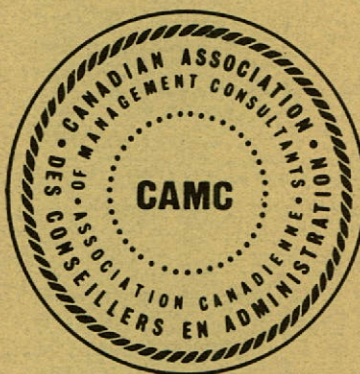


Canadian Association of Management Consultants

1977 Summary



Compte rendu des activités de 1977
**Association canadienne des conseillers
en administration**

HOWARD ROSS LIBRARY
OF MANAGEMENT

SEP 25 1979

MC GILL UNIVERSITY

President's Report

An ever-broadening scope of international activity, in addition to several extremely interesting and outstanding assignments within the public and private sectors, were reported by the 16 member firms of CAMC during 1977.

A study on the reorganization of a major United Nations agency, as well as the extensive use of French-speaking consultants for Algerian projects, were but several of many overseas assignments that provided an absolute gain of 54% in international billings.

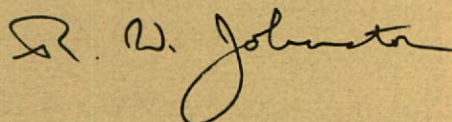
This is the fifth year in succession that increased billings have been reported for overseas work, and it is anticipated that this trend will continue. To this extent, the Association is working with the federal government's Department of Industry, Trade & Commerce to further its role as a key "knowledge industry."

Domestically, it would appear that management consulting assignments continue to reflect the economic pattern. There was marked growth in finance and control services, highlighted by a "front-edge" study within the Auditor General of Canada's office; as well as increased assignments from resource-based industries, particularly in Alberta.

In addition to a growth in billings, the Association expanded to 16 member firms in 1977 with the addition of Richter & Associates; while an active membership campaign this year is expected to add other member firms to the CAMC roster. With total professional staff now at the 1,000 mark, the Association represents a large majority of Canada's management consultants working within organized firms. Many of these are members of provincial institutes, which were formed and supported by CAMC for the professional development of the individual.

A reappraisal of the Association's role by its directors has confirmed that CAMC should continue to represent the commercial interests of the management consulting industry; to speak out on issues, from time to time, which are of significant business concern; and to disseminate meaningful statistics and information about management consulting activities in Canada. (The restated objectives of CAMC are set out in the accompanying reference booklet.)

Looking ahead, there is a swing, on the part of organizations, to use specialist services rather than staffing up. In addition, there appears to be a trend to "reprivatization" within the economy. I'm more than confident that CAMC firms can supply the necessary resources to bring this about as efficiently and effectively as possible.



President

Rapport du président

Mesdames, Messieurs,

L'année 1977 a vu se poursuivre l'expansion du champ de l'activité internationale des seize maisons membres de l'A.C.C.A., qui ont en outre réalisé plusieurs missions de caractère exceptionnel et extrêmement intéressantes dans les secteurs public et privé.

L'étude portant sur la réorganisation d'un important organisme des Nations unies ainsi que les diverses opérations menées en Algérie et auxquelles ont collaboré de nombreux experts-conseils francophones ne sont que deux exemples des multiples réalisations à l'étranger, qui ont fait progresser, en valeur absolue, de 54% la facturation internationale.

Les travaux réalisés à l'étranger font ressortir, pour la cinquième année consécutive, une progression de la facturation, et cette évolution devrait se poursuivre. C'est d'ailleurs dans cette perspective que l'Association, de concert avec le ministère fédéral de l'Industrie et du Commerce, cherche à promouvoir la vocation de l'industrie clé de connaissances qu'est l'expertise-conseil en administration.

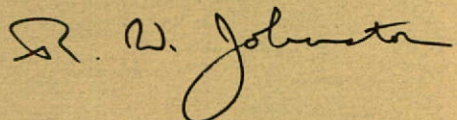
Au Canada, les missions d'expertise-conseil en administration continuent, semble-t-il, d'être à l'image du dispositif économique. On constate une nette progression des services dans les secteurs de la finance et de la gestion, mise en relief par une étude de premier plan effectuée au Bureau du Vérificateur général du Canada, et une multiplication des missions confiées par les industries du secteur primaire, en particulier en Alberta.

En plus d'avoir accru sa facturation, l'Association a porté à seize le nombre de ses membres en 1977 en accueillant la maison Richter & Associates, et elle prévoit augmenter encore le nombre des maisons membres cette année au moyen d'une campagne

dynamique de recrutement. Réunissant aujourd'hui un personnel de carrière de plus de 1 000 personnes, l'Association représente la grande majorité des conseillers en administration travaillant au Canada pour le compte de maisons établies. Nombre de ces personnes sont membres d'instituts provinciaux constitués et parrainés par l'A.C.C.A. dans le but de favoriser le perfectionnement professionnel.

Le Conseil d'administration, après une nouvelle étude de la vocation de l'Association, a décidé que l'A.C.C.A. devait continuer de défendre les intérêts commerciaux des conseillers en administration, de se prononcer, quand les circonstances l'exigent, sur les questions qui ont une importance prépondérante pour le monde des affaires, et de diffuser des statistiques et des renseignements utiles sur les activités des conseillers en administration au Canada. (Les objectifs de l'A.C.C.A., dont la formulation a été reprise à la suite de cette étude, sont énoncés dans la brochure ci-jointe.)

À l'horizon se profile une nette tendance, dans les entreprises, à recourir aux services d'experts-conseils plutôt que d'étoffer les cadres. Il semble en outre que l'on se tourne à nouveau vers la privatisation de l'économie. La confiance profonde que j'ai dans notre association me permet d'affirmer que les maisons membres de l'A.C.C.A. pourront fournir les ressources nécessaires pour matérialiser cette évolution de façon harmonieuse et efficace.



Highlights

- Every member firm, for the first time since such records were started in 1970, reported an increase in billings over the previous year.
- Continued growth in international assignments, which represented 10.3% of total billings in 1977 compared with 8% in 1976 and 4.8% in 1975.
- Marked growth in finance and control services, which now represent 15.5% of total billings compared with 11.8% a year previous and 10.9% in 1975.
- Computer Application services, which rose rapidly a few years ago, now seem to have reached a more or less consistent 18%-19% share of total billings.
- Increased assignments and billings from the Agriculture, Transportation and Mining sectors.
- Diminishing scope of activities within production and marketing services.
- Public administration assignments continue to remain constant at 30% of total billings.

Faits saillants de l'exercice

- Pour la première fois depuis la constitution de registres en 1970, toutes les maisons membres ont enregistré une hausse des sommes facturées par rapport à l'exercice précédent.
- Les missions internationales ont poursuivi leur croissance, intervenant pour 10.3% dans la facturation totale en 1977 contre 8% en 1976 et 4.8% en 1975.
- Les services offerts dans le domaine des finances et des contrôles ont connu une nette progression et représentent actuellement 15.5% de la facturation totale en regard de 11.8% pour l'exercice précédent et de 10.9% en 1975.
- Les services dans le secteur de l'informatique, qui progressaient rapidement il y a quelques années, semblent avoir atteint une part relativement stable de la facturation totale, soit 18% ou 19%.
- Le nombre des missions et la facturation se sont accrus dans les secteurs de l'agriculture, du transport et des mines.
- Le champ des activités a rétréci en ce qui concerne les services offerts dans les secteurs de la production et de la commercialisation.
- Les missions dans les administrations publiques ont continué de s'établir à 30% de la facturation totale.

Who Uses Consultants

The 5,545 clients served by the 16 member firms of CAMC during 1977 represented a 14.9% increase over the previous year, and resulted in more than 7,850 assignments for total billings of \$52.2 million — up 16.5% compared with 1976 billings of \$44.8 million.

Consulting services to public administrations, which has averaged 30% over the past few years since a high of 40% in 1972, accounted for billings of \$13.8 million — again representing 30.1% of total billings. Services to federal and provincial governments resulted in billings of \$6.5 million and \$5.3 million, respectively, while municipal engagements added \$1.3 million. Other activities within the public sector accounted for more than \$675,000.

Assignments within the manufacturing sector provided 20.7% (\$9.5 million) of the year's total billings; down substantially from the 24.4% (\$10.2 million) reported in 1976. However, increased services within agricultural, mining and transportation classifications more than offset the decrease in manufacturing assignments.

Activities within the agricultural sector, which have been relatively constant (see chart) over the past years, accounted for 2.9% (\$1.3 million) of total billings compared with 0.6% (\$260,000) in 1976. Mining assignments jumped from 4.4% (\$1.8 million) to 7.2% (\$3.2 million) of total billings. Consulting engagements within the transportation classification accounted for 10.7% (\$4.9 million) of total billings, compared with 8.7% (\$3.7 million) the previous year.

Other services to various sectors were relatively stable, with the exception of the Services industry, where a drop of 5% was recorded — 10.5% of total billings compared with 15.5% the year previous.

Of major interest last year was the continued growth in international assignments. Eleven member firms reported working on overseas projects (up from seven the previous year), and this reflected a rise of 2.3% in the distribution ratio of billings. More important, however, it resulted in an absolute gain of 54% or \$1.8 million — bringing total international billings to \$5.1 million.

Ontario again recorded the greatest percentage of billings (\$20.8 million), with Quebec accounting for 20.7% (\$10.3 million). British Columbia had 10.3% (\$5.1 million) of total billings; while Alberta, Manitoba/Saskatchewan and The Maritimes accounted for 7.9%, 2.9% and 4.8% respectively. Billings in the United States (1.2%) were marginally lower, even though the number of member firms reporting assignments from this area increased from five to nine.

Also shown on the opposite page is a chart outlining the distribution of functional classifications over a five-year period.

La clientèle des services d'expertise-conseil

En s'établissant à 5 545, le nombre de clients des seize maisons membres de l'A.C.C.A. a progressé, en 1977, de 14.9% par rapport à l'exercice précédent; le nombre de missions a dépassé 7 850 pour porter la facturation totale à \$52.2 millions, en hausse de 16.5% sur les \$44.8 millions facturés en 1976.

Les services d'expertise-conseil offerts aux administrations publiques, qui ont avoisiné 30% en moyenne des sommes facturées au cours des dernières années, après avoir atteint un sommet de 40% en 1972, ont produit une facturation de \$13.8 millions en 1977, soit 30.1% de la facturation totale. Les services fournis aux gouvernements fédéral et provinciaux ont donné lieu à une facturation de \$6.5 millions et \$5.3 millions respectivement, tandis que les prestations à l'échelon municipal produisaient \$1.3 million. Les autres activités dans le secteur public sont à l'origine de plus de \$675 000 d'honoraires.

Les missions réalisées dans le secteur secondaire ont apporté 20.7% (\$9.5 millions) des sommes totales facturées pour l'exercice, soit une baisse sensible par rapport aux 24.4% (\$10.2 millions) enregistrés en 1976. Toutefois, l'accroissement des services dans les secteurs de l'agriculture, des mines et du transport a très largement compensé la diminution des missions dans le secteur secondaire.

Les activités dans le secteur agricole, qui sont restées relativement stables (voir graphique) au cours des dernières années, sont intervenues pour 2.9% (\$1.3 million) dans la facturation totale au lieu de 0.6% (\$260 000) en 1976. Les missions dans le secteur minier ont passé de 4.4% (\$1.8 million) à 7.2% (\$3.2 millions) de la facturation totale, tandis que celles du secteur du transport ont représenté 10.7% (\$4.9 millions) de la facturation totale contre 8.7% (\$3.7 millions) pour l'exercice précédent.

Les services prêtés aux autres secteurs ont été relativement stables, à l'exception de l'industrie des services, où l'on a relevé une baisse de 5%; l'apport de ces services dans la facturation totale a été de 10.5% au lieu de 15.5% l'année précédente.

Il a été très intéressant de constater, au cours de l'exercice écoulé, la croissance soutenue des missions internationales. Onze maisons membres, au lieu de sept pour l'exercice précédent, ont réalisé des projets à l'étranger, ce qui s'est traduit par une hausse de 2.3% du ratio de ventilation de la facturation. Fait plus important encore, cet accroissement a produit un gain absolu de 54% ou \$1.8 million, portant à \$5.1 millions la facturation totale à l'échelle internationale.

Encore une fois, c'est l'Ontario qui a apporté le plus fort pourcentage de la facturation (\$20.8 millions), tandis que la part du Québec s'est dégagée à 20.7% (\$10.3 millions). La Colombie-Britannique a participé à 10.3% (\$5.1 millions) du total et la province de l'Alberta, les provinces du Manitoba et de la Saskatchewan réunies, et les provinces de l'Atlantique ont produit 7.9%, 2.9% et 4.8% respectivement. Aux États-Unis, la facturation (1.2%) a légèrement fléchi, même si le nombre de maisons membres ayant réalisé des missions dans ce pays a passé de cinq à neuf.

On trouvera à la page suivante le tableau de répartition des services pour les cinq derniers exercices.

DISTRIBUTION OF FUNCTIONAL CLASSIFICATIONS

REPARATIONS DES SERVICES

	1977	1976	1975	1974	1973
General management Gestion générale	25.5	25.5	24.8	22.2	21.4
Production	6.5	6.5	8.0	9.6	10.2
Marketing Commercialisation	5.9	6.2	6.4	5.3	7.6
Finance & control Finance et contrôles	15.5	11.8	10.9	11.4	11.8
Computer application Informatique	18.1	18.5	19.3	15.3	14.2
Personnel services Services d'administration du personnel	8.5	10.8	8.3	9.7	9.0
Executive placement Placement de cadres	11.6	12.6	14.0	15.2	14.1
Distribution	0.9	1.7	3.1	6.3	3.9
Economic studies Études économiques	7.5	6.4	5.2	5.0	7.8
PERCENTAGE TOTAL POURCENTAGE TOTAL	100	100	100	100	100

GEOGRAPHICAL DISTRIBUTION OF BILLINGS BY PERCENTAGE

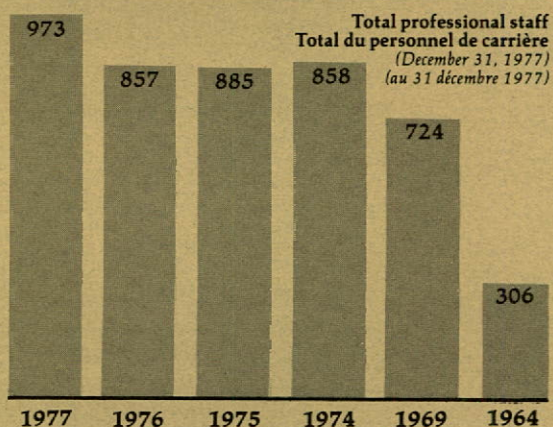
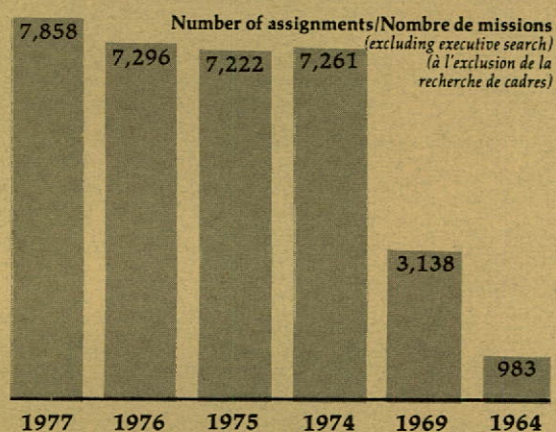
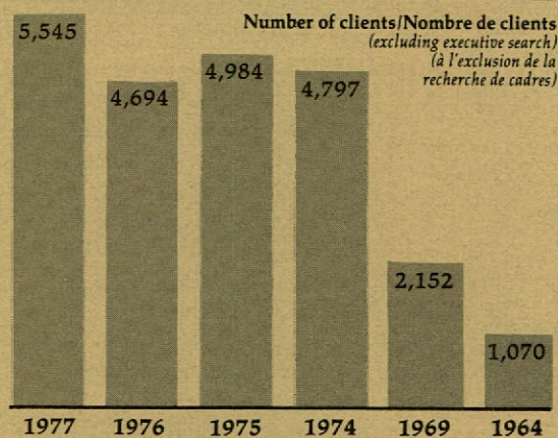
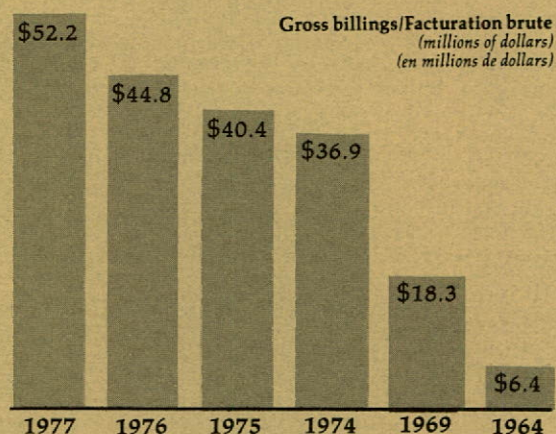
VENTILATION GEOGRAPHIQUE PROCENTUELLE DE LA FACTURATION

Jurisdiction Territoire	1977	1976	1975	1974	1973
British Columbia Colombie-Britannique	10.3	9.0	9.4	10.9	10.3
Alberta	7.9	10.3	11.2	11.3	8.4
Man./Sask.	2.9	—	—	—	—
Ontario	41.9	45.4	46.5	46.8	56.8
Quebec Québec	20.7	21.2	21.9	20.2	18.4
Maritimes Prov. de l'Atlantique	4.8	4.6	4.7	6.0	4.3
United States Etats-Unis	1.2	1.5	1.5	1.1	1.0
International	10.3	8.0	4.8	3.7	0.8
	100	100	100	100	100

DISTRIBUTION — BILLINGS UNDER DBS CLASSIFICATION

VENTILATION DE LA FACTURATION D'APRES LA CLASSIFICATION DE STATISTIQUE CANADA

Classification	% of total billings in each class % de la facturation totale				
	1977	1976	1975	1974	1973
1. Agriculture	2.9	0.6	0.9	1.6	1.9
2. Forestry Foresterie	1.1	1.2	1.4	1.7	1.4
3. Fishing etc. Pêche, etc.	0.3	0.5	0.3	1.1	0.2
4. Mines	7.2	4.4	5.3	4.1	2.9
5. Manufacturing Fabrication	20.7	24.4	23.8	23.9	20.6
6. Construction Bâtiment	2.3	2.4	2.6	2.6	2.2
7. Transportation Transport	10.7	8.7	8.9	9.2	6.6
8. Trade Commerce	5.0	4.5	4.7	6.0	5.1
9. Finance Finances	7.8	6.8	8.3	5.8	8.7
10. Services	10.5	15.5	13.6	13.4	12.8
11. Public Administration Administration publique	30.1	30.0	29.2	30.6	32.4
12. Unspecified Secteurs divers	1.4	1.0	1.0	0.1	5.2
TOTAL	100	100	100	100	100



Member firms

Arthur Andersen & Co.
Bélanger, Chabot et Associés
Currie, Coopers & Lybrand Ltd.
Ernst & Ernst
Haskins & Sells Associates
Hickling-Johnston Limited
Laventhol & Horwath
Montreal Engineering Company, Limited
Peat, Marwick and Partners
Price Waterhouse Associates
Richter & Associates
P. S. Ross & Partners
Sorès, Inc.
Stevenson & Kellogg, Ltd.
Thorne Riddell Associates Ltd.
Woods, Gordon & Co.

Information services

CAMC maintains two offices, one in Toronto and one in Montreal, for the purpose of providing information to the business community regarding management consulting and the services offered by member firms. Information is available to businessmen seeking the names of member firms and to members of the press from:

CANADIAN ASSOCIATION OF MANAGEMENT CONSULTANTS
P.O. Box 6329, Postal Station A
Toronto, Ontario M5W 1P7
Tel: (416) 368-1487

Maisons membres

Arthur Andersen & Cie
Bélanger, Chabot et Associés
Currie, Coopers & Lybrand Ltée
Ernst & Ernst
Haskins & Sells et Associés
Hickling-Johnston Limited
Laventhol & Horwath
Montreal Engineering Company, Limited
Peat, Marwick & Associés
Price Waterhouse et Associés
Richter & Associates
P. S. Ross & Associés
Sorès, Inc.
Stevenson & Kellogg, Ltd.
Thorne Riddell Associés Ltée
Woods, Gordon & Cie

Renseignements généraux

L'Association canadienne des conseillers en administration a deux bureaux, l'un à Montréal et l'autre à Toronto, dont le but est de fournir aux hommes d'affaires, aux industriels et à la presse tous renseignements sur les services offerts par les maisons membres. On peut obtenir ces renseignements en s'adressant à:

L'ASSOCIATION CANADIENNE DES CONSEILLERS EN ADMINISTRATION
Boîte postale 30, Place Victoria
Montréal (Québec) H4Z 1A2
Tél: (514) 861-7082