

**PIAȚA DE CONSULTANȚĂ ÎN MANAGEMENT DIN
ROMÂNIA**

2018-2019

Introducere



Studiul pieței de consultanță în management din România este o inițiativă anuală a AMCOR, ajunsă deja la cea de-a unsprezecea ediție. Realizat pe baza datelor culese în prima jumătate a anului 2019 de la 105 firme participante, Studiul pieței de consultanță este o oglindă a modului în care anul 2018 s-a derulat pentru firmele de consultanță și oferă câteva informații importante și cu privire la evoluțiile din 2019.

Realizarea unui studiu al pieței de consultanță în management din România este cu siguranță o sarcină dificilă din cauza faptului că pe piață există un decalaj între numărul firmelor care au cod CAEN 7022 și numărul firmelor care realizează efectiv proiecte de consultanță în management.

În România erau înregistrate și active la finalul anului 2018 cca. 1500 de firme, cu un număr total de cca. 15000 de angajați, a căror cifră de afaceri totală însumează cca. 2.5 miliarde de lei

Această estimare include și activități de servicii externalizate, precum și anumite activități de consultanță în domeniul investițiilor financiare și M&A.

Studiul de față include răspunsuri atât de la firme mari cât și de la firme mici și considerăm că este reprezentativ, prin rezultatele sale, pentru ansamblul pieței de consultanță.

Le mulțumim tuturor participanților la acest studiu, atât celor care au furnizat date cât și celor care le-au analizat și interpretat.

Petre Luigi Luican
Președinte AMCOR



Premise/Ipoteze/Metodologie

Studiul “Piața de consultanță în management din România în perioada 2018-2019” este rezultatul unei cercetări cantitative derulate în mediul on-line de către AMCOR, Asociația Consultanților în Management din România în perioada **aprilie-iulie 2019**. Participanții la acest studiu au fost firme de consultanță membre și nemembre AMCOR, firme de dimensiuni variate - mici, medii, mari și foarte mari, firme care au răspuns invitației de a participa la cercetarea întreprinsă de către AMCOR.

La realizarea studiului din acest an au participat 105 reprezentanți ai unor firme de consultanță mici, medii și mari.

Pentru a pune în context rezultatele obținute pentru anul 2018, studiul utilizează și rezultatele studiilor similare realizate de AMCOR în perioada anterioară. Astfel, studiul prezintă și tendințele evoluției pieței de consultanță în perioada 2012-2018, precum și estimări privind evoluția pieței în anul 2019.

Prin termenul *respondenți* utilizat frecvent în prezentul material înțelegem reprezentanții firmelor de consultanță ale căror răspunsuri au fost considerate valide (acei participanți care au parcurs toate întrebările din chestionar, care nu au oferit informații eronate sau incomplete în câmpurile destinate răspunsurilor libere etc.). Printre răspunsurile validate se numără și cele oferite sub forma anonimatului.

Studiul este structurat în trei capitole, astfel:

- ”Piața de consultanță în management din România în 2018”,
- ”Previziuni ale evoluției pieței de consultanță în management din România în 2019”,
- ”Specificul firmelor și al proiectelor de consultanță din România în 2018. Previziuni 2019”

Capitolul I, ”Piața de consultanță în management din România în anul 2018”, este dedicat analizării cifrei de afaceri înregistrate de firmele de consultanță în management care activează pe piață, a cererii de consultanță în management în anul 2018, unei analize comparative între valorile înregistrate în 2017 și cele înregistrate în 2018, precum și unei analize comparative a rezultatelor obținute comparativ cu estimările făcute anterior pentru anul 2018.

Cel de-al II-lea capitol al cercetării, ”Previziuni ale evoluției pieței de consultanță în management din România în 2019”, include previziuni privind piața de consultanță în management din România pentru anul 2019 în ceea ce privește cifra de afaceri, cererea de consultanță și piața de consultanță în management, comparativ cu anul 2018.

Cel de-al III-lea capitol, ”Specificul firmelor și al proiectelor de consultanță din România în 2018. Previziuni 2019”, conține o analiză a serviciilor de consultanță în management din punctul de vedere al structurii pieței, al experienței și competențelor dobândite de consultanți, o analiză a onorariilor în consultanță, dar și informații privind exportul serviciilor de consultanță în anul 2018 și furnizarea serviciilor de consultanță în parteneriat cu alte firme de consultanță.

Informații generale despre piața de consultanță în management din România

Informațiile din cadrul acestei secțiuni introductive sunt obținute prin prelucrarea datelor existente în perioada 2017-2018 la nivel național, din surse publice (Registrul Comerțului, Ministerul Finanțelor) și au rolul de a forma o imagine de ansamblu asupra dimensiunii pieței de consultanță în management din România.

Astfel, în urma analizei globale realizate asupra informațiilor disponibile la nivel național cu privire la toate firmele cu cod CAEN principal 7022 – „consultanță pentru afaceri și management” înregistrate și active în perioada 2017-2018, au rezultat următoarele concluzii care pot ajuta la o înțelegere corectă a pieței de consultanță în management din România:

39200 firme înregistrate din care cca. 40% înregistrate în București.

Dintre acestea, cca. **16.500 firme care au declarat în bilanț activitatea care a generat profitul principal din activitățile specifice CAEN 7022**, cu următorul profil:

- ❖ 7000 firme înregistrate în București (42% din total)
- ❖ 7.5 miliarde lei – cifra totală de afaceri
- ❖ 32.200 salariați
- ❖ 5.600 firme cu cifră de afaceri 0, cu 800 de angajați
- ❖ 7.900 firme cu profit brut pozitiv, în valoare de 1,8 miliarde lei, cu un total de 25.500 angajați
- ❖ 5.900 firme cu profit brut negativ (pierderi), în valoare de 580 milioane lei, cu un total de 6.700 angajați
- ❖ 4.000 firme cu 1 angajat, cu cifră totală de afaceri de 700 milioane lei (medie de 175.000 lei/firmă)
- ❖ 2.500 firme cu 2-5 angajați (total 6.900 angajați), cu cifră de afaceri de 1,29 miliarde lei
- ❖ 460 firme cu 6-10 angajați (total 3.500 angajați), cu cifră de afaceri de 930 milioane lei
- ❖ 255 de firme cu o rată anuală a venitului/angajat de peste 1 milion lei

Majoritatea firmelor mari cu cod CAEN 7022 nu sunt de fapt companii de consultanță, ci sunt companii de servicii de management create de către companii care activează în alte domenii de activitate (ex.: SOCIETATEA ENERGETICĂ ELECTRICA SA (utilități), CEZ ROMANIA SA (utilități), KMG ROMPETROL SRL (rafinare petrol), IULIUS MANAGEMENT CENTER SRL (management spații comerciale), ABBVIE (farmaceutice).

Cea mai mare firmă cu cod CAEN 7022: GLOBAL E-BUSINESS OPERATIONS CENTRE SRL (centrul de servicii al HewlettPackard): cifră de afaceri 336 milioane lei, 2.363 angajați.

Din top 26 firme după numărul de angajați (9.500 angajați, 1,96 miliarde lei cifră de afaceri), numai 4 firme desfășoară activități reale de consultanță, toate în domeniul IT.

Eliminând din lista acestor firme acele societăți care fie nu au angajați, fie înregistrează rezultate financiare nefirești pentru o activitate economică în domeniul serviciilor (de exemplu profit semnificativ mai mare decât cifra de afaceri sau cifra de afaceri negativă),

rezultă o listă de cel mult 5.500 de firme, cu o cifră de afaceri reunită de aprox. 3,5 miliarde lei.

Dintre acestea, 2.400 de firme înregistrează 1 salariat și au o cifră reunită de afaceri de 570 milioane lei, fiind cel mai probabil vorba despre firme care funcționează ca alternative de optimizare financiară la un contract de muncă, firme pentru contracte individuale de management, vehicule individuale pentru investiții etc.

Considerăm astfel că dimensiunea reală a pieței de consultanță din România nu depășește 2,5 miliarde lei și cuprinde un număr de aproximativ 1.500 de firme active, cu un număr total de 15000 de salariați.

CAPITOLUL I

Piața de consultanță în management din România în anul 2018

Acest capitol oferă o retrospectivă asupra activității firmelor de consultanță în management în anul 2018, comparativ cu anii anteriori. Indicatorii luați în calcul pentru analiză sunt: cifra de afaceri, cererea de consultanță, rezultatele obținute, dar și previziunile pentru anul 2019. Concluziile acestui capitol sunt sintetizate în continuare.

Concluzii I.1. Cifra de afaceri a firmelor de consultanță în management în anul 2018

Cifra de afaceri cumulată a respondenților la studiul de față a fost de **48.389.754 euro**.

Firmele care au dat curs invitației AMCOR de a răspunde la chestionar au fost din cele mai diverse: de la firme foarte mici, cu câțiva angajați până la firme de consultanță și training în management cu peste o sută de angajați.

În ceea ce privește evoluția pieței de consultanță în management înregistrată în anul 2018 comparativ cu rezultatele obținute în anul 2017, observăm că din totalul respondenților la studiul AMCOR 68.57% au declarat creșteri ale cifrei de afaceri, 28.57% au declarat scăderi ale cifrelor lor de afaceri, în timp ce numai 2.86% au declarat stagnări.

Este de remarcat faptul că structura respondenților la studiul din acest an s-a modificat, chiar dacă ponderea cea mai mare din totalul respondenților le revine firmelor mici, cu cifre de afaceri mai mici de 200.000 euro. Din cifrele obținute se poate observa că acest segment de firme cu CA mai mică de 200.000 euro a înregistrat o scădere față de anii anteriori, având un procent de 58.1% din totalul respondenților și a crescut ponderea firmelor cu CA între 200.000 și 500.000 euro, precum și cea a firmelor mari cu CA mai mare de 1 milion de euro, ceea ce face reprezentative rezultatele acestui studiu pentru întreaga piață de consultanță în management din România.

Referitor la factorii care au influențat creșterea, respectiv scăderea cifrei de afaceri a companiilor, cei care ocupă primele locuri sunt:

- programele de finanțare UE (54%) și diversificarea serviciilor oferite clienților (21.98%) în cazul creșterii CA a firmelor,
- instabilitatea legislativă și economică (70.58%) în cazul scăderii CA a firmelor.

Concluzii I.2. Cererea de consultanță în anul 2018

Din rezultatele obținute reiese că o mare parte din veniturile înregistrate de firmele respondente au fost generate de clienți deja existenți, din sectoare precum: industrie, servicii și agricultură etc.

În ceea ce privește misiunile de consultanță cerute de clienți, managementul de proiect se află în continuare pe primul loc, acesta fiind urmat de consultanța strategică și de consultanța pentru management operațional.

Concluzii I.3. Piața de consultanță în management din România în anul 2018, comparativ cu anul 2017 și cu estimările anterioare făcute pentru anul 2018

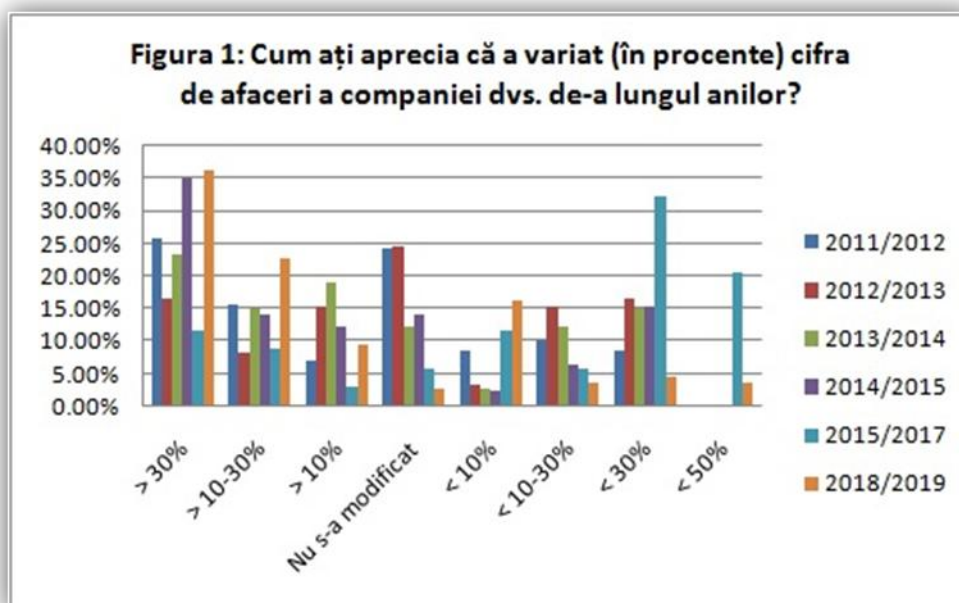
Analizând estimările făcute la începutul anului cu rezultatele înregistrate în anul 2018 putem observa că anul 2018 a fost unul destul de echilibrat fără a se înregistra diferențe majore între estimările făcute și rezultate înregistrate la finalul anului 2018.

În următoarele secțiuni sunt prezentate detalii cu privire la informațiile pe care respondenții la studiu le-au furnizat referitor la piața de consultanță în anul 2018, aferente acestui capitol al studiului pe care vă invităm să le parcurgeți.

Detalii I.1. Cifra de afaceri în anul 2018

Cum ați aprecia că a variat (în procente) cifra de afaceri a companiei dvs. de-a lungul anilor?						
	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2018/2019
> 30%	25.71%	16.47%	23.29%	35.00%	11.76%	36.19%
> 10-30%	15.71%	8.24%	15.07%	14.10%	8.82%	22.86%
> 10%	7%	15.29%	19.18%	12.44%	2.94%	9.52%
Nu s-a modificat	24.29%	24.71%	12.33%	14.10%	5.89%	2.86%
< 10%	8.57%	3.53%	2.74%	2.46%	11.76%	16.19%
< 10-30%	10%	15.29%	12.33%	6.40%	5.89%	3.81%
< 30%	8.60%	16.47%	15.06%	15.50%	32.35%	4.76%
< 50%					20.59%	3.81%

Din totalul firmelor respondente, 68.57% au declarat creșteri ale cifrei de afaceri comparativ cu anii anteriori în care cca. 70% dintre respondenți declarau scăderi ale cifrei de afaceri. În chestionarul din acest an numai 28.57% dintre respondenți au declarat scăderi ale cifrelor lor de afaceri, iar 2.86% au declarat stagnări.



Cea mai mare pondere procentuală este deținută de segmentul de creștere a cifrei de afaceri ceea ce reprezintă o revenire a pieței după perioada 2015-2017 când am tras un semnal de alarmă pentru piața de consultanță în management din

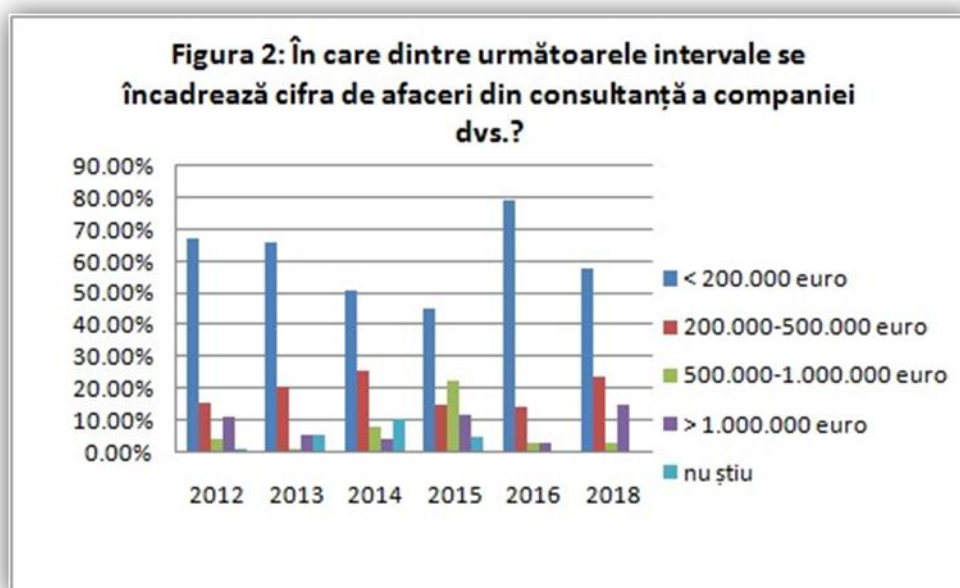
România în cercetarea realizată atunci.

După cum se poate observa din tabelul de mai sus a scăzut semnificativ ponderea celor care au înregistrat pierderi, cu excepția scăderii < 10% care a înregistrat o ușoară creștere față de cifrele înregistrate în anii anteriori.

În care dintre următoarele intervale se încadrează cifra de afaceri din consultanță a companiei dvs.?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
< 200.000 euro	67.14%	66.28%	50.68%	45.30%	79.41%	58.10%
200.000-500.000 euro	15.71%	20.93%	26.03%	15.10%	14.71%	23.80%
500.000-1.000.000 euro	4.29%	1.17%	8.22%	22.50%	2.94%	2.86%

> 1.000.000 euro	11.43%	5.81%	4.11%	12.25%	2.94%	15.24%
nu știu	1.43%	5.81%	10.96%	4.85%	0%	0%

Analizând structura respondenților la studiul pieței de consultanță în management în anul 2019, putem observa că ponderea cea mai mare este deținută în continuare de firmele cu o cifră de afaceri mai mică de 200.000 Euro în procent de 58.1%. Aceste firme reprezintă un procent important din participanții la studiu, independent de calitatea lor de membri ai AMCOR sau nu, ceea ce considerăm că este reprezentativ pentru piața de consultanță din România în general, dominată încă de firme în general mici, care nu reușesc să depășească pragul unei cifre de afaceri de 200.000 Euro.

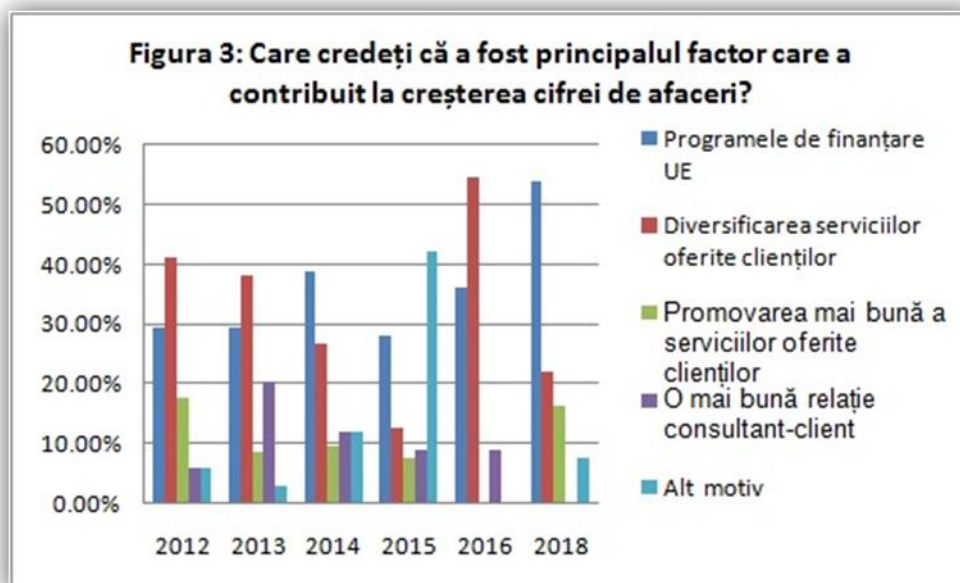


Din cifrele obținute putem remarca faptul că procentul firmelor respondente cu o cifră de afaceri cuprinsă între 200.000 și 500.000 euro (23.8%) și procentul

firmelor cu o cifră de afaceri mai mare de 1 milion de euro (15.24%) au crescut comparativ cu anii anteriori, în timp ce segmentul de firme cu o cifră de afaceri cuprinsă între 500.000 și 1 milion de euro s-a menținut la un nivel similar celui din anul 2016.

Care credeți că a fost principalul factor care a contribuit la creșterea cifrei de afaceri?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Programele de finanțare UE	29.41%	29.41%	39.02%	28.20%	36.36%	54%
Diversificarea serviciilor oferite clienților	41.18%	38.24%	26.82%	12.82%	54.54%	21.98%
Promovarea mai bună a serviciilor oferite clienților	17.65%	8.82%	9.76%	7.70%	0%	16.48%
O mai bună relație consultant-client	5.88%	20.59%	12.20%	8.98%	9.10%	0%
Alt motiv	5.88%	2.94%	12.20%	42.30%	0%	7.69%

Printre factori principali care au contribuit la creșterea CA a firmelor de consultanță în management s-au numărat în anul 2018 programele de finanțare UE (54%), diversificarea serviciilor oferite clienților (21.98%), dar și o promovare mai bună a serviciilor oferite clienților (16.48%).



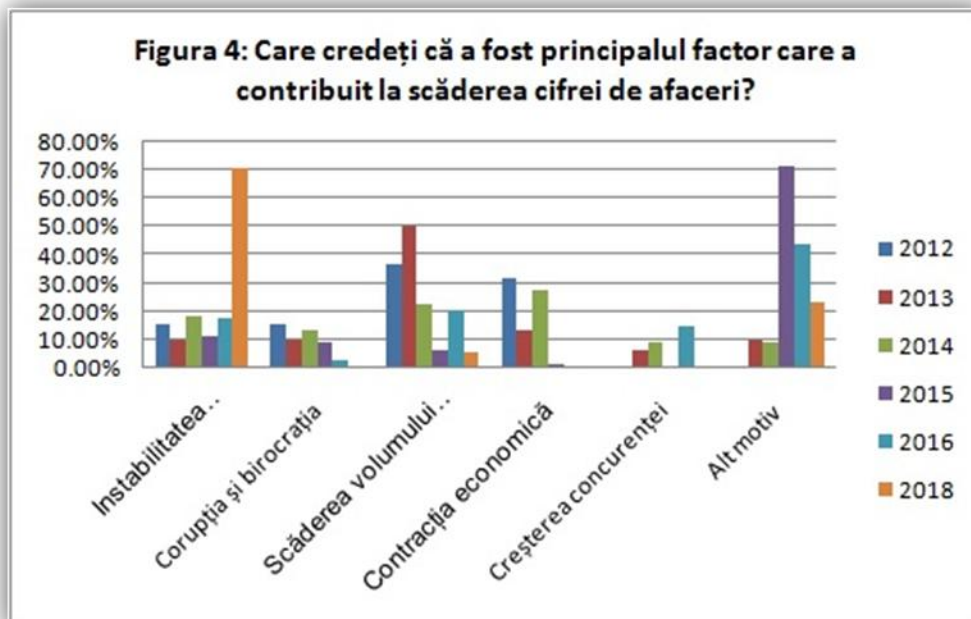
Comparativ cu anii anteriori, nici unul dintre respondenții la studiul din acest an nu a bifat categoria ”O mai bună relație consultant-client”.

La categoria ”Alt motiv”, respondenții

au menționat că au înregistrat o creștere a numărului de clienți noi.

Care credeți că a fost principalul factor care a contribuit la scăderea cifrei de afaceri?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Instabilitatea legislativă și economică	15.79%	10.00%	18.18%	11.54%	17.65%	70.58%
Corupția și birocratia	15.79%	10.00%	13.64%	8.97%	2.94%	0%
Scăderea volumului investițiilor	36.84%	50.00%	22.73%	6.41%	20.60%	5.89%
Construcția economică	31.58%	13.33%	27.27%	1.28%	0%	0%
Creșterea concurenței	0.00%	6.67%	9.09%	0.00%	14.70%	0%
Alt motiv	0%	10.00%	9.09%	71.80%	44.11%	23.53%

În ceea ce privește factorii care au contribuit la scăderea cifrei de afaceri în anul 2016, cel mai mare procent a fost înregistrat de categoria ”instabilitatea legislativă și economică” cu un procent covârșitor de 70.58%, ceea ce ar trebui să reprezinte un semnal de alarmă pentru autorități. Pe



locul al doilea, respondenții au clasat categoria ”alt motiv”, cu un procent de 23.53%, în scădere față de anii anteriori, menționând că principalul motiv pentru scăderea cifrelor lor de afaceri ar fi fost elementele de natură

internă ale organizației pe care o reprezintă.

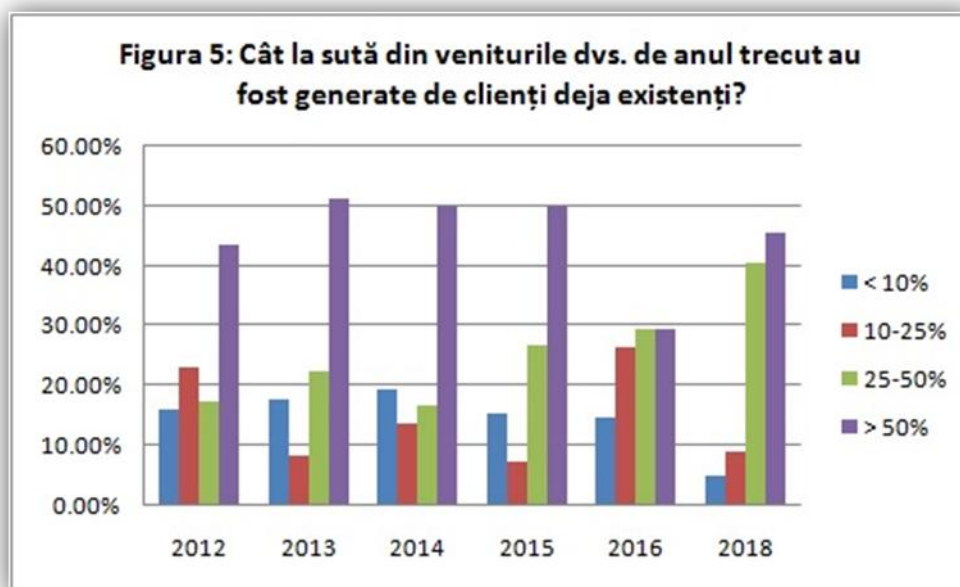
AMCOR a semnalat o parte dintre aceste aspecte în adresele înaintate Autorităților pe tema fondurilor europene și nu numai, a semnalat problemele existente, a propus soluții și în același timp a militat pentru eliminarea criteriului prețului cel mai scăzut și pentru promovarea unei consultanțe în management la standarde calitative înalte care respectă principiile etice propuse de AMCOR prin Codul Etic al Asociației la care aderă toți membrii săi. AMCOR își propune ca și de acum înainte să susțină demersuri în sensul profesionalizării profesiei de consultant în management, educării pieței și susținerii unor principii etice în cadrul profesiei.

Detalii I.2. Cererea de consultanță în anul 2018

Din rezultatele obținute reiese că o mare parte din veniturile înregistrate de firmele respondente au fost generate de clienți deja existenți.

Cât la sută din veniturile dvs. de anul trecut au fost generate de clienți deja existenți?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
< 10%	15.94%	17.86%	19.44%	15.39%	14.71%	4.95%
10-25%	23.19%	8.33%	13.89%	7.41%	26.47%	8.92%
25-50%	17.39%	22.62%	16.67%	26.92%	29.41%	40.59%
> 50%	43.48%	51.19%	50%	50%	29.41%	45.54%

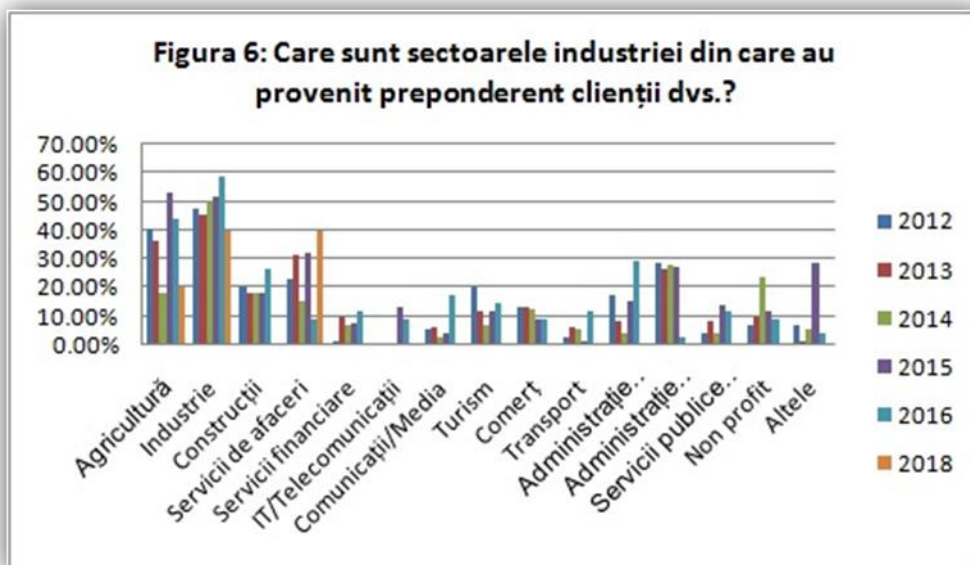
Astfel, 45.54% dintre respondenți au declarat că mai mult de 50% din veniturile lor au fost generate de clienții deja existenți, iar 40.59% au declarat că veniturile lor din anul 2018 au fost generate de clienți existenți în proporție de 25-50%.



Analizând procentele înregistrate în 2018 putem observa că majoritatea firmelor de consultanță în management, indiferent de mărimea lor, au mizat pe veniturile generate de clienți deja

existenți pentru generarea cifrei lor de afaceri. De asemenea, un procent important îl ocupă și categoria cuprinsă între 10 și 25%, în scădere însă față de anii anteriori cu un procent de 8.92% în anul 2018.

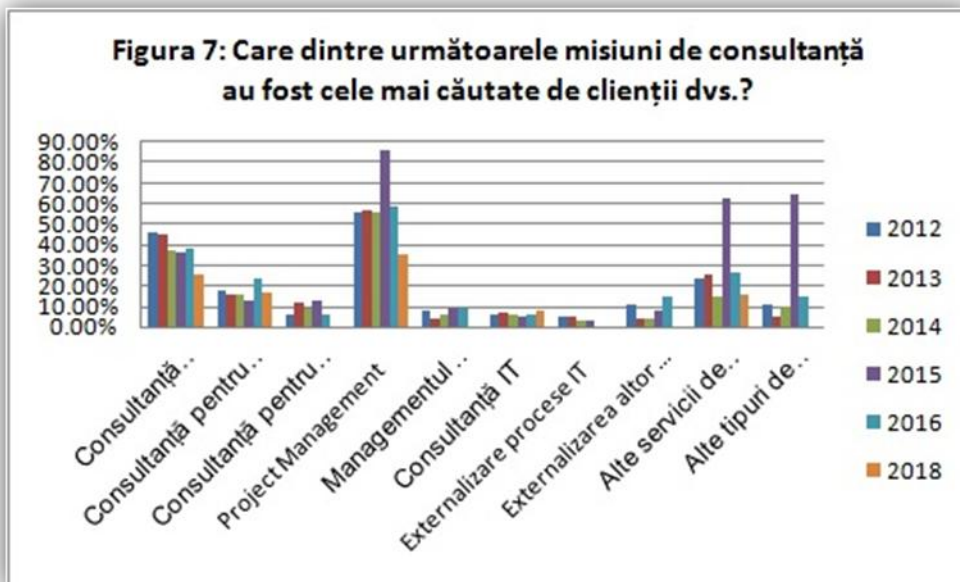
Care sunt sectoarele industriei din care au provenit preponderent clienții dvs.?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Agricultură	40.58%	36.14%	18.31%	53.24%	44.12%	Respondenții au avut de ales între 4 mari sectoare ale industriei, respectiv Agricultură, Industrie, Servicii și Construcții. Conform răspunsurilor primite de la respondenți, procentele înregistrate au fost: Agricultură 20% Industrie 40% Servicii 40% Construcții 0%
Industrie	47.83%	45.78%	50.70%	51.94%	58.82%	
Construcții	20.29%	18.07%	18.31%	18.19%	26.47%	
Servicii de afaceri	23.19%	31.33%	15.49%	32.46%	8.82%	
Servicii financiare	1.45%	9.64%	7.04%	7.79%	11.76%	
IT/Telecomunicații				12.99%	8.82%	
Comunicații/Media	5.80%	6.02%	2.82%	3.90%	17.65%	
Turism	20.29%	12.05%	7.04%	11.69%	14.70%	
Comerț	13.04%	13.25%	12.68%	9.09%	8.82%	
Transport	2.90%	6.02%	5.63%	1.30%	11.76%	
Administrație publică centrală	17.39%	8.43%	4.23%	15.58%	29.41%	
Administrație publică locală	28.99%	26.51%	28.17%	27.27%	2.94%	
Servicii publice (utilități)	4.35%	8.43%	4.23%	14.29%	11.76%	
Non profit	7.25%	9.64%	23.94%	11.69%	8.82%	
Altele	7.25%	1.20%	5.63%	28.57%	4%	



Sectoarele industrie și servicii au înregistrat în anul 2018 cele mai mari procente, respectiv 40% fiecare. Pe locul al doilea după acestea se află agricultura care a înregistrat un procent de 20%, în scădere față de anii anteriori.

Care dintre următoarele misiuni de consultanță au fost cele mai căutate de către clienții dvs. în anul trecut?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Consultanță strategică	45.53%	44.58%	37.14%	36.36%	38.24%	25.71%
Consultanță pentru management operațional	17.65%	15.66%	15.71%	12.99%	23.52%	16.19%
Consultanță pentru management resurse umane	5.88%	12.03%	8.57%	12.99%	5.88%	0.00%
Project Management	55.52%	56.63%	55.71%	85.71%	58.82%	35.24%
Managementul schimbării	7.35%	3.61%	5.71%	9.09%	8.82%	0.00%

Consultanță IT	5.88%	7.23%	5.71%	5.19%	5.88%	7.62%
Externalizare procese IT	4.41%	4.82%	2.86%	2.60%	0%	0%
Externalizarea altor procese de afaceri	10.29%	3.61%	4.29%	7.80%	14.70%	0.00%
Alte servicii de consultanță	23.53%	25.30%	14.29%	62.33%	26.47%	15.24%
Alte tipuri de consultanță	10.29%	4.82%	10%	65%	14.70%	0%



În rândul celor mai solicitate tipuri de misiuni de consultanță, managementul de proiect se află în continuare pe primul loc, cu un procent de 35.24% în 2018, în scădere față de anii anteriori.

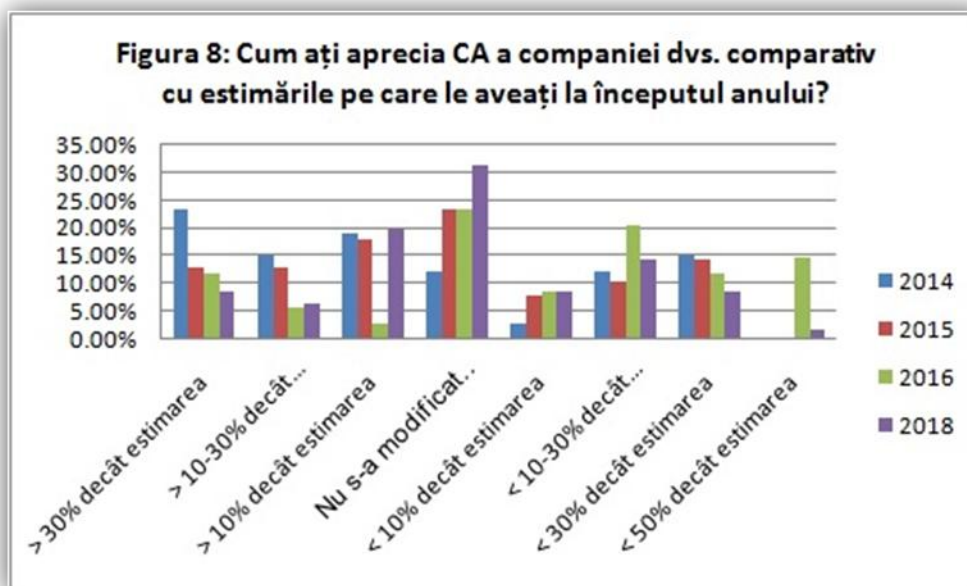
Acesta este urmat de consultanță strategică (25.71%), consultanță pentru management operațional (16.19%), alte servicii de consultanță (15.24%) și consultanță IT (7.62%).

Din categoria ”alte servicii de consultanță” menționate de respondenți se numără: proiectele europene, brand strategy & design, proiectare fabrici, implementare sisteme de calitate, etichetare, contabilitate și taxe etc.

Detalii I.3. Piața de consultanță în management din România în anul 2018, comparativ cu anul anterior și cu estimările făcute pentru anul 2018

Cum ați aprecia CA a companiei dvs. comparativ cu estimările pe care le aveți la începutul anului?				
	2014	2015	2016	2018
> 30% decât estimarea	23.29%	12.98%	11.77%	8.57%
> 10-30% decât estimarea	15.07%	12.98%	5.89%	6.67%
> 10% decât estimarea	19%	18.18%	2.94%	20.00%
Nu s-a modificat față de estimare	12.33%	23.38%	23.52%	31.43%
< 10% decât estimarea	2.73%	7.80%	8.83%	8.57%
< 10-30% decât estimarea	12%	10.39%	20.59%	14.29%
< 30% decât estimarea	15.07%	14.29%	11.76%	8.57%
< 50% decât estimarea			14.70%	1.90%

Analizând estimările făcute la începutul anului cu rezultatele înregistrate în anul 2018 putem



observa că din totalul respondenților 31.43% au declarat că în anul 2018 cifrele lor de afaceri nu s-au modificat față de estimările pe care le-au făcut la începutul anului. Spre deosebire de aceștia,

35.24% dintre respondenți au declarat că au înregistrat cifre de afaceri mai mari decât estimările, iar 33.33% au avut cifre de afaceri mai mici decât estimările.

De remarcat este faptul că procentul celor în anii anteriori au avut cifre de afaceri cu peste 50% mai mici decât estimările a scăzut semnificativ.

Interpretând datele obținute rezultă faptul că anul 2018 a fost unul destul de echilibrat în ceea ce privește cifra de afaceri a companiilor respondente comparativ cu estimările făcute la început de an.

CAPITOLUL II

Piața de consultanță în management din România în anul 2019

Cel de-al doilea capitol al cercetării lansate anual de AMCOR este dedicat analizării previziunilor făcute de către participanții la studiu cu privire la evoluția pieței de consultanță în management în anul 2019. Concluziile acestui capitol al studiului sunt prezentate în continuare:

Concluzii II.1. Cifra de afaceri în anul 2019

În ceea ce privește cifra de afaceri a companiilor care prestează servicii de consultanță în management, se remarcă faptul că majoritatea firmelor estimează (în ciuda rezultatelor negative înregistrate în anii anteriori) creșteri pentru anul 2019.

Piața este în ansamblu optimistă, cu peste 74% dintre respondenți estimând creșteri ale cifrei de afaceri, comparativ cu aprox. 17% care estimează o scădere, iar aprox. 8.58% care estimează o stagnare.

Concluzii II.2. Cererea de consultanță în anul 2019

Principalele sectoare economice din care respondenții consideră că vor proveni clienții pe parcursul anului 2019 sunt de această dată serviciile, industria, agricultura și construcțiile.

Concluzii II.3. Finanțarea din fonduri europene

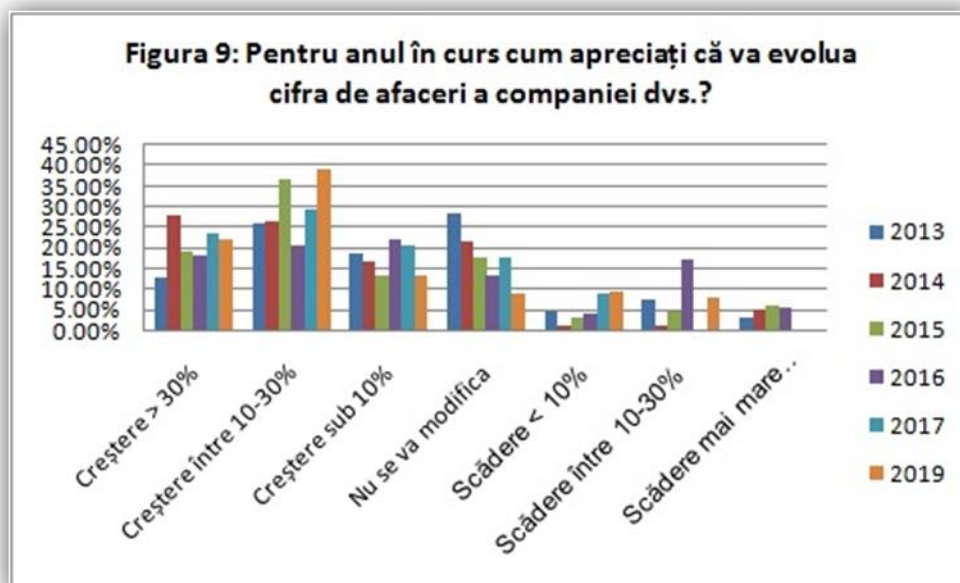
Proiectele finanțate din fonduri europene constituie în continuare o prezență importantă în activitatea firmelor de consultanță în management, iar ponderea acestor proiecte în cifrele de afaceri este în continuare foarte mare.

Circa 70% dintre respondenții la chestionar au declarat că lucrează în proiecte finanțate cu fonduri europene.

Detalii II.1. Cifra de afaceri în anul 2019

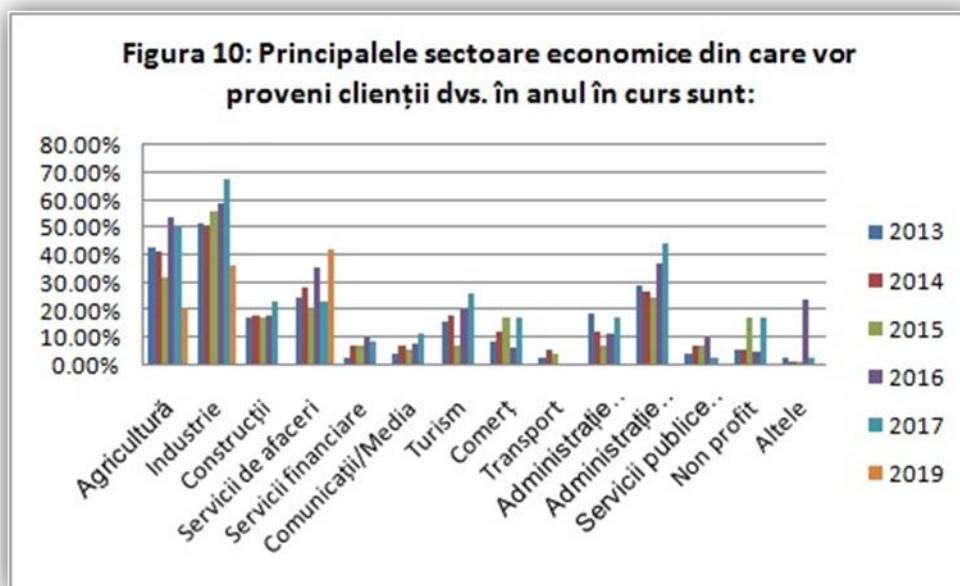
Pentru anul în curs cum apreciați că va evolua cifra de afaceri pentru compania dvs.?						
	2013	2014	2015	2016	2017	2019
Creștere > 30%	12.86%	27.71%	19.12%	18.18%	23.52%	21.90%
Creștere între 10-30%	25.71%	26.51%	36.76%	20.78%	29.41%	39.05%
Creștere sub 10%	18.57%	16.87%	13.24%	22.08%	20.59%	13.33%
Nu se va modifica	28.57%	21.69%	17.65%	12.99%	17.65%	8.58%
Scădere < 10%	4.29%	1.20%	2.94%	3.90%	8.83%	9.52%
Scădere între 10-30%	7.14%	1.20%	4.41%	16.88%	0%	7.62%
Scădere mai mare de 30%	2.86%	4.82%	5.88%	5.19%	0%	0.00%

În ceea ce privește estimările pentru anul 2019, un procent semnificativ (74.28%) al firmelor de consultanță respondente estimează creșteri ale cifrei de afaceri, 17.14% sunt de părere că vor înregistra ușoare scăderi ale cifrelor lor de afaceri, iar 8.58% cred că cifrele lor de afaceri nu se vor modifica.



Detalii II.2. Cererea de consultanță în anul 2019

Principalele sectoare economice din care vor proveni clienții dvs. în anul în curs sunt: (răspunsuri multiple)						
	2013	2014	2015	2016	2017	2019
Agricultură	42.65%	41%	32.35%	53.85%	50%	Respondenții au ales între 4 mari sectoare ale industriei, respectiv Agricultură, Industrie, Servicii și Construcții.
Industrie	51.47%	51.22%	55.88%	59.00%	67.65%	
Construcții	17.65%	18.29%	17.65%	17.95%	23.53%	
Servicii de afaceri	25%	28.05%	20.59%	35.90%	23.53%	
Servicii financiare	2.94%	7.32%	7.35%	10.26%	8.82%	
Comunicații/Media	4.41%	7.32%	5.88%	7.70%	11.76%	
Turism	16.18%	18.29%	7.35%	20.51%	26.47%	
Comerț	8.82%	12.20%	17.65%	6.41%	17.65%	
Transport	2.94%	6.10%	4.41%	0.00%	0%	
Administrație publică centrală	19.12%	12.20%	7.35%	11.54%	17.65%	
Administrație publică locală	29.41%	26.83%	25%	37%	44.12%	Procentele înregistrate au fost: Agricultură 20.95% Industrie 36.19% Servicii 41.9% Construcții 0%
Servicii publice (utilități)	4.41%	7.32%	7.35%	10.26%	2.94%	
Non profit	5.88%	6.10%	17.65%	5.12%	17.65%	
Altele	2.94%	1.22%	1.47%	24.36%	2.94%	

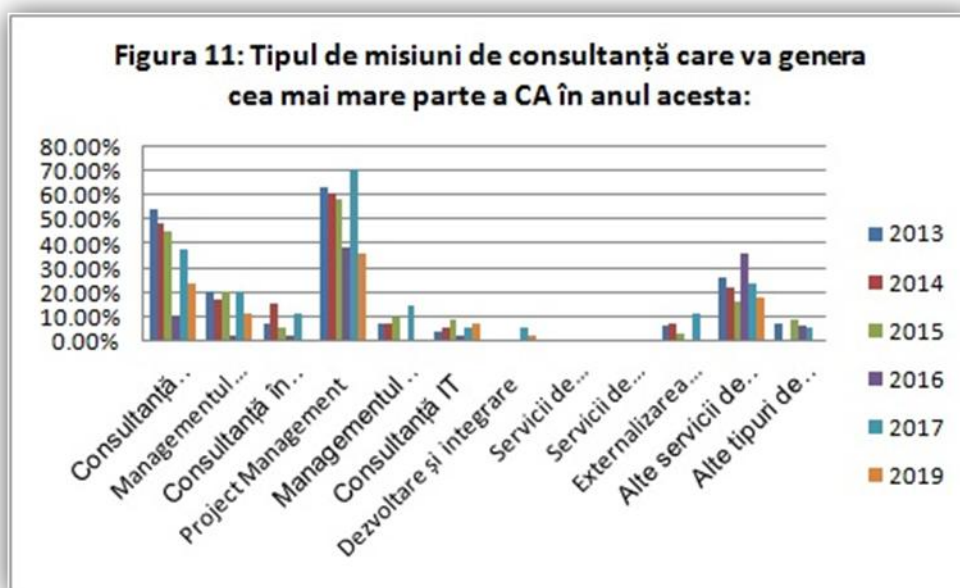


Sectorul economic care a înregistrat cea mai mare pondere este cel de servicii în procent de 41.9%, urmat îndeaproape de sectorul industrie cu un procent de 36.19%, de agricultură (20.95%), în timp ce sectorul "Construcții"

are o pondere mai mică de 1%.

Tipul de misiuni de consultanță care va genera cea mai mare parte a CA în anul acesta:						
	2013	2014	2015	2016	2017	2019
Consultanță strategică	54.41%	48.78%	45.59%	10.38%	38.24%	23.81%
Managementul operațiunilor	20.59%	17.07%	20.59%	2.59%	20.59%	11.43%
Consultanță în resurse umane	7.35%	15.85%	5.88%	2.59%	11.76%	0.00%
Project Management	63.24%	60.98%	58.82%	39.00%	70.59%	36.19%
Managementul schimbării	7.35%	7.32%	10.29%	0.00%	14.70%	0%

Consultanță IT	4.41%	6.10%	8.82%	2.59%	5.88%	7.62%
Dezvoltare și integrare					5.88%	2.86%
Servicii de management al tehnologiei informației					0.00%	0%
Servicii de management întreținere rețele calculatoare					0%	0%
Externalizarea proceselor de afaceri	6.62%	7.35%	2.94%		11.76%	0%
Alte servicii de consultanță	26.47%	21.90%	16.18%	36.36%	23.53%	18.09%
Alte tipuri de consultanță	7.35%	1.22%	8.82%	6.49%	5.88%	0.00%



Misiunile de consultanță care vor genera cea mai mare parte a cifrei de afaceri în anul 2019 rămân cele de management de proiect, la fel ca în anii anteriori, în proporție de 36.19% similar valorii înregistrate în anul 2016. Alte misiuni de

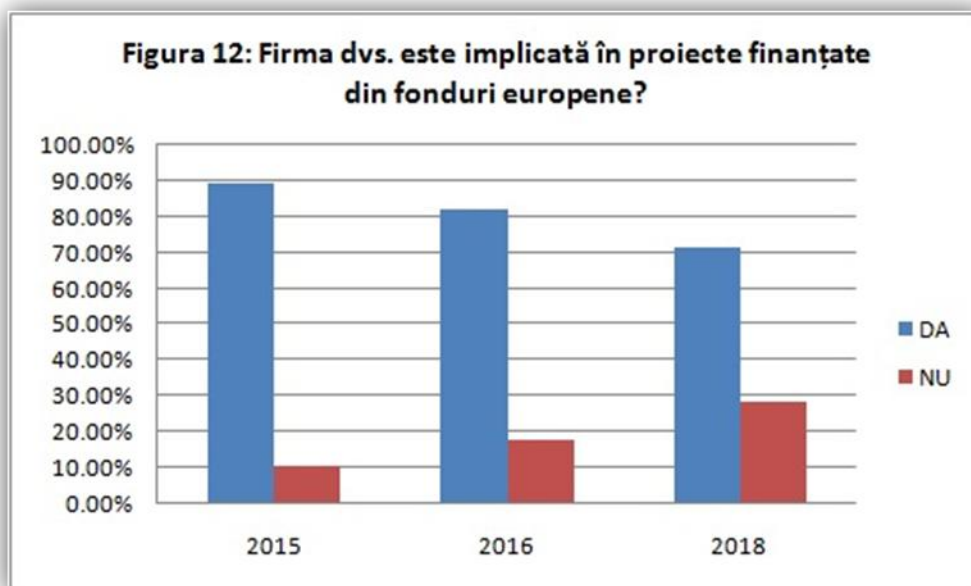
consultanță care vor înregistra procente importante în 2019 sunt: consultanță strategică, alte servicii de consultanță, consultanță pentru management operațional, consultanță IT etc.

Pentru categoriile "Alte servicii de consultanță" respondenții au listat: consultanță în afaceri, contabilitate și taxe, proiectare fabrici, sisteme de calitate, brand strategy & design, proiecte europene, consultanță elaborare cereri de finanțare etc.

Detalii II.3. Finanțarea din fonduri europene

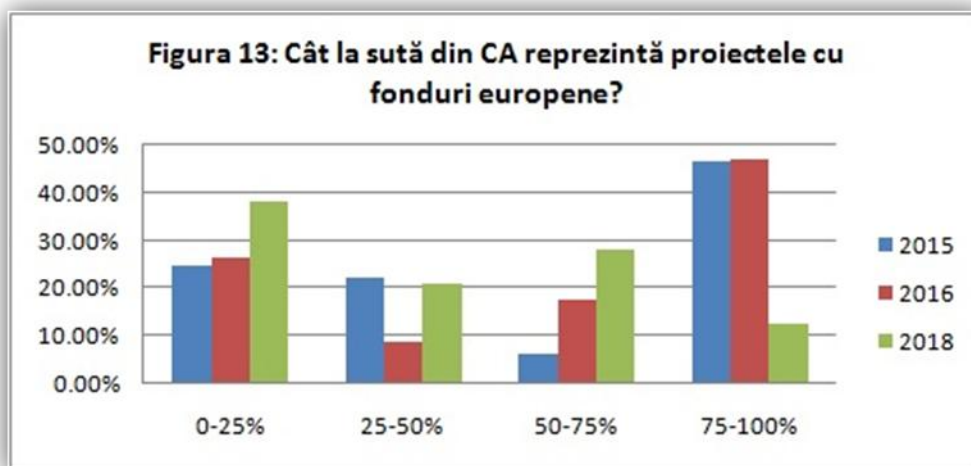
Firma dvs. este implicată în proiecte finanțate din fonduri europene?			
	2015	2016	2018
DA	89.61%	82.35%	71.43%
NU	10.39%	17.65%	28.57%

Analizând componența participanților la studiu, observăm că majoritatea firmelor sunt implicate în proiecte finanțate cu fonduri europene, ceea ce reprezintă o realitate a pieței de consultanță în management din ultimii ani, procentul fiind în scădere comparativ cu anii anteriori.



Cât la sută din CA reprezintă proiectele cu fonduri europene?			
	2015	2016	2018
0-25%	24.68%	26.47%	38.03%
25-50%	22.08%	8.82%	21.13%
50-75%	6.49%	17.65%	28.17%
75-100%	46.75%	47.06%	12.67%

Un procent de 67.62% din totalul respondenților declară faptul că cifrele lor de afaceri sunt influențate de proiectele cu fonduri europene.



CAPITOLUL III

Specificul firmelor și al proiectelor de consultanță din România în 2018. Previziuni 2019

Al treilea capitol al acestui studiu este dedicat analizării specificului existent în firmele de consultanță în management din România, cu accent pe următoarele elemente: structura, experiența și competențele consultanților din aceste firme, valoarea onorariilor din consultanță, exportul serviciilor de consultanță și, nu în ultimul rând, parteneriatele încheiate cu alte firme de consultanță din piață.

Concluzii III.1. Consultanții în management – structura firmelor, experiență, competențe

În ceea ce privește dimensiunea și structura firmelor de consultanță în management, din răspunsurile primite de la participanții la studiu se observă faptul că aceștia au declarat un total de 1486 de angajați, deci o medie de cca. 14 angajați per firmă.

Analizând individual răspunsurile primite de la respondenți se observă că respondenții au fost foarte diferiți, de la firme mici cu un angajat dedicat pentru implementarea proiectelor de consultanță până la firme foarte mari cu 149 de angajați.

Primează în continuare firmele care lucrează cu un număr mai mic de 10 consultanți full-time, cu un procent de 84.54%.

Din volumul total facturat clientului, peste 75% a fost rezultatul muncii consultanților proprii angajați full-time din datele declarate de 74.47% dintre respondenți.

În ceea ce privește experiența consultanților se remarcă din cifrele obținute în acest an că 63.44% sunt consultanți cu experiență de 5-10 ani, în timp ce 36.56% sunt consultanți cu experiență de peste 10 ani, ceea ce susține și valoarea onorariilor înregistrate în cadrul acestui studiu.

Concluzii III.2. Onorariile în consultanță

În anul 2018, valoarea onorariilor s-a menținut în cea mai mare proporție la nivelul anilor anteriori conform datelor furnizate de către respondenții la acest studiu. Cu toate acestea, dacă ar fi să analizăm ultimii 10 ani strict din perspectiva evoluției onorariilor, vom putea observa că acestea au înregistrat în evoluția lor diacronică o creștere influențată de cererea de consultanță existentă pe piață, de lipsa experților și de experiența de peste 5 ani pe care o au majoritatea practicienilor în domeniul consultanței în management care sunt activi pe piața muncii la momentul 2019.

Concluzii III.3. Exportul serviciilor de consultanță

Din punctul de vedere al exportului serviciilor de consultanță, se observă o ușoară creștere a procentului firmelor care declară că au întreprins misiuni de consultanță în afara granițelor țării în cursul anului trecut. Procentul firmelor de consultanță care implementează proiecte internaționale se menține sub pragul de 40% și se limitează în mare parte la Europa de Est și Europa de Vest.

Concluzii III.4. Parteneriate/lucrul cu alte firme de consultanță

Comparând rezultatele obținute în studiul de anul acesta, se remarcă o scădere a numărului firmelor care declară că au derulat proiecte în parteneriat.

În ceea ce privește argumentele care au stat la baza alegerii unui partener în cadrul misiunilor de consultanță, motivul care se află pe primul loc în 2018 este complementaritatea competențelor (47.95%), urmat de apartenența la o asociație profesională în domeniul consultanței (17.8%), de experiența partenerului în relația cu clientul/beneficiarul serviciilor de consultanță (17.8%) și de dimensiunea și reputația partenerului (16.45%).

Concluzii III.5. Specificul proiectelor de consultanță și al pieței

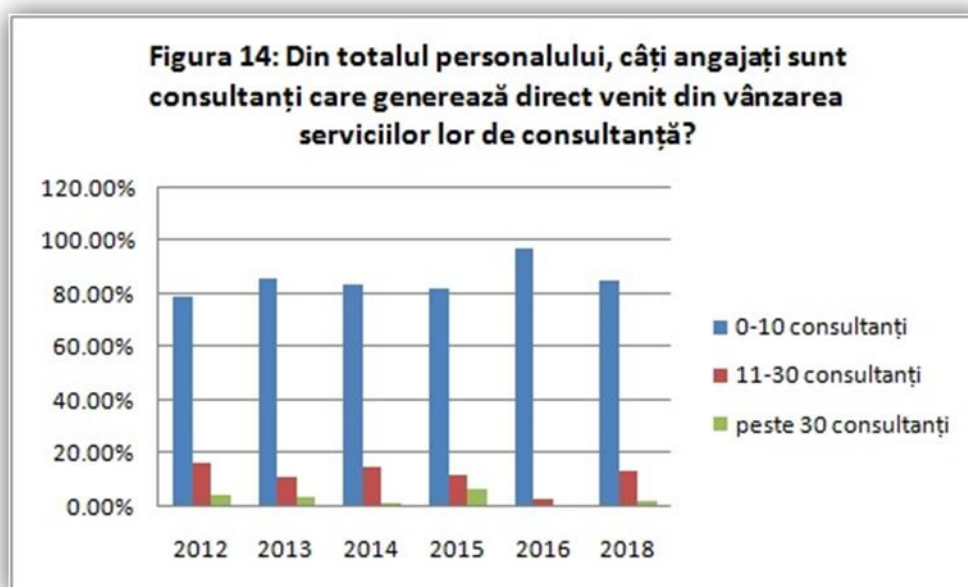
Spre deosebire de anii anteriori, se observă o creștere a numărului de proiecte de consultanță în cadrul cărora au fost utilizați 2 consultanți. Astfel, peste 60% dintre firmele respondente au declarat că în 2018 au utilizat în medie 2 consultanți pentru livrarea proiectelor repartizați în principal în funcție de experiența și expertiza avute în domeniul proiectului.

Respondenții la studiu au declarat și valoarea medie a unui proiect tipic de consultanță derulat în cadrul companiilor dumnealor. Valorile declarate însumate au fost de 5.188.400 euro, care împărțite la numărul de respondenți sunt egale cu o valoare medie per proiect de 49.413 euro.

Detalii III.1. Consultanții în management – structura firmelor, experiență, competențe

Firmele respondente au raportat un nr. total de 1486 de angajați, substanțial mai mare față de cel înregistrat în anii anteriori.

Din totalul personalului, câți angajați sunt consultanți care generează direct venit din vânzarea serviciilor lor de consultanță?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
0-10 consultanți	79.10%	85.37%	83.33%	81.82%	97.00%	84.54%
11-30 consultanți	16.42%	10.98%	15.15%	11.69%	3.00%	13.40%
peste 30 consultanți	4.48%	3.65%	1.52%	6.49%	0.00%	2.06%



După cum se poate observa din rezultatele obținute, cifrele sunt similare celor din anii anteriori. În continuare ponderea cea mai mare o dețin firmele cu un număr de până la 10 consultanți, cu un procent de 84.54% din

totalul respondenților care au participat la acest studiu.

Dintre aceștia, majoritatea sunt consultanți în management care generează direct venituri din vânzarea serviciilor de consultanță, restul angajaților fiind considerați personal auxiliar.

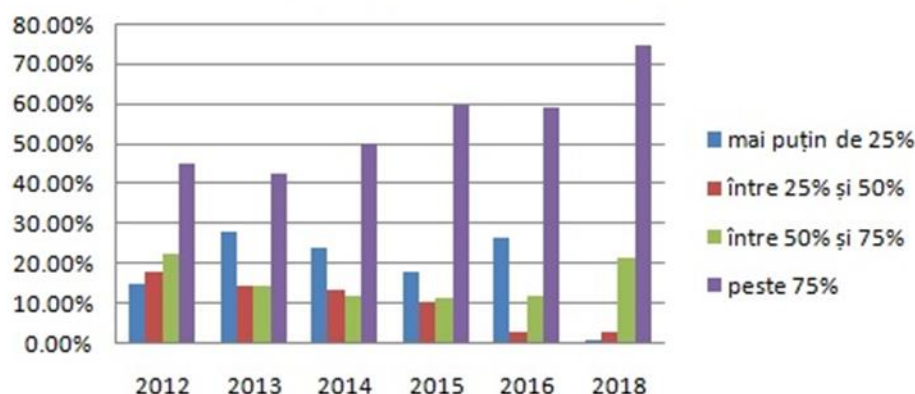
Pe locul al doilea sunt firmele care lucrează cu 11-30 consultanți full-time care au un procent mult mai mic, de 13.4%.

Din volumul total facturat clientului, cât a fost în medie rezultatul muncii consultanților proprii angajați cu contracte de muncă full-time?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
mai puțin de 25%	14.93%	28.05%	24.24%	18.18%	26.48%	1.06%
între 25% și 50%	17.91%	14.63%	13.64%	10.39%	2.94%	3.19%
între 50% și 75%	22.38%	14.63%	12.12%	11.69%	11.76%	21.28%
peste 75%	44.78%	42.69%	50%	60%	58.82%	74.47%

Analiza datelor relevă faptul că proporția firmelor care obțin peste 75% din venituri utilizând consultanții proprii angajați full-time a crescut constant în ultimii ani, ajungând în 2018 la o valoare de cca. 75%. Și categoria celor care obțin între 50% și 75% din venituri cu ajutorul

consultanților angajați a înregistrat în anul 2018 o creștere, ajungând la o valoare similară anului 2012, după o scădere constantă în perioada 2013-2016.

Figura 15: Din volumul total facturat clientului, cât a fost în medie rezultatul muncii consultanților proprii angajați cu contracte de muncă full-time?

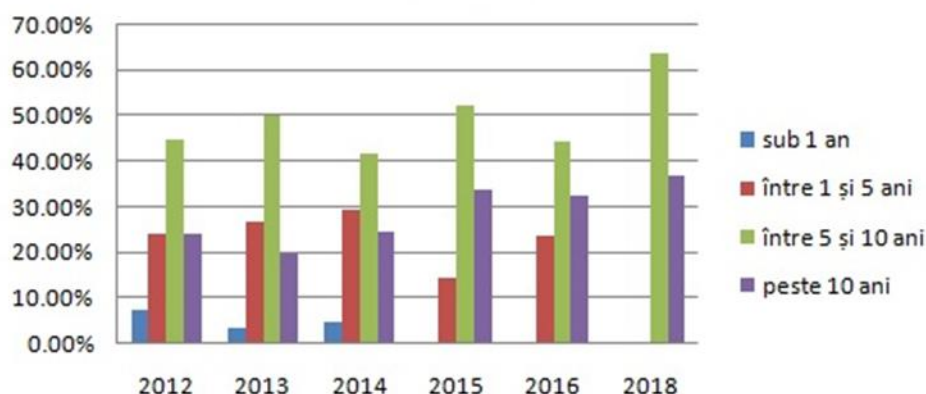


Care este experiența medie (în număr de ani de servicii de consultanță prestate) a consultanților din firma dvs.?

	2012	2013	2014	2015	2016	2018
sub 1 an	7.46%	3.66%	4.62%	0.00%	0%	0%
între 1 și 5 ani	23.88%	26.83%	29.23%	14.29%	23.53%	0%
între 5 și 10 ani	44.78%	50%	41.53%	51.94%	44.12%	63.44%
peste 10 ani	23.88%	19.51%	24.62%	33.77%	32.35%	36.56%

Se observă practic dispariția firmelor care utilizează în rolul de consultant angajați fără

Figura 16: Care este experiența medie (în nr. de ani de servicii de consultanță prestate) a consultanților din firma dvs.?

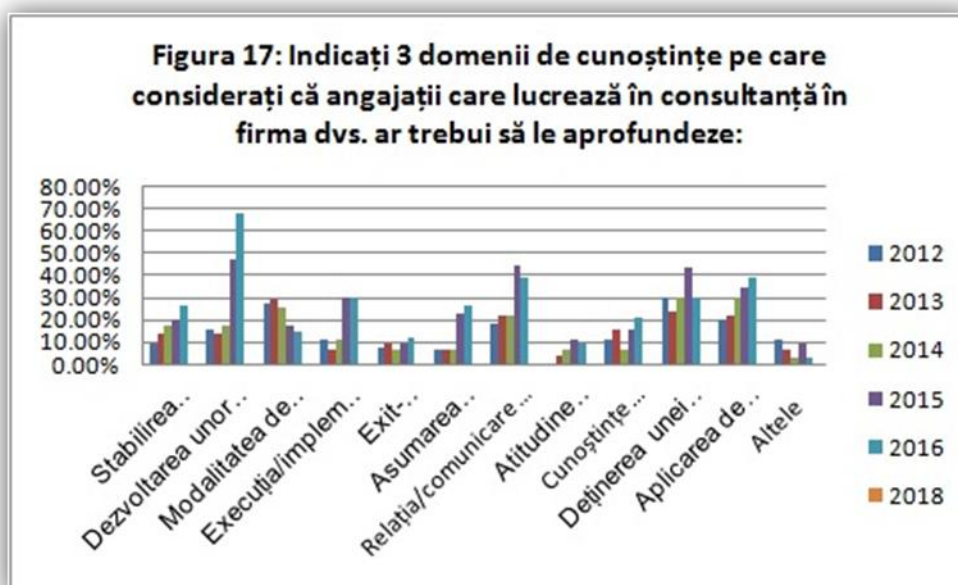


experiență sau cu experiență mai mică de 1 an, precum și cei care foloseau consultanți cu experiență cuprinsă între 1 și 5 ani, ceea ce considerăm că este o evoluție îmbucurătoare pentru că poate conduce la creșterea calității serviciilor de

consultanță în management oferite beneficiarilor misiunilor de consultanță, dar negativă din punctul de vedere al formării de noi consultanți.

De asemenea, se observă o creștere a numărului consultanților cu experiență de 5-10 ani, dar și a celor cu experiență de peste 10 ani, ceea ce reprezintă de asemenea o evoluție pozitivă.

Indicați 3 domenii de cunoștințe pe care considerați că angajații care lucrează în consultanță în firma dvs. ar trebui să le aprofundeze:						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Stabilirea necesităților organizației client/diagnostic inițial	8.96%	13.75%	17.19%	19.48%	26.47%	Răspuns liber
Dezvoltarea unor propuneri de proiecte de consultanță	14.93%	13.75%	17.19%	46.75%	67.65%	
Modalitatea de contractare a unei misiuni de consultanță	26.87%	28.75%	25%	17%	14.70%	
Execuția/implementarea proiectului de consultanță	10.45%	6.25%	10.94%	29.87%	29.41%	
Exit-ul/Finalizarea formală a unui proiect de consultanță	7.46%	8.75%	6.25%	9.09%	11.76%	
Asumarea lecțiilor/experiențelor învățate în cursul proiectelor	5.97%	6.25%	6.25%	22.07%	26.47%	
Relația/comunicarea cu clientul	17.91%	21.25%	21.88%	44.15%	38.24%	
Atitudine profesională și comportament etic	0%	3.75%	6.25%	10.39%	8.82%	
Cunoștințe generale de management (referitoare la procese de lucru și funcțiuni ale unei companii)	10.45%	15%	6.25%	15.58%	20.59%	
Deținerea unei specializări într-un anumit domeniu tehnic sau profesional	29.85%	23.75%	29.69%	42.86%	29.41%	
Aplicarea de metode și tehnici de consultanță	19.40%	21.25%	29.69%	33.77%	38.24%	
Altele	10.45%	6.25%	3.13%	9.09%	2.94%	



Ca urmare a rezultatelor obținute în anul 2018, cele mai relevante subiecte/competențe pe care respondenții consideră că angajații firmei lor trebuie să le aprofundeze în 2019 se remarcă: economic, juridic, strategie de business, sales, M&A, comunicare, achiziții publice și private, legislație legată de fondurile europene, la nivel național și european, analiză teritorială, analiză financiară, audit, automatizări, strategie, antreprenoriat, project management, business plan, management financiar, IT, analiză de business, procese, operațiuni, presentation skills, strategie de brand, strategie de marketing, managementul inovării, planificare strategică, inteligență emoțională, coaching, negociere, analiză cost-beneficiu, cercetare de piață, business development, limbi străine, customer care, maieutică, excelență operațională, modele de business, Visio, Excel, soft skills, managementul riscului, digitalizare etc.

Răspunsurile primite reliefează existența unor nevoi concrete de formare la nivelul angajaților firmelor de consultanță, care trebuie luate în considerare de către firmele de consultanță în vederea perfecționării personalului și a creșterii competențelor și a eficienței.

Detalii III.2. Onorariile în consultanță

	ONORARIU MEDIU (în euro/zi per consultant)							
	CONSULTANT JUNIOR		CONSULTANT SENIOR		PROJECT MANAGER		PARTNER/DIRECTOR	
	min	max	min	max	min	max	min	max
BUCUREȘTI ILFOV	148	308	280	830	298	885	513	1200
REGIUNEA SE	75	295	270	440	325	500	325	500
REGIUNEA SV	70	250	250	800	300	800	400	800
REGIUNEA NE	70	175	235	560	300	600	388	1000
REGIUNEA NV	75	185	200	300	250	450	400	750
REGIUNEA CENTRU	100	285	250	800	300	750	350	1000

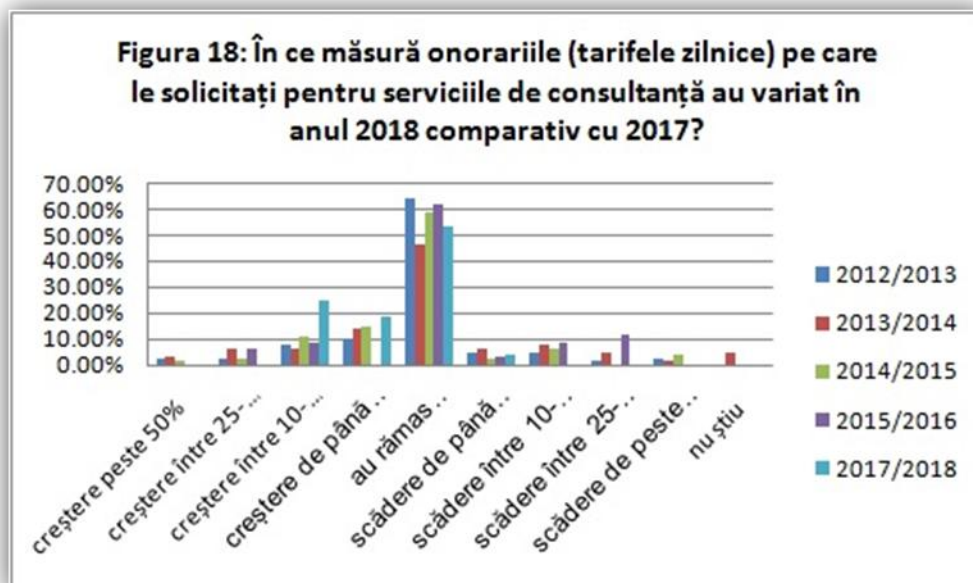
Comparativ cu studiile anterioare, valorile onorariilor din domeniul consultanței în management au cunoscut în evoluția lor diacronică o creștere având în vedere că responsabilitățile consultanților în management în relația cu beneficiarii misiunilor de consultanță au crescut, experiența acestora a crescut de asemenea, așa cum se poate observa din cifrele incluse în acest studiu care atestă că majoritatea consultanților au peste 5 ani de experiență cel puțin.

În cazul consultanților care lucrează, scriu și implementează proiecte cu fonduri europene pentru beneficiari publici, vorbim despre o responsabilitate din ce în ce mai mare, despre condiții riguroase de obținere a finanțărilor europene și de o nevoie acută de experți, ceea ce face implicit ca onorariile să fie mai mari.

În ce măsură onorariile (tarifele zilnice) pe care le solicitați pentru serviciile de consultanță au variat în anul 2018 comparativ cu 2017?					
	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2017/2018
creștere peste 50%	2.47%	3.08%	1.30%	0.00%	0%
creștere între 25-50%	2.47%	6.15%	2.60%	5.88%	0%
creștere între 10-25%	7.41%	6.15%	10.39%	8.82%	24.76%
creștere de până la 10%	9.88%	13.85%	14.28%	0.00%	18.09%
au rămas constante	64.20%	46.15%	58.44%	61.76%	53.33%

scădere de până la 10%	4.94%	6.15%	2.60%	2.95%	3.81%
scădere între 10-25%	4.94%	7.69%	6.49%	8.82%	0%
scădere între 25-50%	1.23%	4.62%	0%	11.77%	0%
scădere de peste 50%	2.47%	1.54%	3.90%	0.00%	0%
nu știu	0%	4.62%	0%	0.00%	0%

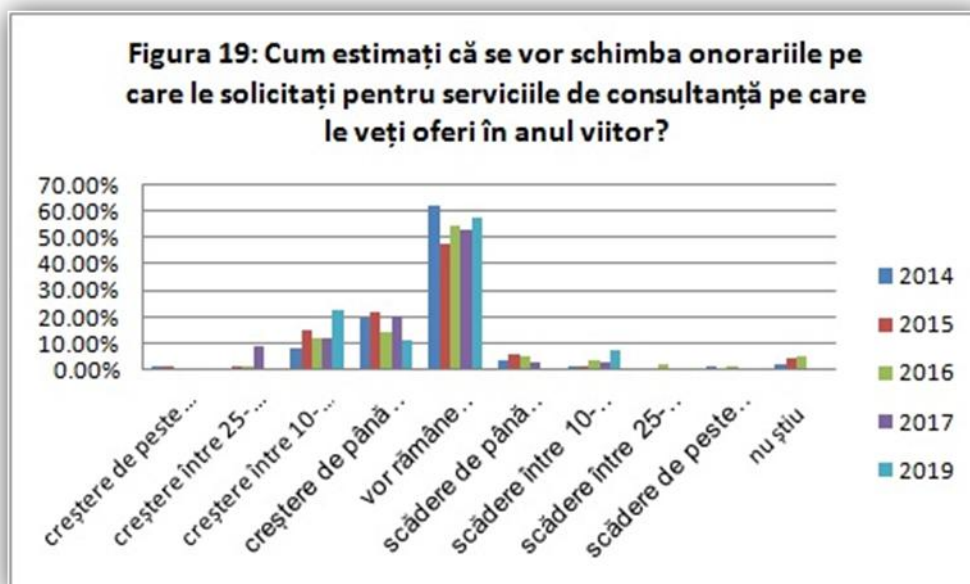
Cea mai mare pondere în rândul respondenților o au cei care și-au păstrat onorariile constante față de anul anterior (cca. 53%).



Ponderea celor care au reușit creșterea onorariilor (42.85%) a fost mai mare decât a celor care și-au micșorat onorariile (3.81%), ceea ce indică o tendință generală de creștere la nivelul pieței.

Cum estimați că se vor schimba onorariile pe care le solicitați pentru serviciile de consultanță pe care le veți oferi în anul viitor?					
	2014	2015	2016	2017	2019
creștere de peste 50%	1.23%	1.54%	0.00%	0%	0%
creștere între 25-50%	0.00%	1.54%	1.30%	8.82%	0.00%
creștere între 10-25%	8.64%	15.38%	11.69%	11.76%	22.86%
creștere de până la 10%	19.75%	21.54%	14.28%	20.59%	11.43%
vor rămâne constante	61.73%	47.69%	54.55%	52.94%	57.14%
scădere de până la 10%	3.70%	6.15%	5.19%	2.94%	0%
scădere între 10-25%	1.23%	1.54%	3.90%	2.94%	7.62%
scădere între 25-50%	0.00%	0.00%	2.60%	0%	0%
scădere de peste 50%	1.23%	0.00%	1.30%	0%	0%
nu știu	2%	4.62%	5.19%	0%	1%

În ceea ce privește estimările de onorarii pentru anul 2019, se observă că procentul cel mai mare este deținut în continuare de cei care cred într-o stagnare a onorariilor în proporție de cca. 57%, în ușoară creștere față de anii anteriori, urmat de cei care cred într-o creștere a nivelului onorariilor între 10 și 25% (22.86%) și de cei care cred că onorariile vor crește cu până la 10% (11.43%).



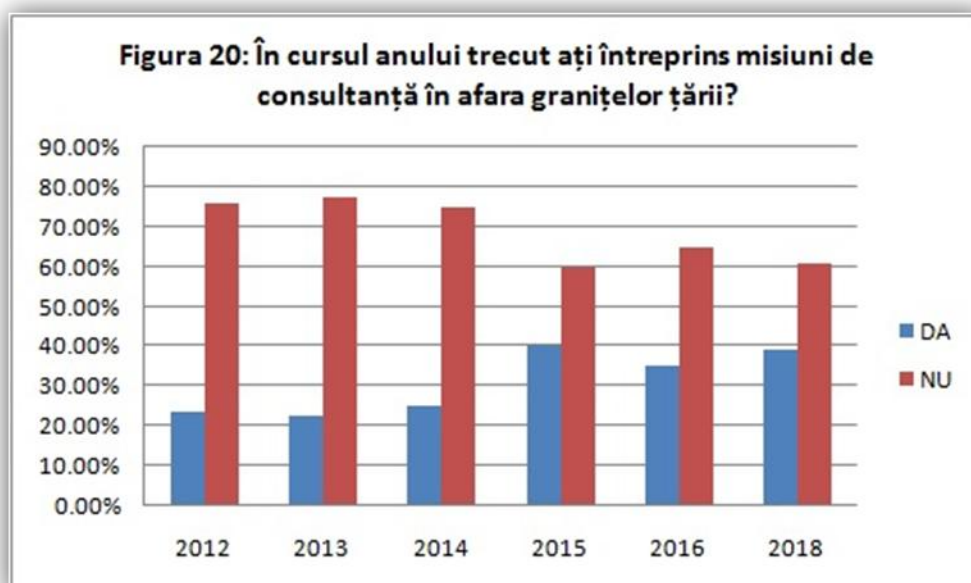
Din analizarea cifrelor putem observa că procentul respondenților care cred într-o creștere a onorariilor este vizibil mai mare față de cel al respondenților care cred într-o scădere a valorii onorariilor

solicitate pentru servicii de consultanță (34.29% comparativ cu 7.62%).

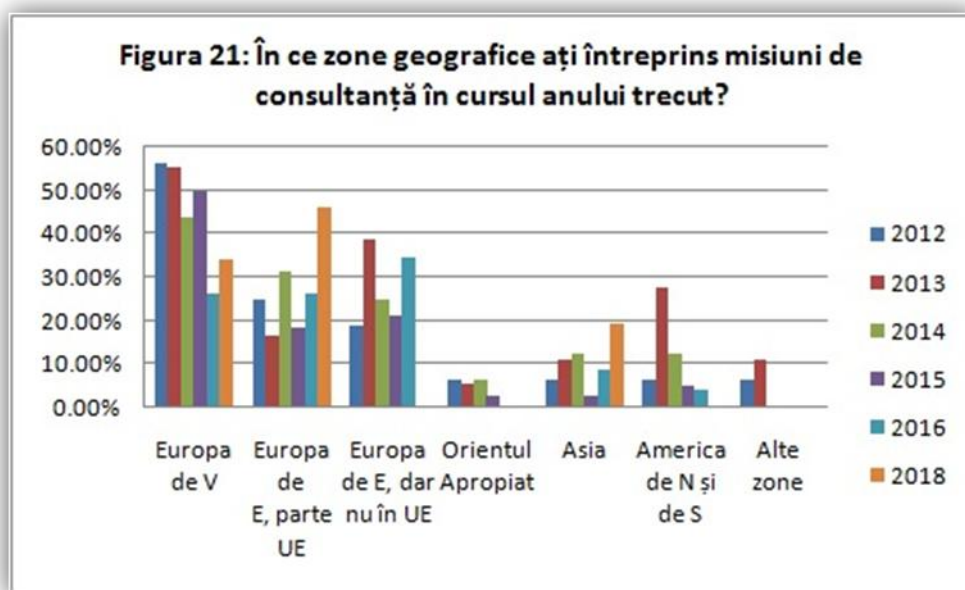
Detalii III.3. Exportul serviciilor de consultanță

În cursul anului trecut ați întreprins misiuni de consultanță în afara granițelor țării?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
DA	23.88%	22.78%	25%	40%	35.30%	39.05%
NU	76.12%	77.22%	75%	60%	64.70%	60.95%

Spre deosebire de rezultatele înregistrate în anii anteriori, se observă o revenire la valorile înregistrate în anul 2015. Din totalul respondenților cca. 61% nu au întreprins misiuni de consultanță în afara granițelor țării, în timp ce 39% dintre respondenți au răspuns afirmativ.



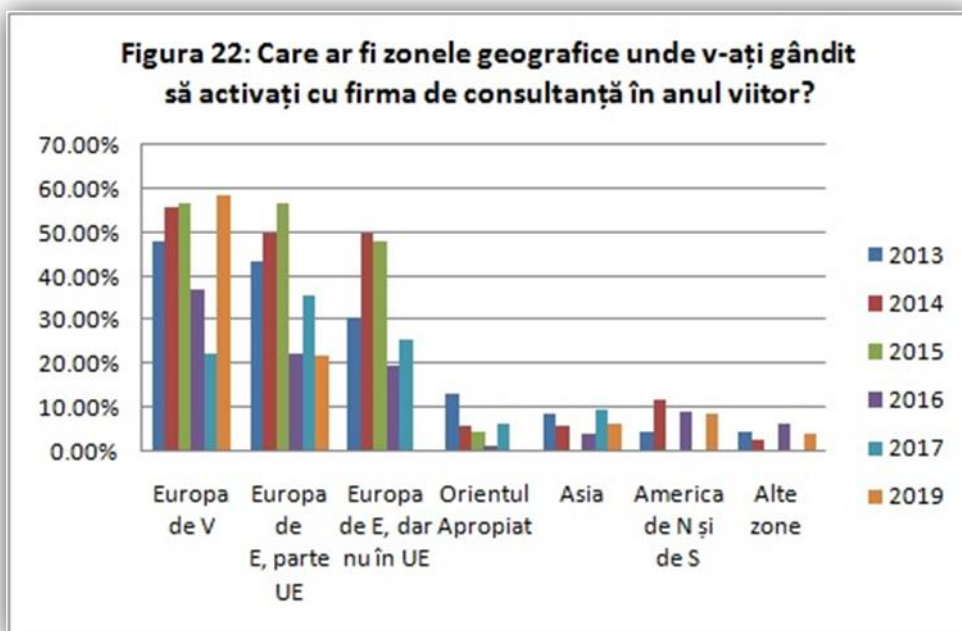
În ce zone geografice ați întreprins misiuni de consultanță în cursul anului trecut?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Europa de Vest	56.25%	55.56%	43.75%	50.00%	26.09%	34.15%
Europa de Est, parte UE	25%	16.67%	31.25%	18.42%	26.09%	
Europa de Est, dar nu în UE	18.75%	38.89%	25%	21%	34.78%	46.34%
Orientul Apropiat	6.25%	5.56%	6.25%	2.63%	0%	0%
Asia	6.25%	11.11%	12.50%	2.63%	8.70%	19.51%
America de Nord și de Sud	6.25%	27.78%	12.50%	5.26%	4.35%	0.00%
Alte zone	6.25%	11.11%	0%	0%	0%	0%



Din rândul celor care au derulat în anul 2018 misiuni de consultanță în afara granițelor țării, zonele geografice cu cea mai mare pondere au fost: Europa de Est, Europa de Vest și Asia.

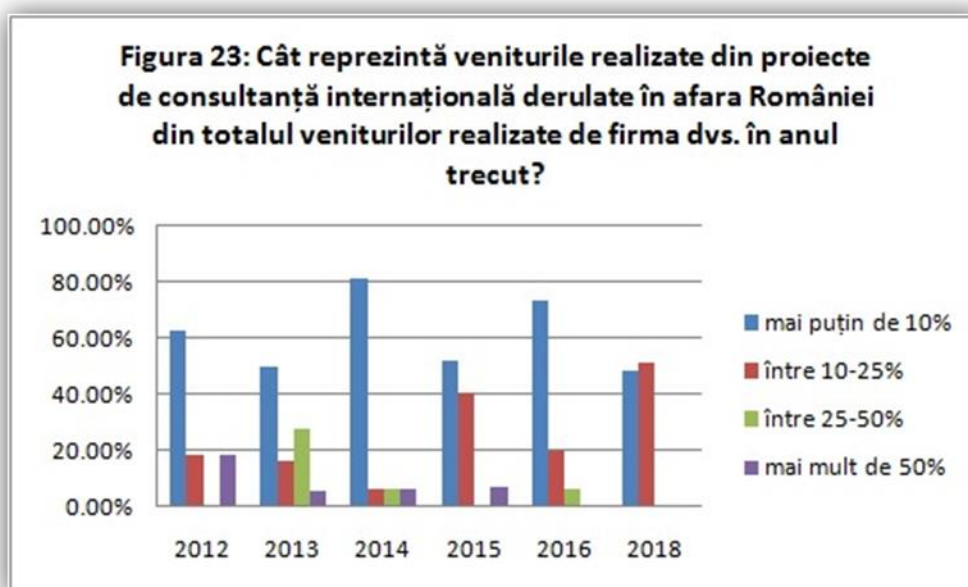
Care ar fi zonele geografice unde v-ați gândit să activați cu firma de consultanță în anul viitor?						
	2013	2014	2015	2016	2017	2019
Europa de Vest	47.83%	55.88%	56.52%	36.84%	22.57%	58.70%
Europa de Est, parte UE	43%	50.00%	56.52%	22.37%	35.47%	
Europa de Est, dar nu în UE	30.43%	50.00%	48%	20%	25.81%	21.74%
Orientul Apropiat	13.04%	5.88%	4.35%	1.32%	6.45%	0%
Asia	8.70%	5.88%	0.00%	3.95%	9.70%	6.52%
America de Nord și de Sud	4.35%	11.76%	0.00%	9.21%	0%	8.70%
Alte zone	4.35%	2.94%	0%	7%	0%	4.34%

În ceea ce privește previziunile pentru anul 2019, firmele de consultanță din România își propun în continuare să lucreze în afara granițelor țării, preponderent în Europa de Vest și de Est (80.44%). Diferența este reprezentată de cei care și-au propus ca în anul 2019 să lucreze în America de Nord și de Sud (8.7%), în Asia (6.52%), sau în Alte zone (4.34%).



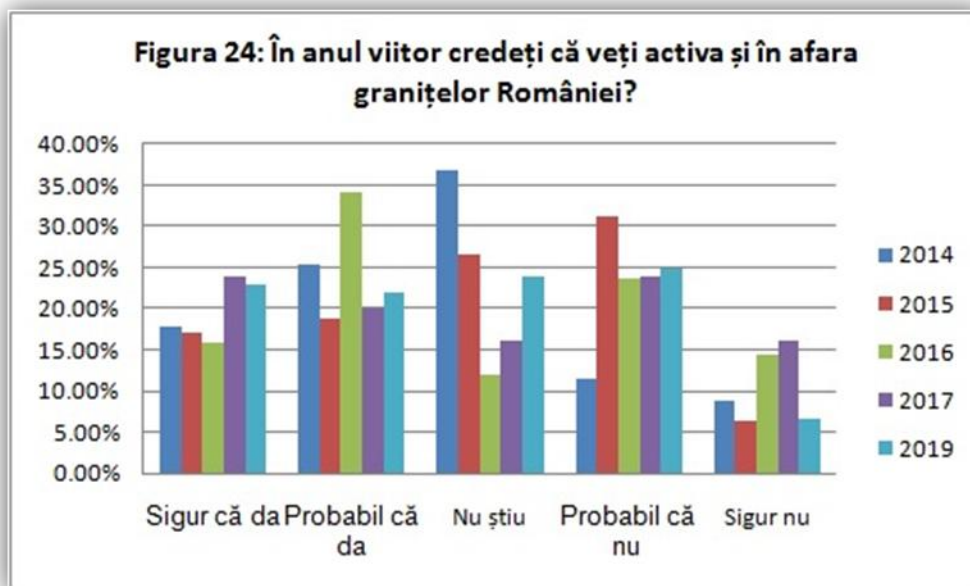
Cât reprezintă veniturile realizate din proiecte de consultanță internațională derulate în afara României din totalul veniturilor realizate de firma dvs. în anul trecut?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
mai puțin de 10%	62.50%	50%	81.25%	51.85%	73.33%	48.72%
între 10-25%	18.75%	16.67%	6.25%	40.74%	20%	51.28%
între 25-50%	0%	27.78%	6.25%	0.00%	6.67%	0%
mai mult de 50%	18.75%	5.55%	6.25%	7.41%	0%	0.00%

Pentru 48.72% dintre firmele intervievate, valoarea veniturilor obținute din proiecte internaționale este mai mică de 10% din totalul veniturilor, în timp ce pentru 51.28% dintre firmele intervievate, valoarea veniturilor obținute din proiecte internaționale este cuprinsă între 10 și 25% din totalul veniturilor.



În anul viitor credeți că veți activa și în afara granițelor României?					
	2014	2015	2016	2017	2019
Sigur că da	17.72%	17.19%	15.79%	24%	22.86%
Probabil că da	25.32%	18.75%	34.21%	20%	21.90%
Nu știu	36.71%	26.56%	11.85%	16%	23.81%
Probabil că nu	11.39%	31.25%	23.68%	24%	24.76%
Sigur nu	8.86%	6.25%	14.47%	16%	6.67%

Din rezultatele obținute se observă că valorile înregistrate sunt similare celor din anii anteriori

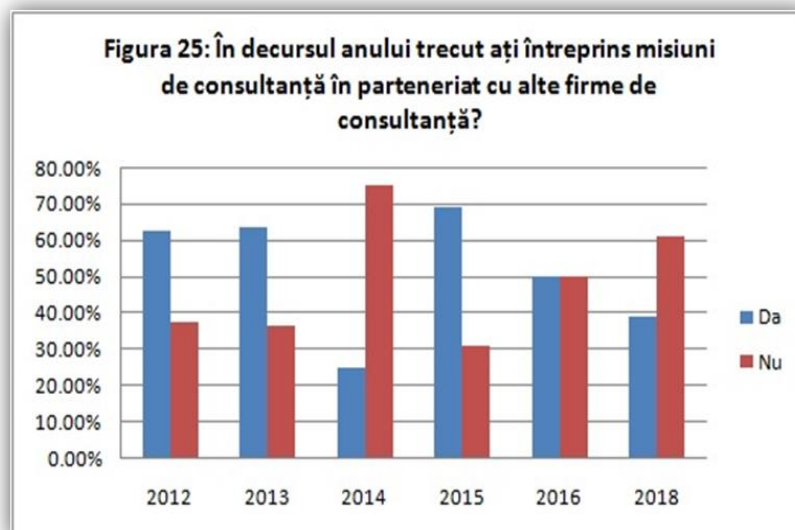


cu excepția celor care cred că nu vor activa în afara granițelor României în anul 2019 al căror procent a scăzut la 6.67%, valoare similară celei înregistrate în anul 2015. De asemenea se observă o diferență și la categoria celor

care nu știu dacă vor activa în anul 2019 în afara granițelor țării, procentul acestora fiind 23.81%, în creștere față de valorile înregistrate în anii anteriori.

Detalii III.4.Parteneriate/lucrul cu alte firme de consultanță

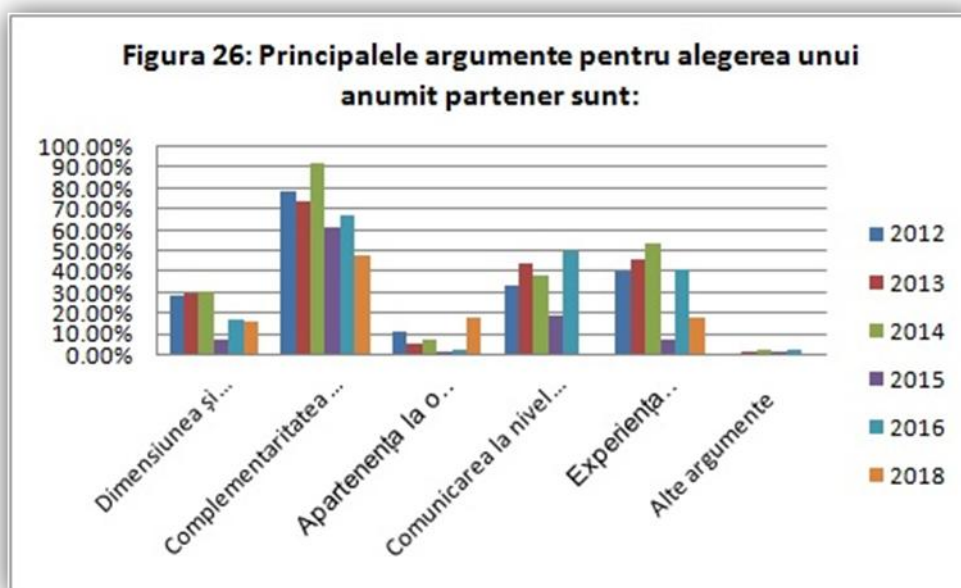
În decursul anului trecut ați întreprins misiuni de consultanță în parteneriat cu alte firme de consultanță?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Da	62.69%	63.29%	25%	69%	50%	39.05%
Nu	37.31%	36.71%	75%	31%	50%	60.95%



Comparând rezultatele obținute în studiul de anul acesta, se remarcă o scădere a numărului firmelor care declară că au derulat proiecte în parteneriat.

Principalele argumente pentru alegerea unui anumit partener sunt:						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Dimensiunea și reputația partenerului	28.57%	30%	30.77%	7.69%	17.65%	16.45%
Complementaritatea competențelor	78.57%	74%	92.31%	61.54%	67.65%	47.95%
Apartenența la o asociație profesională în domeniul consultanței	11.90%	6%	7.69%	1.92%	2.94%	17.8%
Comunicarea la nivel interpersonal cu reprezentanții partenerului	33.33%	44%	38.46%	19.23%	50%	0.00%
Experiența partenerului în relația cu clientul/beneficiarul serviciilor de consultanță	40.48%	46%	53.85%	7.69%	41.18%	17.8%
Alte argumente	0%	2%	2.56%	1.92%	2.94%	0.00%

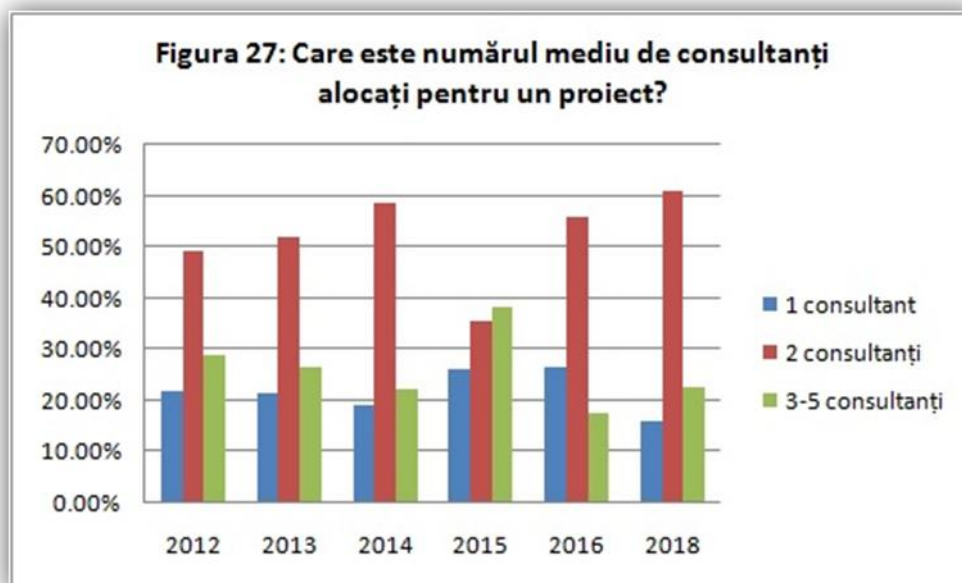
În ceea ce privește argumentele care au stat la baza alegerii unui partener în cadrul misiunilor de consultanță, motivul care se află pe primul loc în 2018 este complementaritatea competențelor (47.95%), urmat de apartenența la o asociație profesională în domeniul consultanței (17.8%), de experiența partenerului în relația cu clientul/beneficiarul serviciilor de consultanță (17.8%) și de dimensiunea și reputația partenerului (16.45%).



Detalii III.5 Specificul proiectelor de consultanță

Care este numărul mediu de consultanți alocați pentru un proiect?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
1 consultant	21.74%	21.52%	19.05%	26.31%	26.47%	16.19%
2 consultanți	49.27%	51.90%	58.73%	35.53%	55.88%	60.95%
3-5 consultanți	28.99%	26.58%	22.22%	38.16%	17.65%	22.86%

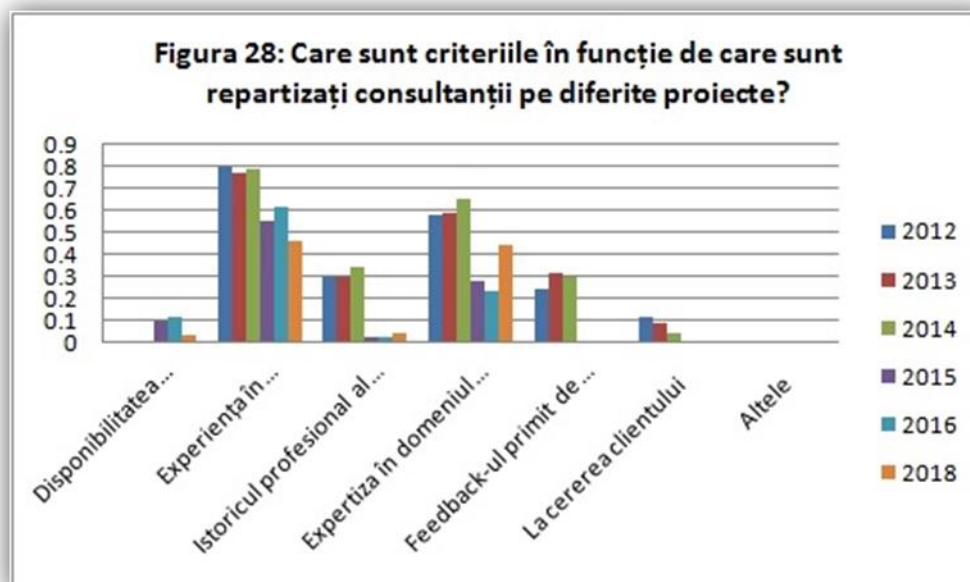
Față de anii anteriori, se observă o creștere a numărului de proiecte de consultanță în cadrul cărora au fost utilizați 2 consultanți. Astfel, peste 60% dintre firmele respondente au declarat că în 2018 au utilizat în medie 2 consultanți pentru livrarea proiectelor.



Respondenții la studiu au declarat și valoarea medie a unui proiect tipic de consultanță derulat în cadrul companiilor dumnealor. Valorile declarate însumate au fost de 5.188.400 euro, care împărțite la numărul de respondenți sunt egale cu o valoare medie per proiect de 49.413 euro.

Care sunt criteriile în funcție de care sunt repartizați consultanții pe diferite proiecte?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Disponibilitatea consultantului				10.39%	11.77%	4%
Experiența în domeniul proiectului respectiv	79.71%	77.22%	79.37%	55.84%	61.76%	46.67%
Istoricul profesional al consultantului	30.43%	30.38%	34.92%	2.60%	2.94%	4.76%
Expertiza în domeniul proiectului	57.97%	59.49%	65.08%	28.57%	23.53%	44.76%
Feedback-ul primit de la clienți	24.64%	31.65%	30.16%	0.00%	0%	0%
La cererea clientului	11.59%	8.86%	4.76%	1.30%	0%	0.00%
Altele	0%	1.27%	0%	1%	0%	0%

În ceea ce privește principalele criterii în funcție de care sunt repartizați consultanții pe

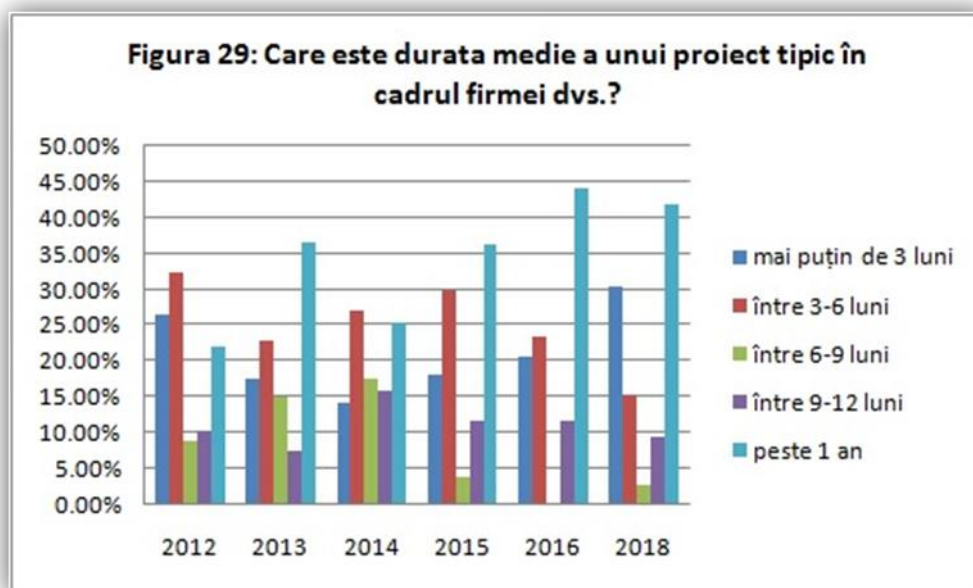


diferite proiecte, dintre acestea respondenții au menționat: experiența în domeniul proiectului (46.67%), expertiza în domeniul proiectului (44.76%), istoricul profesional al consultantului (4.76%), dar și

disponibilitatea consultantului (cca. 4%).

Care este durata medie a unui proiect tipic în cadrul firmei dvs.?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
mai puțin de 3 luni	26.47%	17.72%	14.29%	18.18%	20.59%	30.48%
între 3-6 luni	32.35%	22.78%	26.98%	29.87%	23.53%	15.24%
între 6-9 luni	8.82%	15.19%	17.46%	3.90%	0%	2.86%
între 9-12 luni	10.30%	7.60%	15.87%	11.69%	11.76%	9.52%
peste 1 an	22.06%	36.71%	25.40%	36.36%	44.12%	41.90%

Analiza răspunsurilor cu privire la durata medie a unui proiect tipic arată faptul că cele mai

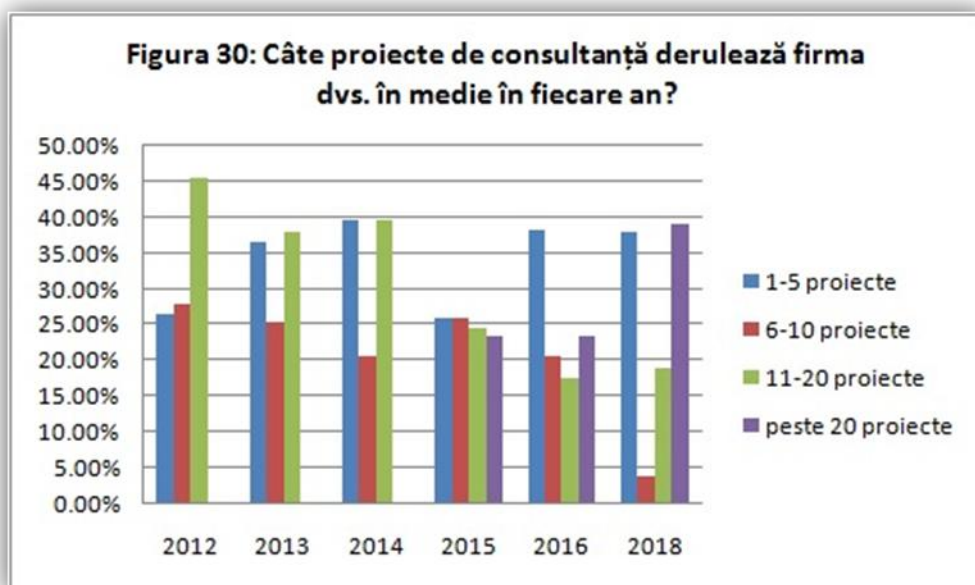


multe proiecte derulate de respondenți sunt fie mai mari de 1 an (41.9%), fie mai mici de 3 luni (30.48%). De asemenea, se observă o creștere a ponderii proiectelor cu o durată între 6 și 9

luni, dar și o scădere a proiectelor cu o durată între 3 și 6 luni și între 9 și 12 luni.

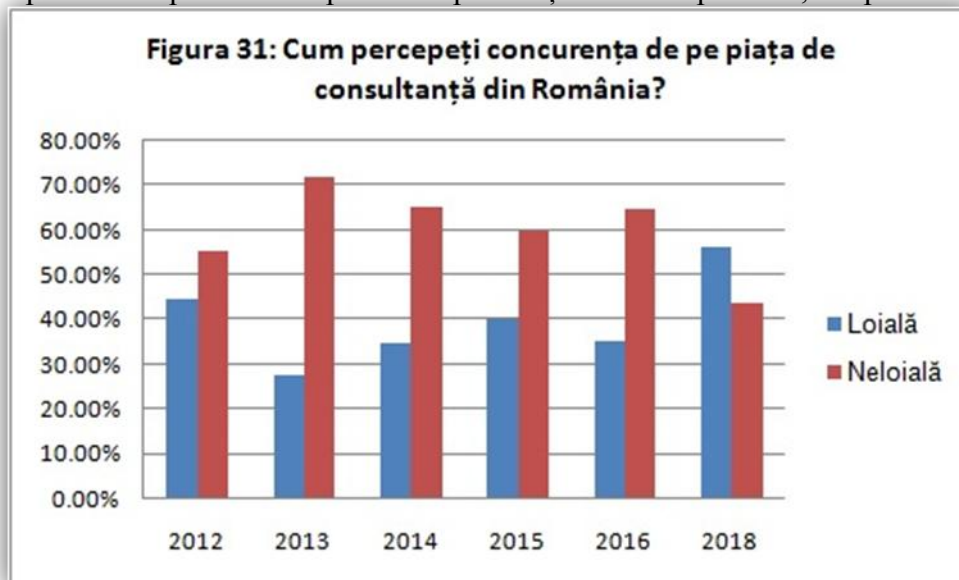
Câte proiecte de consultanță derulează firma dvs. în medie în fiecare an?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
1-5 proiecte	26.47%	36.71%	39.68%	25.97%	38.23%	38.09%
6-10 proiecte	27.94%	25.32%	20.64%	25.97%	20.59%	3.81%
11-20 proiecte				24.68%	17.65%	19.05%
peste 20 proiecte	45.59%	37.97%	39.68%	23.38%	23.53%	39.05%

Din rezultatele obținute se observă că ponderea cea mai mare o dețin segmentele peste 20 de proiecte cu un procent de 39.05% și 1-5 proiecte cu 38.09%. Pe locul al doilea se află segmentul 11-20 de proiecte, cu 19.05%. Cifrele obținute reflectă implicit și diversitatea firmelor respondente la chestionar (de la firme mici la firme mari de consultanță).



Cum percepeți concurența de pe piața de consultanță din România?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Loială	44.78%	27.85%	34.92%	40.26%	35.29%	56.19%
Neloială	55.22%	72.15%	65.08%	59.74%	64.71%	43.81%

Percepția participanților la studiu cu privire la piața de consultanță tinde conform răspunsurilor primite din partea respondenților să fie pozitivă, un procent de 56.19% dintre

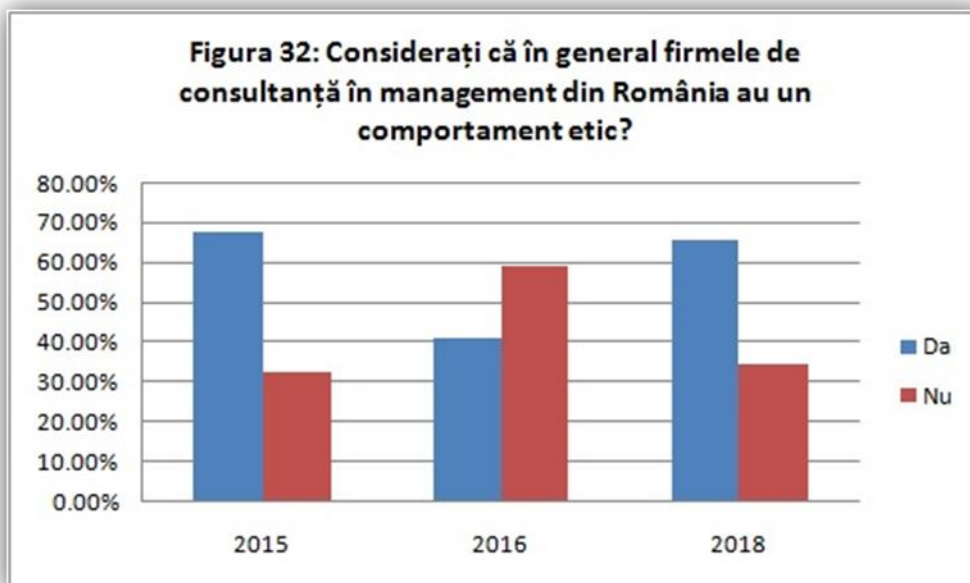


respondenți declarând o concurență loială pe piață în timp de 43.81% reclamă o concurență neloială. Considerăm că procentul celor care declară că pe piață se confruntă cu o concurență neloială este în

continuare semnificativ, chiar dacă a înregistrat o scădere față de anii anteriori.

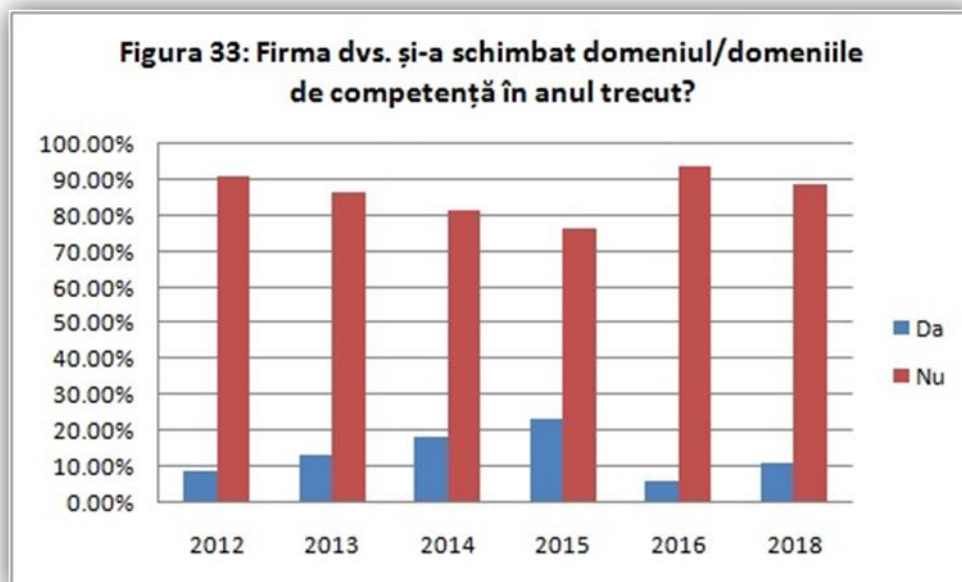
Considerați că în general firmele de consultanță în management din România au un comportament etic?			
	2015	2016	2018
Da	67.53%	41.18%	65.71%
Nu	32.47%	58.82%	34.29%

Comparativ cu anii anteriori, se observă o creștere a numărului respondenților care consideră că firmele de pe piața de consultanță în management din România au un comportament etic - 65.71% în anul 2018.



Firma dvs. și-a schimbat domeniul/domeniile de competență (consultanță strategică, proiect management, consultanță IT, consultanță HR și training etc.) în anul trecut?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Da	8.70%	13.41%	18.18%	23.38%	5.88%	11.43%
Nu	91.30%	86.59%	81.82%	76.62%	94.12%	88.57%

Referitor la modificarea domeniilor de competență ale firmelor de consultanță respondente, în

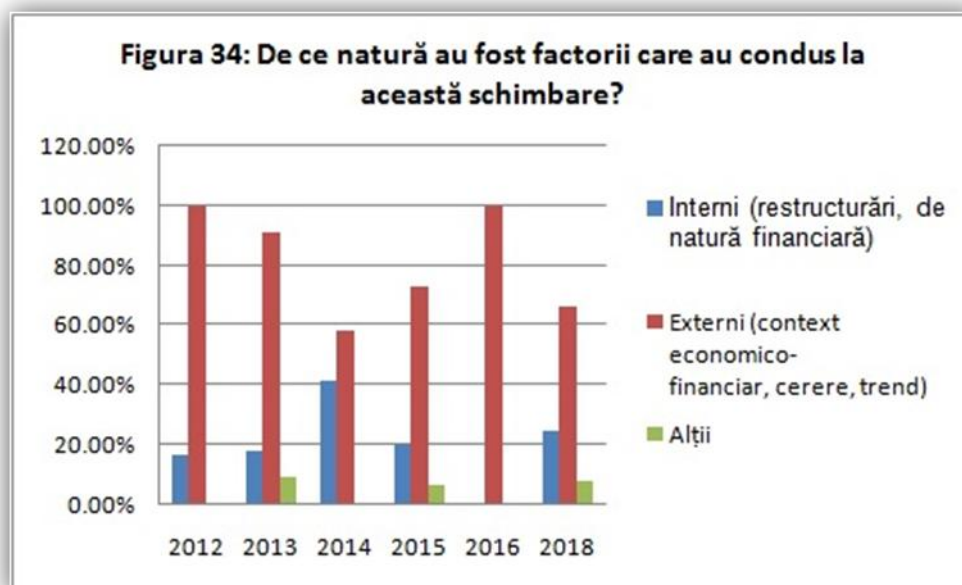


mare parte firmele declară că nu și-au schimbat domeniile de competență în ultimii 5 ani. Putem concluziona că există astfel o tendință de a firmelor de a juca "safe" în domenii deja cunoscute în

care au experiență pe o piață în schimbare.

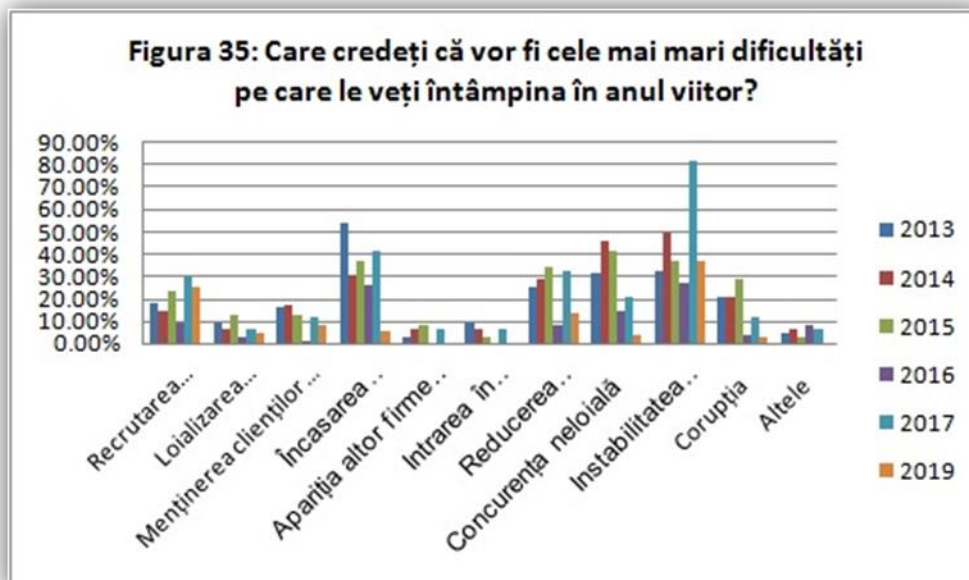
De ce natură au fost factorii care au condus la această schimbare?						
	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Interni (restructurări, de natură financiară)	16.67%	18.18%	41.67%	20.00%	0%	25%
Externi (context economico-financiar, cerere, trend)	100%	90.91%	58.33%	73.34%	100%	66.67%
Alții	0%	9.09%	0%	7%	0%	8.33%

Factorii care au condus la modificările domeniilor de competență în anul 2018 sunt conform respondenților în mare parte externi cu un procent de 66.67%, urmați de cei interni cu 25%. Printre alți factori identificați de respondenți s-a numărat identificarea de noi oportunități pe piață ceea ce a influențat implicit schimbarea domeniilor de competență.



Care credeți că vor fi cele mai mari dificultăți pe care le veți întâmpina în anul viitor?						
	2013	2014	2015	2016	2017	2019
Recrutarea personalului specializat	17.91%	14.81%	23.08%	9.09%	29.41%	25%
Loializarea personalului specializat	8.96%	6.17%	12.31%	2.60%	5.88%	4.81%
Menținerea clienților actuali	16.42%	17.28%	12.31%	1.30%	11.76%	7.69%
Încasarea onorariilor din consultanță/blocaj financiar	53.73%	30.86%	36.92%	25.97%	41.18%	5.77%
Apariția altor firme de consultanță	2.99%	6.17%	7.69%	0.00%	5.88%	0%
Intrarea în România a altor firme de consultanță internaționale	8.96%	6.17%	3.08%	0.00%	5.88%	0%
Reducerea bugetelor alocate de clienți pentru consultanță	25.37%	28.40%	33.85%	7.79%	32.25%	13.46%
Concurența neloială	31.34%	45.68%	41.54%	14.29%	20.59%	3.85%
Instabilitatea economică și politică	32.84%	49.38%	36.92%	27.27%	82.35%	36.54%
Corupția	20.90%	20.99%	29.23%	3.90%	11.76%	2.89%
Altele	4.48%	6.17%	3.08%	7.79%	5.88%	0%

Principalele dificultăți previzionate pentru perioada următoare sunt, în opinia participanților la studiu, următoarele: instabilitatea economică și politică (36.54%), recrutarea personalului specializat (25%), reducerea bugetelor alocate de clienți pentru consultanță (13.46%) etc.



La polul opus, în viziunea respondenților, cele mai mari oportunități profesionale previzionate pentru anul 2019 sunt în continuare în majoritatea opiniilor exprimate programele de finanțare ale UE, creșterea competitivității, încheierea de noi parteneriate, experiența acumulată în domeniu, optimizarea proceselor de afaceri, reducerea costurilor operaționale, diversificarea gamei de servicii, stabilitatea fiscală și deblocarea situației politice, internaționalizarea afacerilor ș.a.

Despre AMCOR



AMCOR, Asociația Consultanților în Management din România, este membru deplin al Federației Europene a Asociațiilor de Consultanță în Management, **FEACO** Brussels (www.feaco.org), și al Consiliului Internațional al Institutelor de Consultanță în Management, **ICMCI** (www.icmci.org).

Pe plan național, AMCOR este organismul de reglementare a profesiei de consultant în management, fiind membru al Uniunii Profesiilor Liberale din România, **UPLR** (www.uplr.ro).

Misiunea AMCOR este de a aduce valoare adăugată membrilor săi prin promovarea unui climat de profesionalism și etică pe piața de consultanță în management din România.

Apartenența la AMCOR este o dovadă de responsabilitate socială față de mediul în care îți derulezi business-ul; este totodată o dovadă a încrederii în capacitatea organismelor profesionale și a societății civile de a influența, în mod pozitiv, o piață și un sector economic.

CONSILIU DIRECTOR AMCOR:

Petre Luigi Luican (Proconsult) - Președinte
Mihai Svasta, CMC (ICG Integrated Consulting Group) - Vicepreședinte
Marian Mocan (Expert Consulting) - Vicepreședinte
Cătălin Hristea, CMC (Professional Management Solutions) - Membru (fost președinte AMCOR)
Augustin Boer, CMC (BDO Business Advisory) - Membru
Ana Timea Ghiulai (Eurotop Consulting) - Membru
Cristian Găină, CMC (Gapa) - Membru
Valeriu Lazăr (Business Intelligent Services) - Membru
Iulian Sorescu, CMC (Noerr Finance & Tax) - Membru

CONTACT AMCOR:

Adresa:

Str. Avram Iancu, nr. 22, et. 1, București, sector 2, cod poștal 024015
Tel : 021.311.51.75
Fax: 031.817.44.81
E-mail: office@amcor.ro

Președinte

Petre Luigi Luican,
petreluigi.luican@amcor.ro

Manager

Alexandra Pușcă,
alexandra.pusca@amcor.ro
Telefon: 0722.599.503