



**Fondazione Studi
Consulenti del Lavoro**
Consiglio Nazionale dell'Ordine

La professione di Consulente del Lavoro a 60 anni dalla nascita

Sintesi per la stampa

UFFICIO STUDI

Fondazione Studi dei Consulenti del Lavoro

info@fondazionestudi.it

Indice

1.	CRESCE L'ESERCIZIO IN FORMA AGGREGATA DELLA PROFESSIONE	2
2.	AUMENTANO LE DIMENSIONI MEDIE DEGLI STUDI	4
3.	SEMPRE PIÙ ARTICOLATA L'OFFERTA DI SERVIZI.....	6
4.	SI CONSOLIDA LA CRESCITA ECONOMICA	9
5.	NUOVE COMPETENZE (DA RAFFORZARE E RECLUTARE) PER FAR CRESCERE GLI STUDI.....	11
6.	L'INNOVAZIONE: L'85% HA INVESTITO IN TECNOLOGIE E DIGITALE. PER I PROSSIMI ANNI, SPINTA SU L'IA	13
7.	LA DIVERSIFICAZIONE DEI SERVIZI, UN MANTRA PER LA CRESCITA.	14

I dati contenuti nel presente Report sono una sintesi dei principali risultati dell'indagine svolta a settembre 2025 su un campione di 5.363 Consulenti del Lavoro. L'indagine ha approfondito l'organizzazione degli studi, l'offerta di servizi e il rapporto con gli altri professionisti, con particolare attenzione ai processi di innovazione.

1. Cresce l'esercizio in forma aggregata della professione

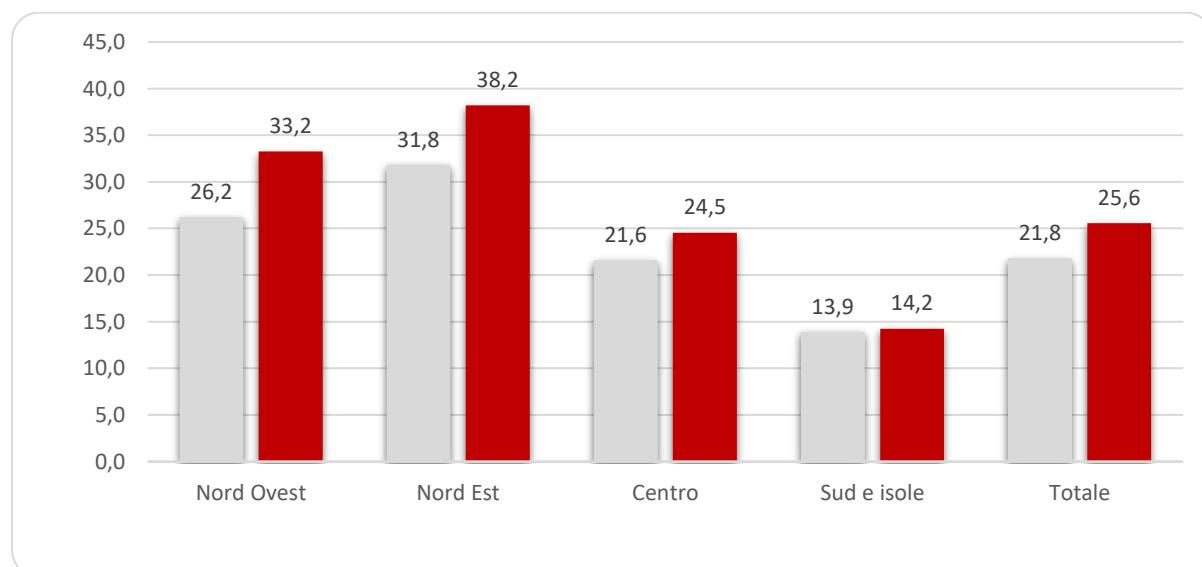
Aumenta l'orientamento all'esercizio in forma aggregata della professione. Tra il 2021 e il 2025, la quota di Consulenti che esercita la libera professione come titolare unico di studio passa dal 78,2% al 74,4% mentre aumenta, dal 21,8% al 25,6%, la percentuale di chi esercita in forma associata. Tra questi ultimi, il 14,9% è associato in STP con altri consulenti del lavoro, il 10,7% con altri professionisti (tab. 1).

Tab. 1 - Le modalità di esercizio della libera professione, per area geografica (val. %)

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Totale
Titolare di studio professionale individuale	66,8	61,8	75,5	85,8	74,4
Titolare di studio professionale associato / STP con altri Consulenti del Lavoro	19,4	23,5	14,3	7,5	14,9
Titolare di studio professionale associato / STP anche con altri professionisti	13,9	14,7	10,3	6,7	10,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

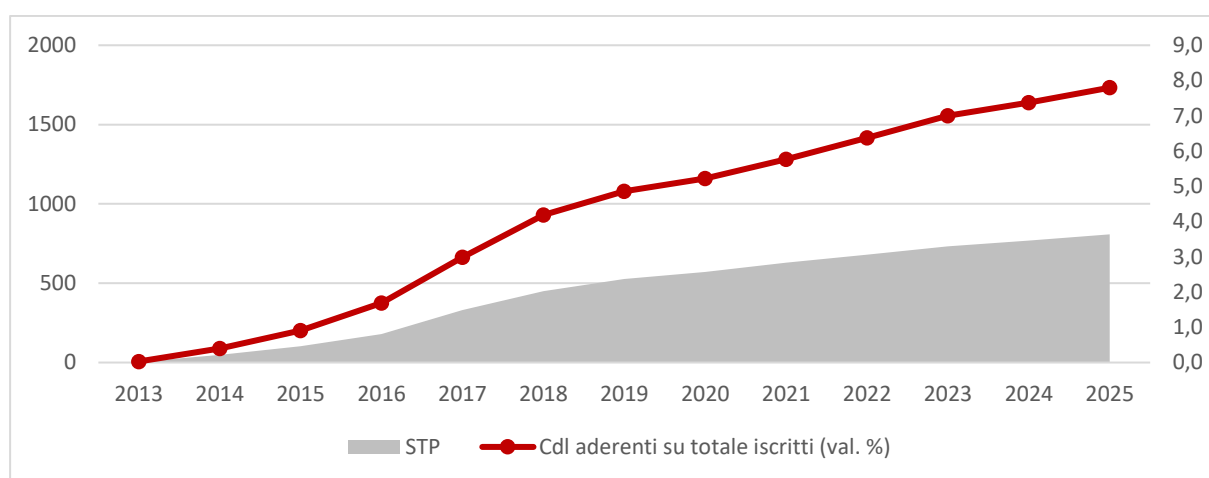
Fig. 1 - Incidenza di professionisti che esercitano in forma aggregata, confronto 2021-2025, per area geografica (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Tale dato è confermato anche dall'aumento della propensione a costituire società tra professionisti. Il numero delle STP registrate in Albo Unico ha raggiunto, nel 2025, quota 808, coinvolgendo quasi 2000 Consulenti del Lavoro, pari al 7,8% del totale (fig. 2).

Fig. 2 – Andamento delle STP e della quota di Consulenti del Lavoro aderenti a STP (val. ass. e val. %)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Albo Unico

Le modalità organizzative variano a seconda dei contesti e dei mercati di riferimento. Al Nord, l'esercizio in forma associata interessa più di un terzo degli iscritti (il 38,2% al Nord Est, prevalentemente con altri consulenti del lavoro) mentre al Sud solo il 14,2%.

Il Nord è l'area dove si registra il maggiore incremento della propensione all'esercizio in forma associata: la percentuale di professionisti passa infatti dal 26,2% del 2021 al 33,2% del 2025 nel Nord Ovest e dal 31,8% al 38,2% nel Nord Est.

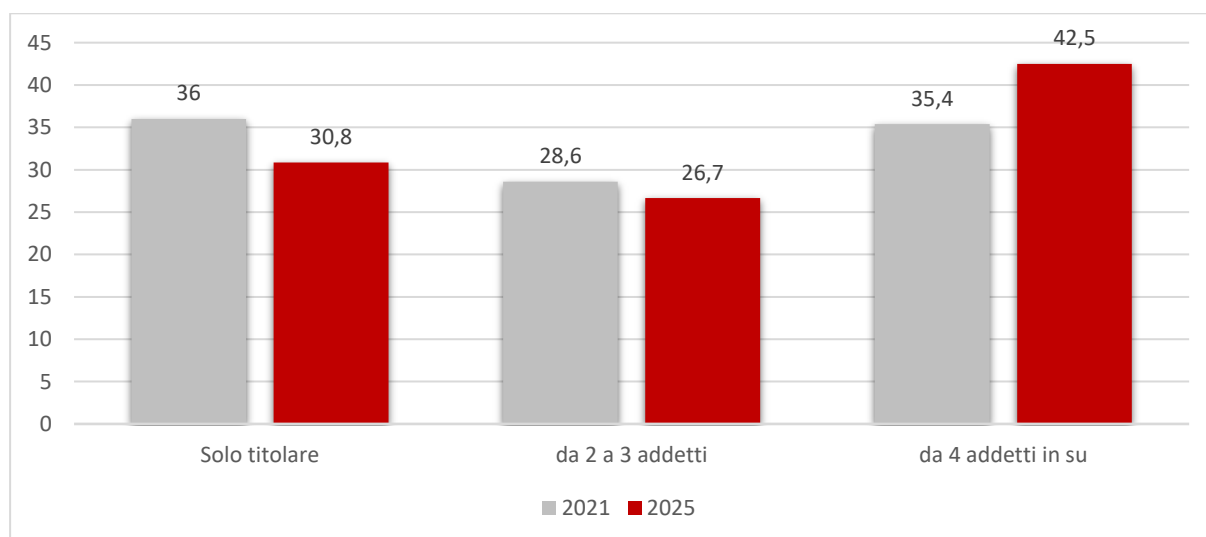
Con riferimento al futuro, il 6% dei professionisti individuali afferma di voler associarsi o creare una STP nei prossimi tre anni.

2. Aumentano le dimensioni medie degli studi

Coerentemente con l'evoluzione della modalità di esercizio crescono le dimensioni degli stessi. Rispetto al 2021, diminuisce la quota di professionisti individuali (che non si avvalgono di alcun collaboratore) dal 36% al 30,8%. Di contro, la quota di studi con più di 3 persone (tra professionisti, collaboratori e personale di segreteria) aumenta dal 35,4% al 42,5% (fig. 3).

Nel 2025 il 30,8% è composto dal solo titolare, mentre la maggioranza degli studi individuali ha almeno un collaboratore. Complessivamente, il 26,7% degli studi è composto da 2/3 persone, il 28,3% da 4/9 persone e il 14,2% da più di 9 figure, tra titolari e collaboratori (tab. 2).

Fig. 3 - La distribuzione degli studi per classe di addetti, confronto 2021-2025 (val. %)



Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Le dimensioni risultano fortemente differenziate a seconda delle modalità di organizzazione dell'attività. Tra i titolari di studi professionali associati con altri Consulenti del Lavoro, il 40% ha più di 9 addetti; una quota che sale ulteriormente tra i titolari di studi associati anche con altri professionisti (44,7%).

Tab. 2 - La dimensione degli studi per modalità di esercizio della professione (val. %)

	Titolare di studio professionale individuale	Titolare di studio professionale associato / STP con altri Consulenti del Lavoro	Titolare di studio professionale associato / STP anche con altri professionisti	Totale
Senza addetti	41,9	0,6	0,6	30,8
2-3 addetti	31,1	14,6	14,0	26,7
4 – 9 addetti	22,8	44,9	40,7	28,3
10 o più addetti	4,2	39,9	44,7	14,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

I cambiamenti intervenuti nella struttura organizzativa degli studi hanno fatto crescere negli ultimi anni anche la quota di Consulenti del Lavoro occupata come dipendente o collaboratore presso gli stessi. A fronte dell'87,5% che esercita la libera professione, vi è infatti un 12,5% che lavora prevalentemente come dipendente o collaboratore di studio. Tra i giovani con meno di 40 anni, la quota di dipendenti e collaboratori sale al 44% (tab. 3).

Tab. 3 - Modalità di occupazione, per età (val. %)

	Fino a 39 anni	40 - 49 anni	50 - 59 anni	60 o più anni	Totale
Esercizio in forma autonoma	56,0	85,5	92,0	96,5	87,5
Esercizio in forma dipendente / collaboratore	44,0	14,5	8,0	3,5	12,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Tale condizione, per una quota rilevante di rispondenti, appare legata ad una fase transitoria, di passaggio: il 25,7% dei collaboratori di studio (tra i giovani la percentuale sale al 36,6%) sta facendo esperienza nell'ottica di mettersi in proprio nel futuro. Il 17,3% (tra i giovani il 22,8%) afferma invece di non avere risorse economiche sufficienti per avviare un'attività in proprio, mentre un altro 17,7% chiama in causa condizione di vita personali che non permettono lo svolgimento dell'attività autonoma (tra le donne il 21,1%). Solo l'8,3% dichiara di preferire il lavoro dipendente: a questi si aggiunge il 21,3%

che reputa il mercato troppo complesso e l'attività in proprio troppo rischiosa e faticosa (tab. 4).

Tab. 4 - Motivazione per cui non viene svolta la libera professione, per età (val. %)

	Meno di 40 anni	Totale
Sto facendo esperienza con l'idea di mettermi in proprio nel futuro	36,6	25,7
Il mercato è troppo complesso, attività in proprio rischiosa e faticosa	22,1	21,3
Condizioni personali di vita non mi permettono di lavorare in proprio	5,5	17,7
Non ho risorse economiche sufficienti	22,8	17,3
Preferisco avere un lavoro dipendente	6,2	8,3

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

3. Sempre più articolata l'offerta di servizi

La crescita organizzativa si accompagna alla crescente differenziazione dell'offerta di servizi professionali da parte dei Consulenti del Lavoro. Intorno al core business degli adempimenti in materia di lavoro e buste paga (erogata dal 92,2% degli studi) cresce l'offerta di servizi di altro tipo: il 67,4% offre consulenza giuridica e contrattuale sui rapporti di lavoro, il 59,2% consulenza economica (analisi budget e costo del lavoro) (tab. 5).

Ancora, il 47% degli studi si occupa di organizzazione e gestione del personale nelle aziende, il 42,1% di relazioni e procedure sindacali, il 32,2% di welfare aziendale, il 28,2% di consulenza previdenziale, il 15,6% le politiche attive. Quasi la metà degli studi (48,4%) presidia la materia fiscale, occupandosi di adempimenti, mentre il 37,4% offre consulenza fiscale, finanziaria e societaria. Quasi due studi su dieci (18,9%) fanno certificazioni di contratti di lavoro e conciliazioni, mentre il 9,4% Asse.Co. e il 4,7% certificazioni di parità/bilanci di genere.

Del tutto specifico è il profilo dei giovani Consulenti del Lavoro che mostrano, rispetto alle generazioni più adulte, una vocazione più specialistica sul versante lavoristico e una capacità di erogare una maggiore varietà di servizi, in particolare di consulenza giuridica e contrattuale (83,2%) e economica (77,6%) in materia di rapporti di lavoro. Risulta alta

anche la propensione ad occuparsi di gestione e organizzazione del personale (59,4%), welfare aziendale (46,2%) e consulenza previdenziale (31,4%).

Tab. 5 - Tipologia di servizi erogati, per età (val. %)

	Fino a 39	Totale	Diff.
Adempimenti in materia di lavoro e buste paga	94,9	92,5	2,4
Consulenza giuridica e contrattuale sui rapporti di lavoro	83,2	67,4	15,8
Consulenza economica (budget e costo lavoro)	77,6	59,2	18,3
Adempimenti fiscali, tributari, societari	46,7	48,4	-1,7
Gestione e organizzazione del personale	59,4	47,0	12,4
Relazioni e procedure sindacali	50,0	42,1	7,9
Consulenza fiscale/finanziaria/societaria	37,8	37,4	0,3
Welfare aziendale	46,2	32,2	14,0
Consulenza previdenziale	31,4	28,2	3,2
Certificazioni contratti di lavoro e conciliazioni	23,5	18,9	4,5
Politiche attive	22,4	15,6	6,8
Attività peritali giudiziarie	11,0	12,8	-1,9
Revisione contabile	16,6	11,5	5,1
Asse.Co.	10,7	9,4	1,3
Sicurezza sul lavoro	7,9	7,2	0,7
Crisi di impresa	9,9	6,5	3,5
Certificazioni parità/bilanci di genere	8,2	4,7	3,4
Consulenza su privacy, antiriciclaggio, trasformazione digitale	8,2	4,1	4,1
Consulenza e reporting ESG	2,0	1,5	0,5

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

La crescita del ventaglio di offerta è stata particolarmente accentuata negli ultimi 3 anni. Oltre un terzo degli studi (34,8%) ha innovato il proprio paniere di offerta: il 14,1% ha introdotto servizi di welfare aziendale, il 6% consulenza previdenziale, il 5,1% l'Asse.Co., il 3,6% le politiche attive. Sono questi i servizi che hanno registrato la crescita più significativa.

Decisivi sono stati i fattori di "contesto", ma anche la capacità di innovarsi. Richieste dei clienti (30%) e cambiamenti normativi (19,7%) sono i principali fattori che hanno portato ad innovare l'offerta di servizi. Ma non meno peso hanno assunto le scelte strategiche di

acquisire competenze con specializzazioni nuove (il 12,9% indica tale fattore), la ricerca di nuovi fonti di reddito (10,6%) e l'esigenza di stare al passo con la concorrenza (10,9%) (fig. 4).

Fig. 4 - I fattori che hanno portato alla scelta di erogare nuovi servizi (val. %)



Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Come si sono organizzati gli studi per erogare nuovi servizi? Il 36,2% ha sviluppato nuove competenze, formando le risorse interne, mentre il 15,4% ha avviato collaborazioni con altri studi o consulenti esterni. Il 14% dichiara che per erogare nuovi servizi è stato necessario rivedere organizzazione e procedure interne, mentre una simile quota ha promosso investimenti in tecnologie e strumenti digitali (fig. 5).

Fig. 5 - Modalità organizzative per l'erogazione di nuovi servizi (val. %)

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

4. Si consolida la crescita economica

La trasformazione del tessuto degli studi, particolarmente accentuata nel post Covid, ha trovato riscontro nel positivo andamento economico. Secondo i dati EnpacI, i volumi d'affari medi dei Consulenti del Lavoro sono passati da 87.332 euro del 2019 a 111.711 del 2024, per una crescita del 27,9%. Solo nell'ultimo anno l'aumento è stato del 7,8% (tab. 6).

Tab. 6 - Volume d'affari medio dei consulenti del lavoro, 2019-2024

Anno	Volume d'affari medio
2019	87.332
2020	88.455
2021	92.023
2022	98.880
2023	103.611
2024	111.711
2019-2024	27,9
2023-2024	7,8

Fonte: EnpacI

Guardando alle ricadute sulle realtà dei singoli studi, è il 40,1% a registrare un aumento del fatturato tra 2023 e 2025. Il 46,7% afferma che è rimasto sugli stessi livelli mentre il 13,2% indica diminuzione. Le previsioni per il 2025 sono all'insegna della stabilità (59,2%); il 21,3% afferma che ci sarà un aumento, il 14% prevede una diminuzione (tab. 7).

Al Nord Est, quasi la metà degli studi registra un incremento (48,3%) nell'ultimo triennio; in tutto il Nord risulta più alta anche la quota di studi che prevede crescita di fatturato nel 2025 (25% circa).

Tab. 7 - Andamento del fatturato degli studi per area geografica, 2023-2025 (val. %)

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e isole	Totale
Aumento	42,7	48,3	36,0	36,5	40,1
Stabilità	43,8	40,8	49,2	50,4	46,7
Diminuzione	13,5	10,9	14,8	13,1	13,2

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

La dimensione organizzativa risulta decisiva nel determinare le performance. Tra gli studi associati e STP, la quota di quanti registrano un aumento di fatturato è maggioritaria. In particolare, tra gli studi in cui tutti gli associati sono Consulenti del Lavoro si arriva al 51,4%, a fronte del 45,8% delle strutture interprofessionali.

Migliore efficienza organizzativa e diversificazione delle attività fanno volare il giro d'affari. Oltre alla crescita della domanda di servizi professionali (54,6%), tra i fattori che i Consulenti individuano decisivi nel promuovere la crescita del giro d'affari vi è il cambiamento che gli studi hanno attuato negli ultimi anni, con una migliore efficienza organizzativa rispetto al passato (23,3%) e l'introduzione di nuovi servizi da offrire alle imprese (20%); anche le opportunità derivanti da cambiamenti normativi/nuove compliance richieste alle imprese e le collaborazioni con altri studi professionali sono stati un incentivo importante alla crescita del volume d'affari (fig. 6).

Fig. 6 - Fattori che hanno determinato l'incremento del volume d'affari degli studi (val. %)

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

5. Nuove competenze (da rafforzare e reclutare) per far crescere gli studi

La metà degli studi (il 47,4% ma al Nord Est il valore sale al 54,2%) ha puntato negli ultimi tre anni soprattutto a rafforzare le competenze interne, con formazione e nuove assunzioni. Negli studi in forma aggregata, il valore risulta particolarmente elevato, arrivando al 57% circa (tab. 8).

Tab. 8 - Strategie poste in essere nel triennio 2023-2025, per modalità di esercizio della professione (val. %)

	Titolare di studio professionale individuale	Titolare di studio professionale associato / STP con altri Consulenti del Lavoro	Titolare di studio professionale associato / STP anche con altri professionisti	Totale
Potenziamento delle competenze interne (formazione, nuove assunzioni)	43,7	57,8	56,2	47,4
Investimenti in tecnologie digitali	31,0	47,1	41,6	34,9
Collaborazioni o alleanze con altri studi	36,3	27,2	28,8	34,0
Diversificazione dei servizi offerti	32,7	34,7	31,7	32,9
Riorganizzazione interna (processi, ruoli, governance)	23,8	36,9	32,0	26,9
Sviluppo di nuovi canali di relazione con i clienti (portali, eventi, marketing)	16,8	26,0	22,4	18,9

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

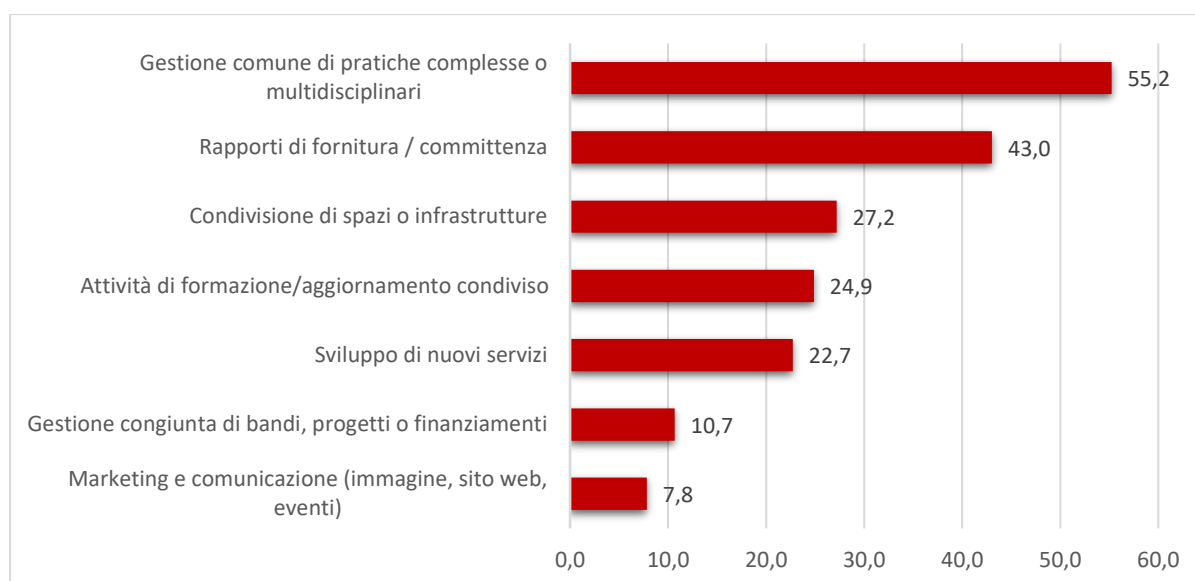
A seguire, gli obiettivi prioritari nell'ultimo triennio sono stati investimenti in tecnologie (34,9%), rafforzamento delle collaborazioni con gli altri studi (34%) e diversificazione dei servizi (32,9%). Per il futuro, si conferma la stessa scala di priorità, con un aumento della quota che intende diversificare i servizi (45%) e puntare su nuove tecnologie (46,4%).

Con riferimento alla dimensione di rete, il 71,9% lavora stabilmente con altri studi professionali di Consulenti del Lavoro (11,4%), ma soprattutto con professionisti diversi (35,6%); il 24% con entrambi (tab. 9). Gli ambiti più diffusi sono la gestione di pratiche particolarmente complesse e multidisciplinari (55,2%); in seconda battuta, la condivisione di spazi e infrastrutture (27,2%), formazione e aggiornamento (24,9%) sviluppo di nuovi servizi (22,7%). Il 43% ha rapporti di fornitura/committenza con altri studi (fig. 7).

Tab. 9 - La collaborazione con altri studi professionali, per modalità di esercizio della professione (val. %)

	Titolare di studio professionale individuale	Titolare di studio professionale associato / STP con altri Consulenti del Lavoro	Titolare di studio professionale associato / STP anche con altri professionisti	Totale
Si, principalmente con altri Consulenti del Lavoro	11,5	11,7	10,2	11,4
Si, principalmente con altri professionisti diversi da Consulenti del Lavoro	34,7	39,4	36,1	35,6
Si, con entrambi	23,5	25,9	25,1	24,0
Tendenzialmente no, ma sarebbe interessato	18,8	13,5	19,3	18,1
Tendenzialmente no, e non è interessato	11,5	9,5	9,4	11,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Fig. 7 - Ambiti di collaborazione più diffusi tra gli studi (val. %)

Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

6. L'innovazione: l'85% ha investito in tecnologie e digitale. Per i prossimi anni, spinta su l'IA

L'85,7% degli studi ha investito in tecnologie e digitale negli ultimi due anni: il 15% ha effettuato investimenti rilevanti, il 45% medi. Questi hanno riguardato principalmente il rinnovo di infrastrutture (pc, portatili, reti per il 74,2%) e la sicurezza informatica (59,9%). A seguire gestione documentale (34,7%) e portali dedicati ai clienti (31,9%).

Per il prossimo biennio, in testa agli investimenti vi è l'IA (il 50% intende introdurla nello studio, anche solo in via sperimentale), il rinnovo delle infrastrutture (48,7%), portali e app dedicate ai clienti (33,7%) e la formazione delle risorse umane (32%).

Tab. 10 - Investimenti in innovazione effettuati nel biennio 2023-2025 e in programma per il biennio 2025-2027 (val. %)

	Ultimi due anni	Prossimi due anni
Rinnovo infrastrutture di studio (pc, portatili, reti etc)	74,2	48,7
Portali o app dedicate ai clienti	31,9	33,7
Analisi dei dati / reportistica avanzata	12,7	21,1
Gestione documentale	34,7	29,7
Automazione attività ripetitive (caricamento dati)	23,5	28,3
Sicurezza informatica / backup	59,9	28,2
Strumenti di collaborazione (videoconferenze, workflow)	24,2	17,7
Intelligenza artificiale (anche solo sperimentale)	24,3	50,0
Formazione delle risorse interne di studio in ambito digitale-tecnologico	16,6	32,0
Acquisizione di specifiche figure professionali da parte dello studio	5,8	20,6

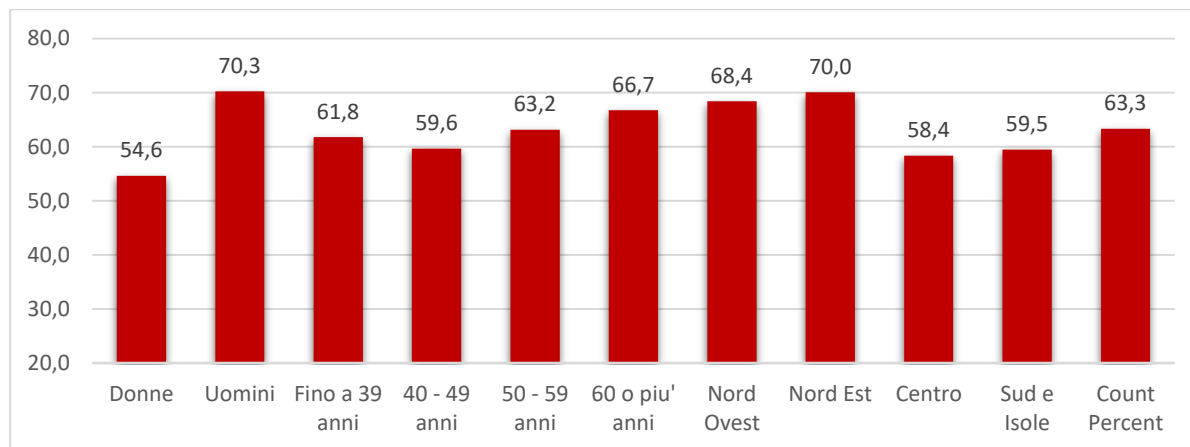
Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

7. La diversificazione dei servizi, un mantra per la crescita

Più della metà dei Consulenti è soddisfatta del proprio lavoro e ha voglia di far crescere ancora di più la propria attività professionale. Il 63,3% degli intervistati si dichiara infatti molto soddisfatto del proprio lavoro (in una scala da 1 a 10, il livello di soddisfazione va da 7 in su): gli uomini più delle donne (70,3% vs 54,6%), i residenti al Nord più del Centro Sud (fig. 8).

Il 55,8% intende, nei prossimi cinque anni, sviluppare ulteriormente la propria attività professionale, mentre un quarto vorrebbe continuarla ad esercitare così come è, senza apportare cambiamenti.

Fig. 8 - Intervistati che si dichiarano molto soddisfatti del proprio lavoro (scala da 1 a 10, punteggio maggiore di 7)



Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Tra i fattori che potrebbero promuovere un'ulteriore crescita i Consulenti hanno chiaro che non saranno esterni, ma dipenderanno principalmente dalla capacità che avranno di proporsi sul mercato con logiche diverse.

La diversificazione dei servizi è l'aspetto a cui quasi la metà dei rispondenti lega le possibilità di ulteriore crescita della professione: indica tale item come leva per il futuro il 46,5% degli intervistati, tra i giovani la percentuale sale al 55,4%. Più di un terzo (37,7%) guarda all'innovazione e alla digitalizzazione quali opportunità di ulteriore sviluppo mentre è una quota inferiore a pensare che la crescita potrà venire dall'esterno, dallo spontaneo aumento della richiesta dei servizi sul mercato (31,2%) e dalla crescita del ruolo della professione tra le imprese (31,2%) (fig. 9).

Fig. 9 - Fattori che possono nel futuro promuovere la crescita della professione (val. %)



Fonte: Indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro