

SELEZIONE DEL PERSONALE

# CACCIATORI DI

## PER CRESCERE VENDONO IDEE



**PERCORSO CONDIVISO**  
Sempre più aziende valorizzano  
le risorse interne, chiedendo  
agli *head hunter* un aiuto concreto  
per individuare l'iter più adatto.

# TESTE

Processi di internazionalizzazione e riorganizzazioni aziendali trainano il mercato degli *executive search* che registrano, anno su anno, crescite a doppia cifra. Ma i servizi cambiano, puntando sulla consulenza.

di Antonella Bersani

■ Il Pil arranca, ma i cacciatori di teste continuano a riempire il paniere di profitti. Negli ultimi due anni il mercato dell'*executive search* è cresciuto tra il 10 e il 20% l'anno, superando in Italia i 100 milioni di euro di volume d'affari. A fare da traino è stata la crescita del business della consulenza, considerata dai più l'ultima frontiera di settore. Perché spalleggiata dai processi di internazionalizzazione che interessano sempre più imprese italiane o, ancora, dai fenomeni di riorganizzazione delle multinazionali che, visti i venti di crisi, stanno arretrando verso i Paesi d'origine o, in alcuni casi, verso aree meno costose, seppur europee, come l'Irlanda o la Polonia.

Tra i cacciatori di teste a guadagnarci sono tutti: big e operatori di taglia medio-piccola. L'assetto del mercato, però, resta pressoché invariato: almeno il 50% del business è in mano ai «soliti noti», ossia ai cinque brand legati a società anglosassoni. **Egon Zehnder**, con un fatturato 2007 di 19,1 milioni di euro, in crescita del 16,4% sull'anno precedente, resta leader incontrastato. Segue **Spencer Stuart**, che ha chiuso il suo ultimo bilancio a quota 17,6 milioni di euro (+11,4%), mentre al terzo posto, seppur distante, c'è **Heidrick & Struggles**, che lo scorso anno in Italia ha fatturato 8,7 milioni. «Visto l'andamento economico generale nell'ultima riunione di budget a livello internazionale ci siamo chiesti se fosse il caso o meno di rivedere al ribasso le nostre stime di crescita» racconta a *Economy* Carlo Corsi, amministratore delegato di Spencer Stuart Italia. «Ci siamo resi conto, però, che al contrario della stragrande maggioranza dei settori il nostro è in salute e cresce a doppia cifra sia in Italia sia all'estero. Nel 2008, insomma, ci aspettiamo un saldo positivo di almeno il 10%».

Per Corsi si tratta di un riconoscimento implicito all'efficienza delle società che valutano e selezionano alti dirigenti.

«Complici» aggiunge «alcuni correttivi messi in atto dagli *head hunter* per rispondere alle esigenze di imprese in trasformazione e non di rado in affanno».

**GUARDARE DENTRO LAZIENDA.** Uno su tutti: la valorizzazione dei talenti interni. La crisi, certo, ma anche le polemiche sugli stipendi d'oro di alcuni top manager stanno spingendo, infatti, le aziende a «guardarsi dentro», individuando e promuovendo quelle risorse che potrebbero fare la differenza. Soprattutto nel futuro prossimo. Anche la preoccupazione di preparare per tempo gli eredi delle prime linee gioca un ruolo importante. Oggi più che mai.

«Abbiamo da poco lanciato un servizio di consulenza nel *succession planning*, vale a dire la costruzione di una seconda linea di manager pronti a raccogliere il testimone del numero uno e della sua squadra» sottolinea Alberto Amaglio, amministratore delegato di

**Korn Ferry Italia.** «Si tratta di un lavoro di *intelligence* e di formazione, oltre che di selezione, che in Italia vale tra il 10 e il 15% del business, ma ha ancora ampi margini di crescita».

Sembrerebbe un fatto scontato, ma non è così. È da un paio d'anni o poco più, infatti, che la consulenza ha assunto per i cacciatori di teste un ruolo centrale e l'offerta di servizi è ampia: si va dal *management audit*, ovvero la valutazione dei dirigenti, alla pianificazione delle carriere dei singoli; dalla misurazione dei profitti e degli obiettivi raggiunti fino alla definizione dei pacchetti retributivi delle figure top.

E c'è chi si è spinto anche oltre scommettendo sul *personal head hunter*, ossia il cacciatore di talenti che non lascia mai solo il proprio cliente, garantendogli una consulenza a 360 gradi. Ne sa qualcosa Patrizia Fontana, nuovo partner di **Carter & Benson**. «Quello che propongo è una consulenza di qualità, che non ▶



## GLI OTTO BIG DI SETTORE

SOCIETÀ	FATTURATO 2006	FATTURATO 2007
EGON ZEHNDER	16,4	19,1
SPENCER STUART	15,9	17,6
HEIDRICK & STRUGGLES	8,8	8,7
KORN FERRY	7,3	8,4
KEY2PEOPLE	5,8	8,0
ASA GROUP AMROP	5,2	6,3
RUSSELL REYNOLDS	4,1	4,6
RAY & BERNDTSON	2,8	4,0

I DATI SONO STATI RICAVATI DAI BILANCI APPROVATI DALLE SINGOLE SOCIETÀ E DEPOSITATI PRESSO LA CAMERA DI COMMERCIO. PER EGON ZEHNDER I RICAVI SONO ESPRESSI AL NETTO DEL RIADDEBITO DEGLI AFFITTI. PARI, NEL 2007, A 384 MILA EURO.

GETTYIMAGES

## TALENTI NEL MIRINO

John J. Grumbar, presidente di Egon Zehnder international, tra le più importanti società di cacciatori di teste al mondo: in Italia è leader con un fatturato 2007 di 19,1 milioni.

## I NUMERI UNO A CONFRONTO

Le prospettive del mercato dei cacciatori di teste nelle parole di alcuni dei protagonisti italiani. La consulenza a 360 gradi è una delle nicchie con il maggior margine di sviluppo.

### SECONDE LINEE



Costruiamo una seconda linea di manager perché possa raccogliere senza traumi il testimone dei numeri uno.

ALBERTO AMAGLIO, A CAPO DI KORN FERRY ITALIA

### SERVIZI PERSONALI



Non solo ricerche estemporanee di talenti. Il *personal head hunter* garantisce una consulenza a tempo pieno.

PATRIZIA FONTANA, PARTNER DI CARTER & BENSON

### LARGO AI COMMERCIALI



Tra le figure più richieste ci sono i direttori marketing e commerciali, gli unici in grado di sviluppare il fatturato.

DANIELA BOLLINO, NUMERO UNO DI KEY2PEOPLE

### BUSINESS IN CRESCITA



In Italia il business dell'*head hunting* ha ancora ampi margini di crescita. Soprattutto se si guarda ai mercati inglese e americano.

CARLO CORSI, AMMINISTRATORE DELEGATO DI SPENCER STUART

## FOCUS SUL MIDDLE MANAGEMENT

### I quadri? Vanno «rubati» alla concorrenza

Caccia al quadro. Non nelle gallerie d'arte, ma in azienda. «Rispetto allo scorso anno, il mercato della ricerca del *middle management* è cresciuto di un buon 25%» racconta a *Economy* Cristina Spagna, managing director di Kilpatrick executive search, che insiste sulla necessità di dotarsi di seconde linee all'altezza dei cambiamenti di mercato. «Si tratta di un segnale molto interessante, perché conferma la volontà delle aziende di strutturarsi in maniera adeguata». Con una particolarità: la ricerca di un buon quadro, assicurano gli addetti ai lavori, può essere più complessa persino di quella per la selezione di un executive. Il motivo è semplice: quello delle seconde linee è un ruolo operativo, per il quale sono richieste competenze specifiche e consolidate nel tempo. La strada scelta dalle aziende, dunque, è spesso quella della «caccia diretta», che non passa attraverso le inserzioni specifiche ma si basa su un lavoro di *intelligence*. «Il nostro lavoro è osservare, studiare e monitorare i professionisti che già lavorano con soddisfazione in altre aziende. E, quando serve, rubarli» conclude Spagna.

► si esaurisce in una ricerca estemporanea di personale» assicura Fontana, che tra i vantaggi della «full immersion» indica tempi rapidi per le selezioni, maggiore affidamento con la squadra manageriale e la crescita più rapida dei talenti interni.

Alla tenuta del business più tradizionale, quello della selezione, hanno invece contribuito alcuni aspetti congiunturali. «La crisi economica ha determinato un calo degli investimenti esteri e molte multinazionali si sono disimpegnate dai mercati europei, preferendo Paesi come l'Irlanda o la Polonia e dando il via a nuove selezioni» specifica il numero uno di **Asa Group** Vito Gioia. «Strategici sono stati anche gli investimenti di molte piccole e medie imprese italiane in fase di internazionalizzazione, costrette a organizzarsi per macroaree: hanno bisogno di nuovi manager, italiani ed esteri».

L'apertura dei mercati russo e cinese, per esempio, e la necessità di superare i limiti della struttura «familiare» hanno, dunque, contribuito ad ampliare anche nel nostro Paese il mercato dell'*head hunting*, accelerando una trasformazione culturale in senso anglosassone. «Siamo ancora lontani da mercati maturi per il nostro settore come quello britannico o statunitense, ma il cambiamento in atto è importante» sottolinea Corsi. «Per quel che ci riguarda, il 35% degli arruolati *ex novo* riguarda personale di nazionalità diversa da quella dell'azienda committente. In Italia ci vorranno ancora anni perché gli

ultimi residui di gestione familiare cedano il passo alla struttura della *public company*, per carità, ma proprio per questo il nostro business continuerà a crescere». In questo momento, le imprese hanno bisogno di figure in grado di dare slancio all'attività. «Sono molto richiesti i direttori marketing o commerciali perché in grado di sviluppare il fatturato» dice Daniela Bollino, amministratore delegato di **Key2People**. «Sul fronte del private equity, invece, c'è una ricerca costante di dirigenti capaci di finalizzare le attività di risanamento e di aumentare la redditività delle imprese partecipate».

I «piccoli», infine: la loro concorrenza è «salutare» per alcuni e «malsana» per altri. «Molti competitor, soprattutto di taglia modesta, fanno leva sul prezzo, diffondendo tra

i clienti la convinzione che si possa ottenere lo stesso servizio a costi bassi» sottolinea Amaglio, che si rifà all'esempio delle grandi società di consulenza per raccontare il fenomeno. «I grandi progetti di consulenza sono a firma di **McKinsey & Company**, non del signor Rossi». Anche perché, aggiunge, il danno causato da scelte sbagliate può essere molto elevato.

A favore dei «piccoli», invece, gioca la possibilità di garantire un servizio dedicato al singolo cliente. Il dibattito, quindi, è ancora aperto.

### PIÙ STRANIERI

# 35

#### PER CENTO

È il totale del management straniero arruolato dagli *head hunter*.

ONLINE  
TI SERVE UN HEAD  
HUNTER? VAI  
SU BLOGONOMY E...

**Blogonomy**  
www.blogonomy.it