	ICT, AI/dati, strategia, HR/change, organizzazione e processi, internazionalizzazione	Società di consulenza manageriale italiane, società ICT/system integrator e studi specialistici.	Cresce lo spazio per advisory cross-funzionale, integrazione tecnologia-processi e misurazione dei risultati.
50-100M €	Strategia e sviluppo, AI/dati e automazione, operations e supply chain, produzione, HR, risk e compliance.	Società di consulenza manageriale italiane e multinazionali, società ICT e temporary/fractional manager.	La consulenza assume natura trasformativa: programmi complessi, governance, delivery e change management.

Tabella 3A - Matrice di lettura dei servizi acquistati e dei fornitori per classe di fatturato.

Key takeaway

La classe di fatturato descrive uno stadio diverso di maturità organizzativa.

Per le imprese più **piccole** → domanda concentrata su esigenze puntuali.

Per le imprese più **grandi** → concentrazione su portafogli di servizi più articolati.

Importante è la **traiettoria**: al crescere della dimensione aumentano complessità, interdisciplinarietà e bisogno di coordinamento.



2. Come le imprese scelgono i fornitori

Giugno 2026

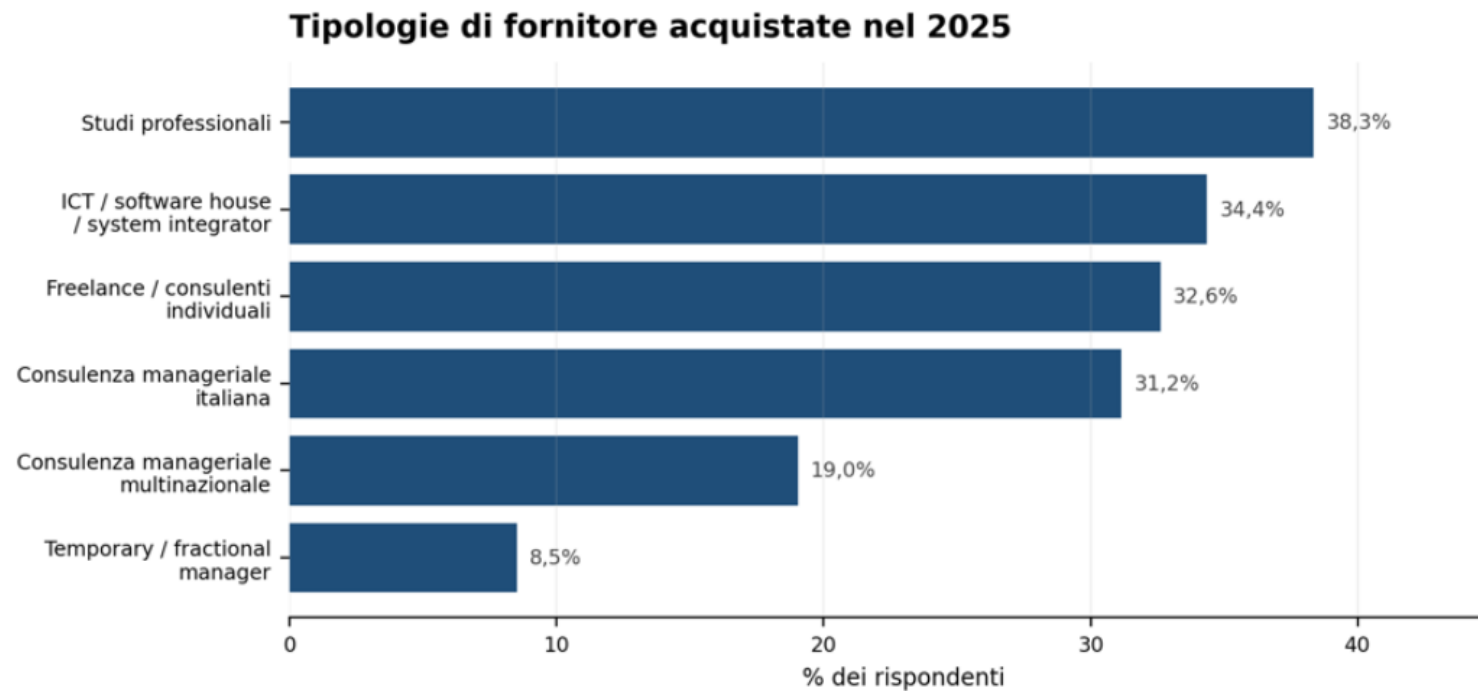
In collaborazione con

Buono
& Partners

2. Come le imprese scelgono i fornitori



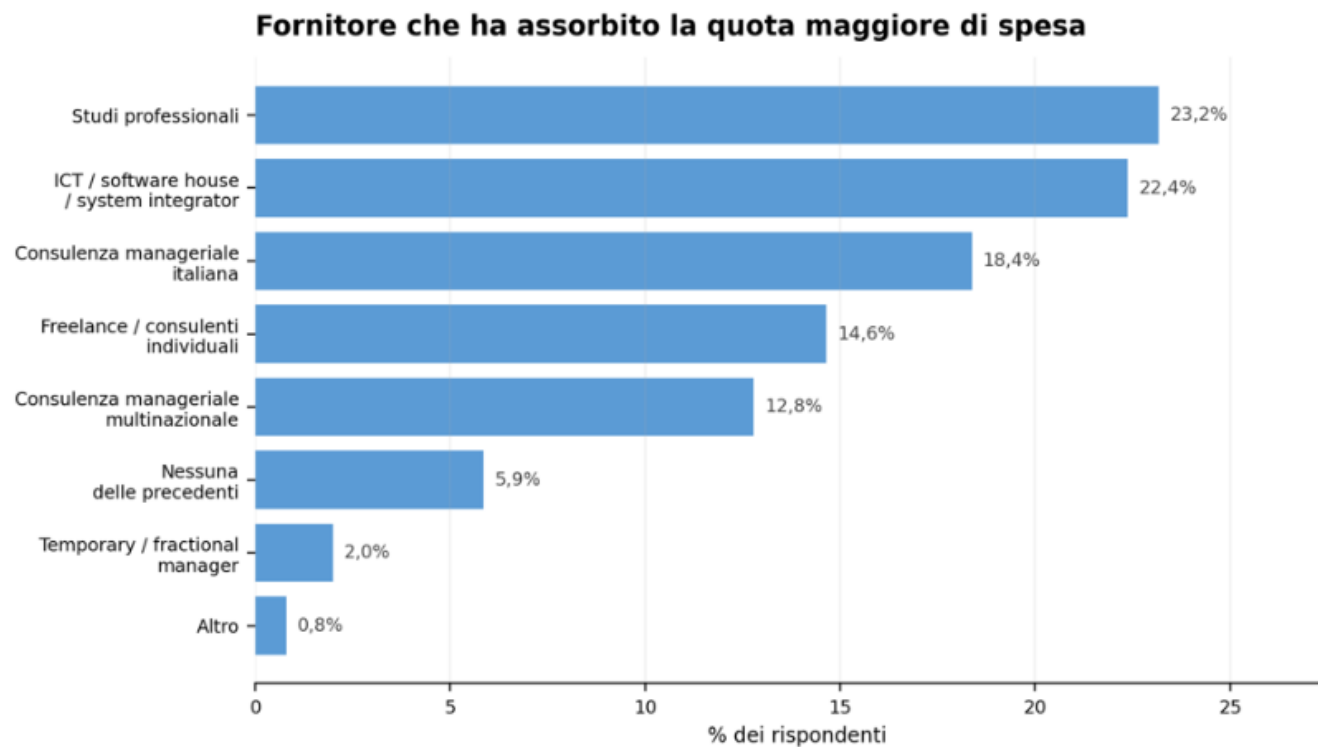
Key takeaway Nessuna tipologia domina in modo assoluto. Quattro categorie si collocano tra il 31% e il 38%, confermando che **le imprese costruiscono un mix di partner in funzione del bisogno.**



2. Come le imprese scelgono i fornitori



Key takeaway Gli studi professionali restano primi come fornitore principale (23,2%), seguiti da società ICT (22,4%) e consulenza manageriale italiana (18,4%). Sommando consulenza manageriale italiana e multinazionale, le consulting firm diventano il fornitore principale per il 31,2% delle imprese



2. Come le imprese scelgono i fornitori



Settore	Prime tipologie di fornitore principale
Manifatturiero	Società di consulenza manageriale italiana (22,1%); Studi professionali (19,1%); Società ICT / software house / system integrator (19,1%)
Digitale & IT	Società ICT / software house / system integrator (35,4%); Studi professionali (18,2%); Freelance / consulenti individuali (18,2%)
Turismo	Freelance / consulenti individuali (33,3%); Studi professionali (27,8%); Società ICT / software house / system integrator (16,7%)
Commercio	Studi professionali (42,0%); Società ICT / software house / system integrator (18,5%); Freelance / consulenti individuali (12,3%)
Beni di consumo	Società di consulenza manageriale italiana (34,1%); Studi professionali (25,0%); Società ICT / software house / system integrator (13,6%)
Logistica	Società ICT / software house / system integrator (25,5%); Studi professionali (25,5%); Società di consulenza manageriale multinazionale (19,6%)
Difesa & Aerospazio	Società di consulenza manageriale multinazionale (43,2%); Società di consulenza manageriale italiana (32,4%); Società ICT / software house / system integrator (8,1%)
Nautica	Società di consulenza manageriale italiana (30,3%); Società di consulenza manageriale multinazionale (27,3%); Studi professionali (21,2%)
Altro	Studi professionali (25,6%); Freelance / consulenti individuali (17,1%); Società di consulenza manageriale italiana (17,1%)

Tabella 4 - Tipologie di fornitore principale per settore.

Key takeaway

La scelta del fornitore mostra una **specializzazione settoriale**.

La differenza tra settori indica **quali modelli di offerta risultano più naturali in relazione ai fabbisogni prevalenti**.

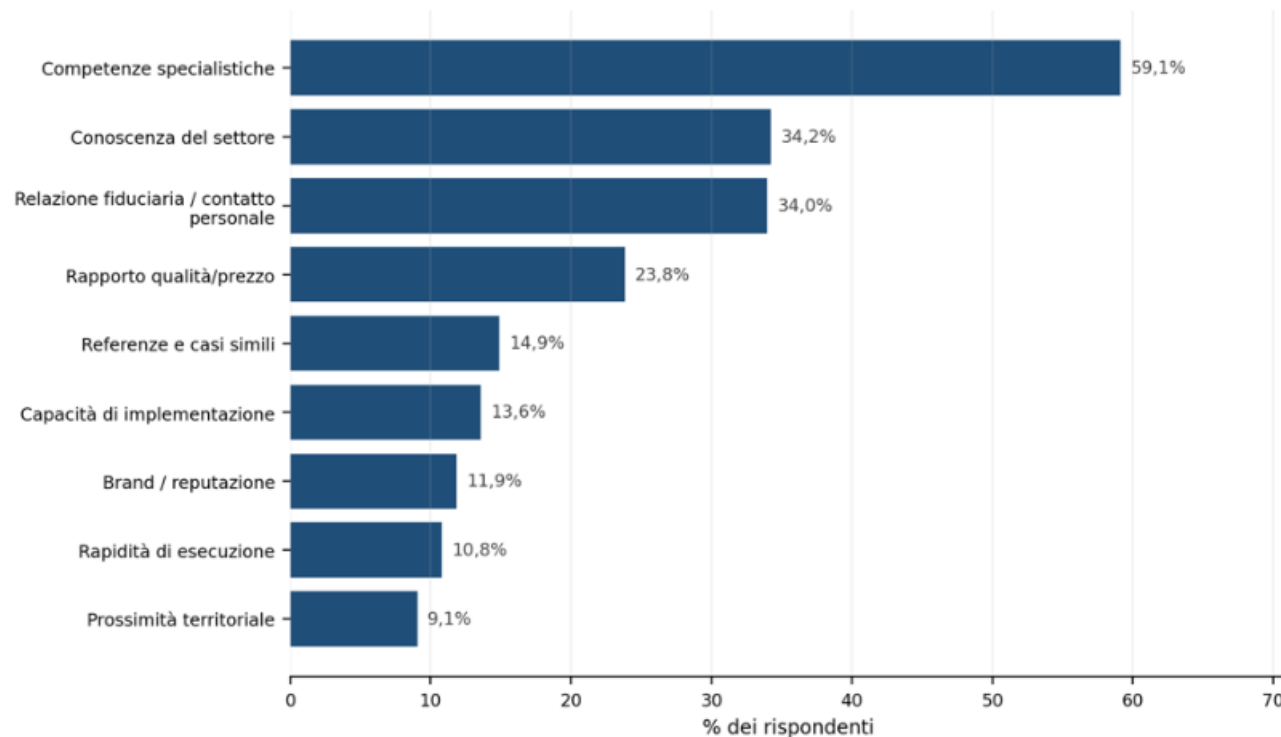
2. Come le imprese scelgono i fornitori



Key takeaway

Quasi sei imprese su dieci scelgono il fornitore per competenze specialistiche.
Il mercato premia chi dimostra competenza concreta e capacità di applicarla al contesto del cliente.

Driver di scelta del fornitore principale



59,1%

competenze
specialistiche

34,2%

conoscenza
del settore

34,0%

relazione fiduciaria /
contatto personale



3. Il mercato nel 2026: prospettive future

Giugno 2026

In collaborazione con

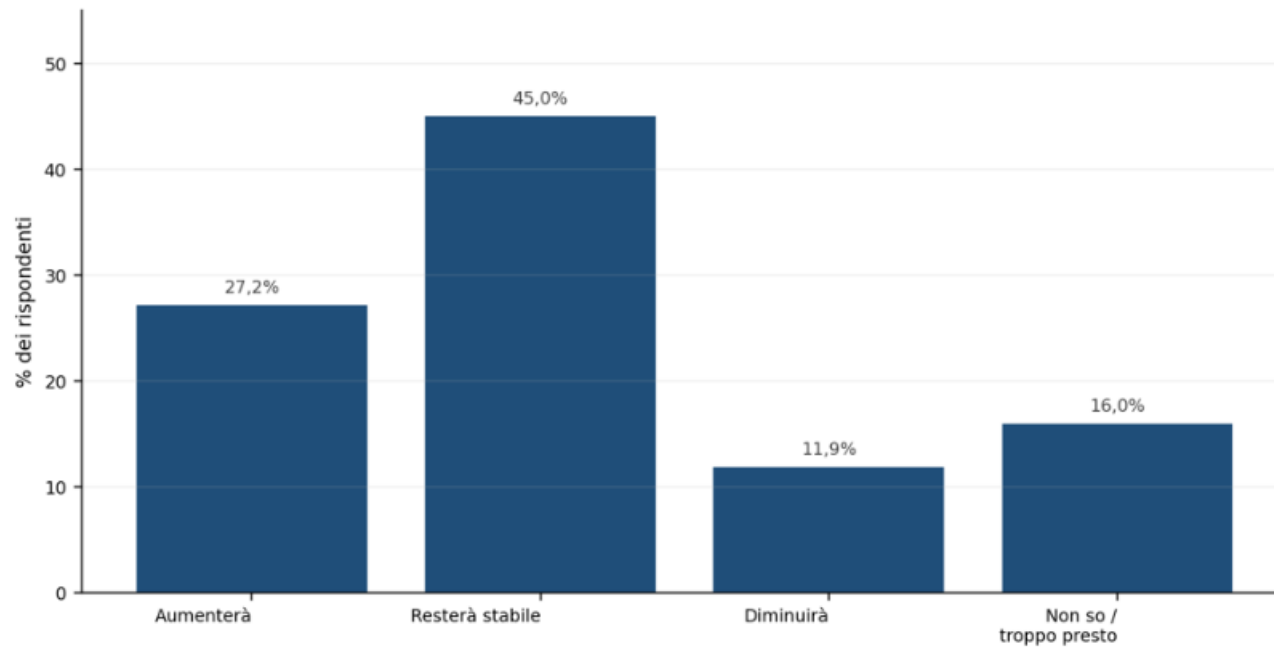
Buono
& Partners

3. Il mercato nel 2026: prospettive future



Key takeaway La stabilità indica conferma dei budget e continuità progettuale. Il saldo aumento-diminuzione è positivo di **+15,3 punti percentuali**.

Evoluzione attesa della spesa nel 2026



45,0%

resterà stabile

27,2%

aumenterà

11,9%

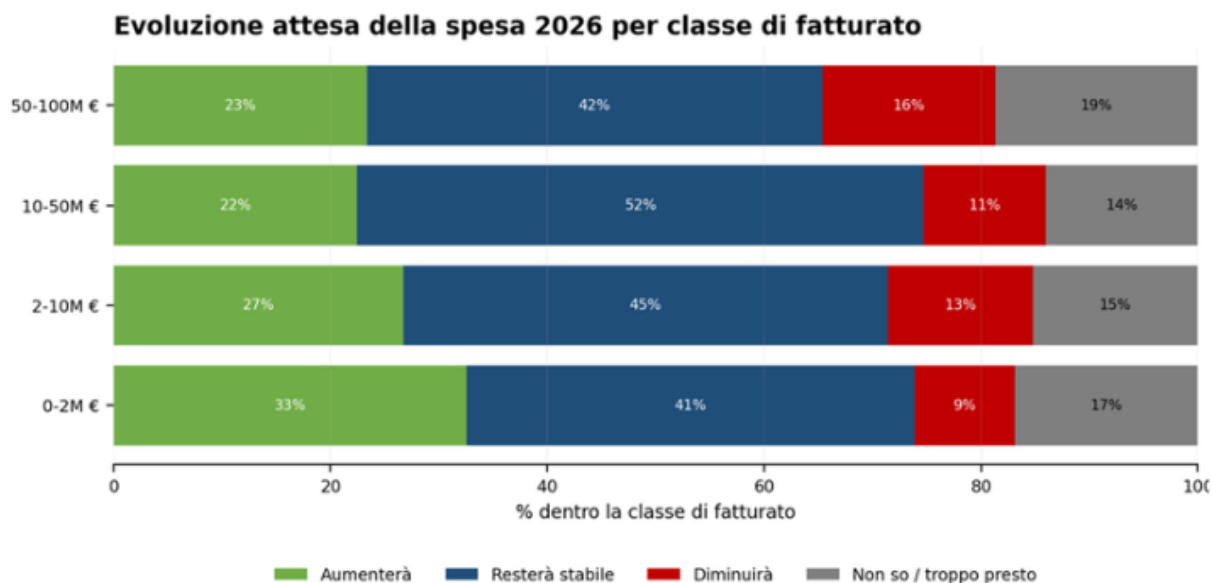
diminuirà

3. Il mercato nel 2026: prospettive future



Key takeaway

La propensione all'aumento non è confinata alle imprese più grandi, anzi sono le aziende più piccole (0-2 mln) a dichiarare che la loro spesa è in aumento.



Settori con maggiore quota di imprese che prevedono aumenti

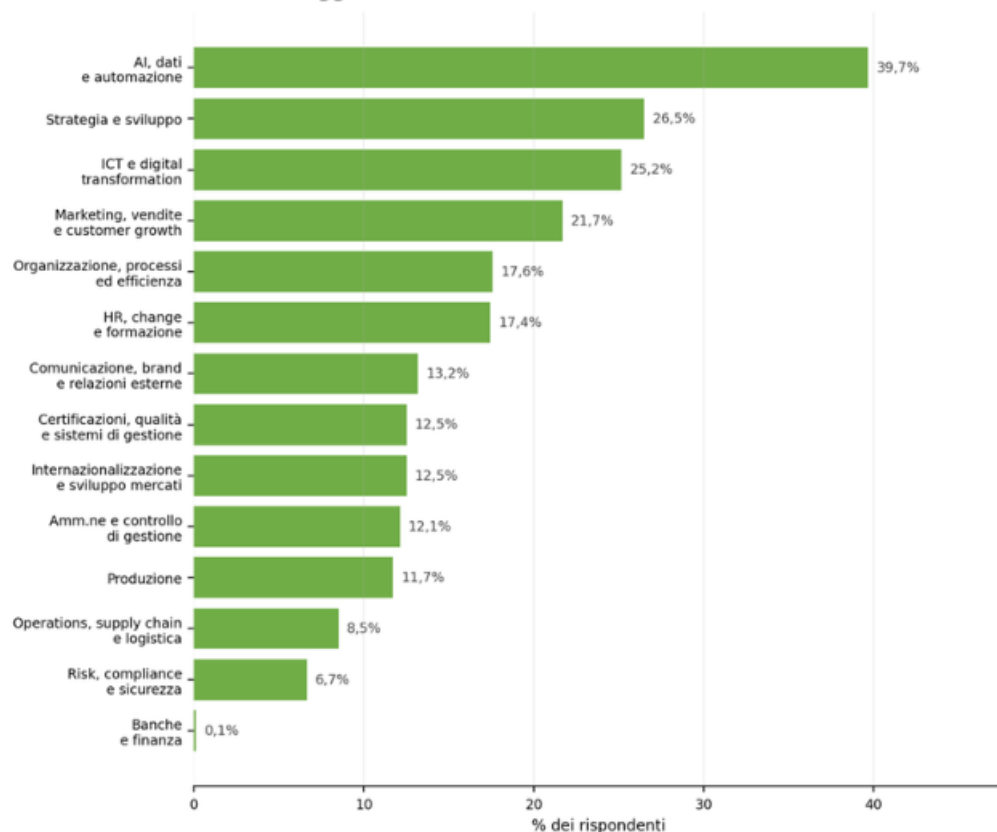
Settore	Aumenterà	Letture
Difesa & Aerospazio	40,5%	trasformazione e complessità
Digitale & IT	32,1%	AI, dati, tecnologia
Altro	30,2%	domanda specialistica
Commercio	24,7%	crescita e controllo

3. Il mercato nel 2026: prospettive future



Key takeaway L'area di maggior interesse è **AI, dati e automazione**.

Aree di maggiore interesse nel 2026



39,7%

AI, dati e automazione

26,5%

strategia e sviluppo

25,2%

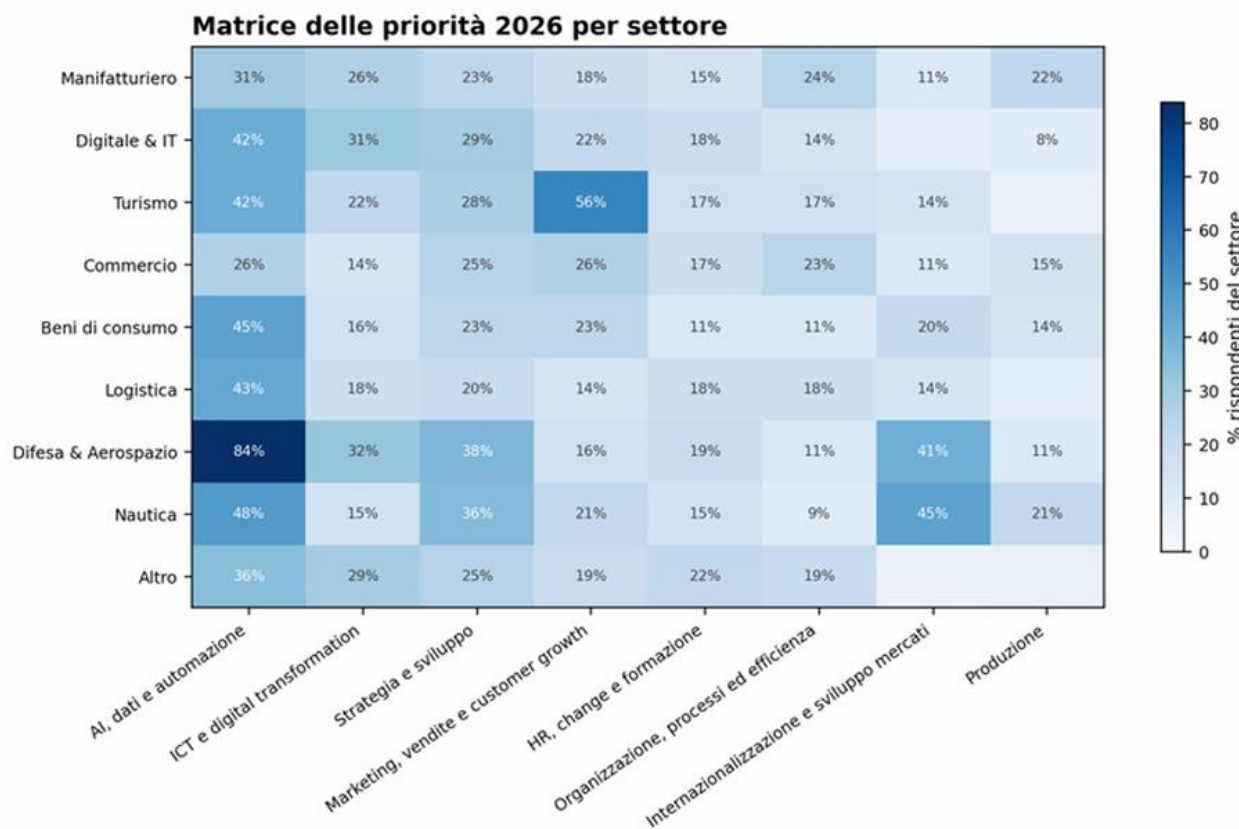
ICT / digital transformation

3. Il mercato nel 2026: prospettive future



Key takeaway

AI e strategia sono particolarmente forti in **Difesa & Aerospazio**; **marketing** pesa nel **Turismo**; **produzione e operations** emergono nei comparti industriali e nella **Nautica**.





Conclusioni

Giugno 2026

In collaborazione con

Buono
& Partners



1. Natura strutturale e policentrica della domanda

- Il numero medio di aree acquistate, **pari a 3,27**, indica una domanda diffusa, e soprattutto, **multidimensionale**.

2. Composizione settoriale del mercato osservato

- I cluster analizzati includono comparti trainanti e ad alta intensità di investimento. In questi settori la domanda dei servizi professionali è collegata a fattori **strutturali**

3. Il perimetro dell'offerta

- Il panel dei service provider considerati dalla ricerca è molto **ampio**. Ne emerge un mercato dell'offerta ibrido, in cui la competizione avviene tra player non più in competizione, ma spesso **complementari**

4. Struttura economica della domanda

- Necessità di modelli di **offerta differenziati** per le PMI con budget contenuti e imprese più strutturate per settori ad alta complessità.

5. Prospettive future

- Il mercato per il 2026 si preannuncia **stabile ma in crescita**, con un saldo positivo tra le aziende che aumenteranno la spesa e quelle che la ridurranno. Stabilità caratterizzata da **continuità** e **sviluppo**.

STATI GENERALI DEL MANAGEMENT CONSULTING

XVII Edizione

Da Consulenza a Industry: Evoluzione e Impatto del settore sul Sistema Paese



ASSOCONSULT

Associazione delle Società
di Consulenza d'Impresa

Roma, Palazzo Montemartini
17 GIUGNO 2026 | ore 14.30 - 18.30