



CONFINDUSTRIA

ASSOCONSULT

Associazione Federativa Imprese di Consulenza

*Growing the consultancies*

**Crescere**

la cultura della  
consulenza



[www.assoconsult.org](http://www.assoconsult.org)

# MANAGEMENT CONSULTING IN EVOLUZIONE

A livello internazionale, il settore del management consulting attraversa da alcuni anni un processo di trasformazione avviatosi già prima dell'attuale fase economica, ma dalla stessa reso più evidente e incisivo.

Tali cambiamenti, che in primo luogo interessano la domanda dei committenti dei servizi di consulenza, influiscono su un'offerta che in Italia è caratterizzata da elevata frammentazione.

Benché il nostro paese sia la quarta economia europea in termini di PIL, il peso percentuale della consulenza risulta sensibilmente inferiore rispetto al resto d'Europa. Il dato è motivato dalla differenza strutturale del mercato italiano della consulenza, una peculiarità giustificata in parte dalla minore dimensione media delle nostre imprese che si riflette sia sulla struttura dell'offerta di consulenza, sia sulla struttura della sua domanda.

In questo scenario, Confindustria Assoconsult si propone di contribuire, attraverso i suoi Associati, alla ripresa e allo sviluppo del sistema economico nazionale, offrendo soluzioni e approcci pensati sulle specifiche esigenze del nostro contesto.

---

## MANAGEMENT CONSULTING CHANGE AND EVOLUTION

The management consulting sector has gone through a phase of transformation at an international level which had begun even before the current economic phase, but was made even more incisive and conspicuous by it.

The changes - primarily concerning the demand from buyers of consulting services - also influence supply, which, in Italy, is typically highly fragmented. Although Italy is the fourth-largest European economy in terms of GDP, the percentage comprised by consulting is substantially lower than in the rest of Europe. The Italian market is structurally different (partly because of the smaller average size of our enterprises) and this reflects on the characteristics of both the supply and the demand in the consulting field.

Given this scenario, the Confindustria Assoconsult mission is to contribute, through its Associates, to the development and growth of the national economic system, by offering solutions and approaches which are targeted to the specific needs of the business context.



# Crescere la cultura della consulenza

La missione di Confindustria Assoconsult è dare valore alle imprese di consulenza, supportando in modo visibile ed efficace le organizzazioni di tutti i comparti pubblici e privati per accrescere la capacità competitiva globale del sistema Italia.

## I presidenti

Confindustria Assoconsult, costituita all'inizio del 1997, è l'Associazione federativa delle imprese di consulenza, in cui sono confluite le più significative aziende del settore precedentemente appartenenti ad ASSCO e AICOD.

Dal 1997 a oggi si sono susseguiti alla Presidenza illustri rappresentanti del mondo della consulenza:

**Leone Cavazzoni** - Presidente dal 1997 al 1999

**Federico Butera** - Presidente dal 1999 al 2002

**Luigi Galbiati** - Presidente dal 2002 al 2004

**Luciano Monti** - Presidente dal 2004 al 2008

**Ezio Lattanzio** - Presidente dal 2009

## I soci onorari

L'encomio di socio onorario si pone come riconoscimento ufficiale dell'importante contributo di pensiero, innovazione, autorevolezza, espresso nella professione di consulente. Tutti i soci onorari di Confindustria Assoconsult sono persone che si sono distinte nella carriera e nello sviluppo della professione.

Tra gli attuali soci onorari:

**Alfredo Ambrosetti**

**Roland Berger**

**Ulderico Capucci**

**Adriano De Maio**

**Alberto Galgano**

**Maria Ludovica Varvelli**

Confindustria Assoconsult si impegna a diffondere in Italia la conoscenza delle migliori tecniche di management per accrescere efficienza e competitività delle aziende e della Pubblica Amministrazione. Ciò significa anche rafforzare e sviluppare internamente maggiore consapevolezza della professione e potenziarne costantemente la qualificazione. Per questo l'Associazione è attiva nel promuovere la qualità dell'immagine e la difesa del ruolo delle imprese di consulenza.

## CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT Un'identità distintiva nel sistema Italia

Costituita nel 1997, l'Associazione rappresenta le imprese di consulenza più significative del settore, elevandosi a punto di riferimento nella realtà italiana.

Attualmente l'Associazione, nella quale sono confluite aziende precedentemente appartenenti ad ASSCO e AICOD, consta di oltre 400 imprese di consulenza piccole, medie e grandi, rappresentando un giro d'affari complessivo di oltre 2 miliardi di euro.

Confindustria Assoconsult aderisce a Confindustria, Confindustria Intellect, FEACO (Federazione Europea delle Associazioni di Management Consulting).

L'autorevolezza riconosciuta a Confindustria Assoconsult dalle istituzioni permette all'Associazione di tutelare e promuovere attivamente i legittimi interessi giuridici, economici e professionali degli Associati. Si rapporta con istituzioni, organizzazioni economiche, politiche, sociali e culturali del Paese e della Comunità Europea, per sviluppare iniziative tese a qualificare la consulenza.

**DIFESA E  
TUTELA  
DELLA CATEGORIA**

# MISSION

Confindustria Assoconsult undertakes to disseminate knowledge about the most efficient management techniques, in order to improve the efficacy and competitive potential of both private companies and the Public Administration. This also involves strengthening and developing from the inside the professional awareness of the individual consultant and supporting increasingly high qualification.

For this reason, the Association actively promotes the quality of consultancies' public image and defends their important role.

## Distinctive identity within the Italian economic system

Established in 1997, the Association represents the sector's most prominent consultancies and has risen to represent a key reference point in the Italian setting.

The Association has been joined by businesses previously belonging to ASSCO and AICOD and currently consists of more than 400 small, medium and large consulting firms, for a total turnover of over 2 billion Euros.

The Association is a member of Confindustria (the Italian Association of Private Enterprises), Confindustria Intellect and FEACO, the European Federation of Management Consulting Associations.

Confindustria Assoconsult, acknowledged as an authority in its field at institutional level, can actively protect and promote the legitimate juridical, economic and professional interest of its Associates. It works in conjunction with institutions and economic, political, social and cultural organisms both in Italy and in the European Community, to develop actions aimed at consulting qualification.

IMAGE AND  
PROTECTION  
OF THE CONSULTING  
BUSINESS

## Making the consulting culture grow

**The Confindustria Assoconsult mission is to reinforce the value of consultancies by supporting – in a visible, measurable and effective manner – organisations active in public and private sectors with a view to improving the global competitiveness of the Italian economic system.**

## Presidents

Established in 1997, Confindustria Assoconsult is the federative association of consulting firms that brings together the sector's most prominent businesses, which previously belonged to ASSCO and AICOD.

The following eminent representatives of the consulting world have held the presidency since 1997:

**Leone Cavazzoni** - President from 1997 to 1999

**Federico Butera** - President from 1999 to 2002

**Luigi Galbiati** – President from 2002 to 2004

**Luciano Monti** – President from 2004 to 2008

**Ezio Lattanzio** – President since 2009

## Honorary members

Honorary membership is conferred in official recognition of the important contribution in terms of thought, innovation and influence the individual has made as a professional consultant. All Confindustria Assoconsult's honorary members have distinguished themselves in their careers and the development of the profession.

Current honorary members include:

**Alfredo Ambrosetti**

**Roland Berger**

**Ulderico Capucci**

**Adriano De Maio**

**Alberto Galgano**

**Maria Ludovica Varvelli**

# NETWORKING

**In un contesto complesso, che muta rapidamente e propone sempre nuove sfide, avere la possibilità di confrontarsi, di scambiare opinioni e soluzioni è di fondamentale importanza.**

CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT  
crea occasioni d'incontro e luoghi  
per mettere in rete gli Associati

Condividere  
problematiche  
di gestione



La professione di consulente e imprenditore di consulenza ha caratteristiche specifiche che talvolta risultano problematiche da gestirsi. Il capitale d'azienda è quasi interamente intangibile - competenze, banche dati, protocolli di intervento, reputazione - e si basa su risorse umane qualificate che occorre attrarre, trattenere, formare con continuità. L'appartenenza al network Confindustria Assoconsult permette di affrontare queste tematiche con maggiore efficacia.

## Un supporto allo start up

In un sistema economico che spesso induce dirigenti e professionisti pur validi ad evolvere il proprio ruolo in quello di consulenti, Confindustria Assoconsult rappresenta un'opportunità per acquisire una

consapevolezza e una formazione professionale non improvvisata, aiutando anche i neo consulenti a diventare buoni imprenditori di consulenza.

**In a complex, ever-changing scenario which is constantly offering new challenges, the possibility to compare experiences, exchange views and share solutions is of vital importance.**

Sector Work Groups

Territorial Area meetings

Meetings with Institutional and Public Administration representatives

Institutional panels (Central Administration, Regional governments, Confindustria, Confindustria Intellect, FEACO EU Groups)

Exchange between Associates of human resources with specific professional skills

Creation of ATI among Associates

Connections with other networks

Customer panels with clients

Events

CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT sets up meeting opportunities and venues to promote Associate networking between Associates

# SYNERGIES

## Sharing Management issues

There are specific issues connected with consultancies and consulting management that are often not easy to handle. The "corporate capital" almost entirely consists of intangible assets – skills, data bases, business protocols, reputation – and is based on qualified human resources which must be attracted, retained and trained permanently. Belonging to the Confindustria Assoconsult network enables associates to cope with all these issues in a more effective way.

## Start-up support

In an economic system where experienced managers and professionals are often led to 'converting' their skills in order to become consultants, Confindustria Assoconsult is a valuable

opportunity to acquire professional awareness and solid training, which can help newcomers become successful consulting entrepreneurs.

# I SETTORI

## DI CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT

— Strategia e Corporate Finance

— Risorse Umane, Formazione,  
Ricerca e Selezione,  
Outplacement

— Amministrazione e Controllo  
(Finance e Performance  
Management)

— Manufacturing, Operation e  
Supply Chain

— Tax & Legal

— ICT Consulting

— Ricerca, Marketing e  
Comunicazione

— Multiservice, Multinazionali e  
Imprese di grandi dimensioni

— Pubblica Amministrazione

— PMI e Internazionalizzazione



## Valorizzare la specializzazione: i settori di Confindustria Assoconsult

Lo scenario di mercato richiede competenze sempre più specialistiche. Confindustria Assoconsult è articolata in settori che valorizzano aree di specializzazione affini, tra imprese di consulenza con caratteristiche simili in termini di offerta e competenze.

### Le finalità settoriali:

**promuovere** servizi di consulenza specifici per il mercato

**potenziare** rapporti istituzionali di competenza verso la Pubblica Amministrazione, le istituzioni e gli organi legislativi nazionali ed internazionali

**creare** sinergie tra gli Associati

**sviluppare** iniziative, ricerche, gruppi di discussione e di lavoro, per dibattere e approfondire lo scenario del proprio settore di appartenenza, accrescendo competenze e conoscenze specifiche.



## Enhancing the value of specialization: Confindustria Assoconsult sectors

Today's market scenario increasingly calls for specialist skills. Confindustria Assoconsult is organised in a number of sectors which enhance the value of knowledge in companies with comparable characteristics in terms of supply of services and skills.

### Sectorial objectives:

**to promote** market-specific consulting services

**to strengthen** specialized institutional relations with the Public Administration, institutions and statutory bodies at both national and international levels

**to create** synergies among the Associates

**to develop** actions, research, discussion and work groups, to evaluate and investigate the specialization in which each player is active, improving skills and increasing specific knowledge.


- Corporate Finance and Strategy
- Human Resources, Training, Recruitment and Selection, Outplacement
- Administration and Control (Finance and Performance Management)
- Manufacturing, Operations and Supply Chain
- Tax & Legal
- ICT Consulting
- Research, Marketing and Communication
- Multiservice, Multinational and Large Corporations
- Public Administration e SME (Small and Medium Enterprises)
- Internationalisation

# LE AREE TERRITORIALI

Valorizzare le imprese di consulenza significa anche creare legami di profonda familiarità con il territorio nel quale intervengono gli operatori del settore.

Confindustria Assoconsult si articola in Aree Territoriali che garantiscono luoghi fisici d'incontro e consentono di interpretare le specificità del mercato locale.

Le Aree Confindustria Assoconsult promuovono lo sviluppo associativo sul territorio, rapporti con le associazioni locali di Confindustria, rapporti istituzionali con camere di commercio, regioni, enti locali e organizzazioni territoriali.

- 
- Nord** Valle d'Aosta, Piemonte, Liguria, Lombardia, Emilia-Romagna  
Veneto, Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia
  - Centro e Isole** Toscana, Marche, Umbria  
Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Sicilia
  - Sud** Campania, Basilicata, Puglia, Calabria

## Il valore del radicamento

Per affermarsi come interlocutori credibili e autorevoli, è fondamentale conoscere le peculiarità del territorio in cui si opera. Questo permette da un lato di approntare risposte mirate a realtà particolari, dall'altro di instaurare relazioni immediate con le risorse locali, garantendo un migliore radicamento.

# TERRITORIAL AREAS

In order to enhance the value of consulting firms it is necessary to create a strong link with the territory in which industry players are active.

Confindustria Assoconsult is organized according to Territorial Areas that guarantee 'physical' meeting venues and enable an interpretation of local markets' specific characteristics.

Confindustria Assoconsult Areas promote efforts to attract new associated companies within the territory, establish relationships with local Confindustria associations, institutional relations with Chambers of Commerce, regional authorities, local agencies and territorial organisations.

## Working at grassroots level

In order to gain recognition as reliable, trustworthy partners in dialogue, it is vitally important to 'know your turf' – the peculiar traits and characteristics of the territory in which you are active. This enables, on one hand, to offer solutions tailored to specific situations, and on the other hand, to effectively begin networking with local resources guaranteeing more successful local 'embedding'.



# STATI GENERALI DEL MANAGEMENT CONSULTING

**Gli Stati Generali del management consulting sono un appuntamento dalla straordinaria valenza sinergica. L'evento, a cadenza periodica annuale, si propone come fondamentale luogo di riferimento per i principali operatori, al fine di esaminare, approfondire, elaborare previsioni sullo stato e sulle prospettive del settore. Incontri, presentazioni e dibattiti, aperti anche ad altre categorie imprenditoriali e professionali, si avvalgono dei risultati dell'Osservatorio CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT, che fornisce una base imprescindibile di conoscenza sullo scenario e i suoi possibili sviluppi.**

## L'Osservatorio sul settore consulenza

Dal 2010, annualmente l'Osservatorio Confindustria Assoconsult sul settore della consulenza elabora, in collaborazione con l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, un Rapporto nel quale sono contenuti dati e analisi relativi alla dimensione e alle dinamiche del business. Un consistente patrimonio informativo permette a ciascuna impresa associata di sviluppare analisi competitive, di comprendere gli spazi esistenti di miglioramento e, a livello aggregato, di dimostrare alle controparti istituzionali il valore creato dalle aziende in termini di fatturato, di impiego di risorse intellettuali, di impatto sull'economia e sulla modernizzazione del Paese. L'Osservatorio Assoconsult approfondisce inoltre temi legati alla domanda di consulenza da parte delle PMI.

## Il rapporto annuale

dimensione dell'industry  
aree di business  
settori economici  
geografia degli operatori  
classi dimensionali della clientela  
evoluzione dei principali indicatori  
classificazione dei progetti  
rilevanza dei finanziamenti pubblici  
modalità di remunerazione  
grado di internazionalizzazione  
strumenti e canali di comunicazione  
fattori critici di successo

**The meeting of Key Management Consulting Stakeholders offers outstanding synergic value.**

**The event, held every year, provides a crucial space of reference to allow the industry's main players to assess, understand and develop forecasts about the sector's current trends and future prospects.**

**Meetings, presentations and debates, which are open to other entrepreneurial and professional categories, draw on the results of CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT's Observatory, which provides an essential knowledge base regarding the industry and its potential developments.**

## Confindustria Assoconsult **Observatory**

### Yearly reporting

size of the industry  
business areas  
economic sectors  
geographic distribution  
client categories based on their dimension  
evolution of main indicators  
project classification  
impact of public funding  
methods of payment  
degree of internationalisation  
tools and channels of communication  
key factors of success

Since 2010, the Confindustria Assoconsult Observatory on the consulting sector has produced yearly reports in collaboration with the "Tor Vergata" University of Rome. These reports contain data and analyses of the sector's size and dynamics: a significant patrimony of information that enables member firms to develop competitive analyses for indentifying potential improvement areas and, on a collective level, to demonstrate to their institutional counterparts the value they have created in terms of turnover, employing intellectual resources, impact on the economy and on modernizing the country. Furthermore, the Assoconsult Observatory examines the key topics surrounding the demand for consulting services on the part of SME.

La PA è considerata uno dei mercati di maggiore opportunità per la crescita del settore della consulenza in Italia nei prossimi anni.

## La consulenza per il settore pubblico

In uno scenario di cambiamento globale, l'Italia attraversa una fase storica cruciale per il sistema Paese. Tuttavia molti settori, tra cui la Pubblica Amministrazione, tardano a comprendere gli sviluppi della trasformazione già in atto e conseguentemente a riposizionarsi.

### Le iniziative di CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT

L'istituzione dell'**Osservatorio sulla spesa effettiva della PA** per servizi di consulenza consente di segmentare in maniera trasparente gli importi dei capitoli di spesa rispetto alle tipologie di servizi e ai destinatari delle risorse (soggetti in house, imprese di consulenza, liberi professionisti).

Il **Laboratorio su Consulenza e PA** vuole dare evidenza al valore aggiunto dei servizi di consulenza a supporto della PA nel processo di riforma del sistema. Confindustria Assoconsult ha realizzato, in collaborazione con il Dipartimento della Funzione pubblica, la "Guida all'utilizzo della consulenza per la PA", un vademecum ad uso delle amministrazioni, potenziali committenti di servizi di consulenza, nel quale sono indicati: analisi dei fabbisogni, stesura dei capitolati di gara e dimensionamento degli impegni economici, ricerca e selezione dei fornitori, gestione, monitoraggio e controllo del servizio, valutazione dei risultati.

#### **Importanti iniziative di tutela del settore**

vengono promosse dall'Associazione per:

- favorire la diffusione di prassi virtuose e trasparenti nell'affidamento degli appalti e delle forniture di servizi;
- incoraggiare il ridimensionamento del fenomeno in house (società ed enti a controllo pubblico) che assorbe la gran parte delle risorse finanziarie di cui la PA dispone per acquisire consulenze e servizi contigui, come ricerca e formazione;
- sollecitare la riduzione dei tempi di pagamento dei servizi alle imprese di consulenza.

# PUBLIC ADMINISTRATION

## Consulting in the public sector

In a global scenario characterised by change, Italy is going through a critically important phase of the national economic system. And yet, several sectors, including Public Administration, fail to fully grasp the extent of the developments already under way, delaying their own repositioning.

**Public Administration (PA) is viewed as one of the markets offering the biggest opportunities for the growth of the consulting business in Italy in the next few years.**

## CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT initiatives

Confindustria Assoconsult has created an **Observatory on actual PA expenditure** for consulting services which enables to split various expense items according to the type of service and the category of providers (inhouse consultants, consulting companies or free-lancers).

**The Consulting and PA laboratory** aims at highlighting the added value conveyed by consulting services to PA within the scope of the system restructuring process. Confindustria Assoconsult has written, in conjunction with the Dipartimento della Funzione Pubblica (Department of Public Administration), a "Guide to consulting applied to PA", a handbook for public administrations that are potential consultancy purchasers, outlining the following: needs assessment, drafting tender specifications and the extent of financial exposure, supplier research and selection, management, monitoring and supervision of the service, and results assessment.

**Major sector enhancement** actions are promoted by the Association to:

- encourage the spreading of transparent 'best practices' for the awarding of contracts and supplies of services;
- support the reduction of in house consulting (consultancies owned and controlled by PA agencies) which absorbs most of the financial resources available in PA to purchase consulting and similar services, i.e. research and training;
- request shorter payment terms by the PA for the services supplied by consulting companies.

Si stima che il 70% degli imprenditori intende lasciare l'azienda a un familiare e che l'80% degli imprenditori considera il passaggio generazionale una fase che comporterà grandi difficoltà e rischi per la sopravvivenza dell'azienda.

## Il supporto della consulenza al settore PMI e all'Internazionalizzazione

In Italia, circa l'85% delle imprese private sono a carattere familiare: si tratta della percentuale più alta tra i Paesi industrializzati. Confindustria Assoconsult promuove iniziative rivolte al rafforzamento della consulenza per la crescita delle PMI.

## La consulenza per l'innovazione e la competitività del settore privato

Molti sono gli elementi di forza delle aziende familiari (la competenza nel business, la propensione a cercare risultati sul lungo periodo, la rapidità nelle decisioni), molti sono gli elementi di debolezza (il difficile accesso al mercato dei capitali, la sovrapposizione "famiglia - Impresa", lo scarso ricorso a professionisti esterni alla famiglia).

Confindustria Assoconsult opera affinché le proprie imprese associate sostengano l'innovazione e la competitività delle Pmi italiane attraverso la gestione e la promozione delle seguenti leve:

- **l'aggregazione delle imprese**
- **la gestione strategica del cambiamento**
- **lo sviluppo sostenibile**
- **l'internazionalizzazione dei mercati**

**Attraverso Gruppi di Lavoro dedicati e workshop tematici,** sono temi di attenzione per la consulenza di settore:

- **la creazione di reti e aggregazioni di PMI Clienti**
- **la gestione strategica del cambiamento nelle PMI Clienti**
- **Family business e ricambio generazionale**
- **lo sviluppo sostenibile (green economy e internazionalizzazione)**
- **l'internazionalizzazione di una PMI**
- **la comunicazione del valore della consulenza attraverso un vademecum per le PMI Clienti**
- **l'offerta associativa in materia di PMI e Internazionalizzazione**



## Support for the SME sector and internationalisation

Approximately 85% of private businesses are family owned, the highest percentage found among industrialized countries. Confindustria Assoconsult promotes initiatives aimed at strengthening consulting services for growing SMEs.

It is estimated that 70% of entrepreneurs plan to leave their businesses to a family member and that 80% of them view generational turnover as a phase involving serious challenges and risks for the survival of the company.

## Consultancy for innovation and private sector competitiveness

Family businesses have many areas of strength (business expertise, the tendency to pursue long-term results, and rapid decision-making processes) but also multiple areas of weakness (difficulty in accessing capital markets, an overlap between family and business, and the underuse of external professionals).

Confindustria Assoconsult works to ensure that its member firms support innovation and competitiveness among Italian SMEs through the management and promotion of the following key factors:

- **the aggregation of businesses**
- **strategic change management**
- **sustainable development**
- **the internationalisation of markets**

**Specialized Work Groups and thematic workshops** focus on the following key issues of sectorial consulting:

- **networking and aggregating SME clients**
- **strategic change management for SME clients**
- **Family business and generational turnover**
- **sustainable development (green economy and internationalisation)**
- **the internationalisation of single SMEs**
- **communicating the value of consulting through a handbook for SME clients**
- **offering associational resources in the field of SME and internationalisation**

# INTERNAZIONALITÀ

## Lo sviluppo di relazioni internazionali

Globalizzazione, competitività sempre più estesa, trasformazioni repentine e continue rendono lo sviluppo di relazioni internazionali un obiettivo di primaria importanza per acquisire consapevolezza della complessità in cui si è inseriti e comprendere quali siano le scelte strategiche più idonee e premianti.

## Nel concreto, CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT

**promuove** l'organizzazione di missioni e iniziative a supporto della penetrazione delle imprese associate in paesi con opportunità di mercato per i prodotti e i servizi di consulenza

**incentiva** finanziamenti a supporto dei processi di internazionalizzazione delle imprese associate, come il Progetto Mediterraneo-Asia-Africa che prevede l'erogazione di contributi a fondo perduto attraverso le risorse messe a disposizione dal Ministero per lo Sviluppo Economico

**favorisce** l'aggregazione delle imprese associate su progetti comuni di sviluppo nei nuovi mercati esteri, incoraggia la creazione di networking con imprese di altri paesi

**ha rapporti** con analoghe associazioni estere per interscambi a livello internazionale

**aderisce a FEACO** Federazione Europea delle Associazioni di Management Consulting

## Un network internazionale

**feaco**

European Federation of Management Consultancy Associations

L'adesione di Confindustria Assoconsult a FEACO, la Federazione Europea delle Associazioni di Management Consulting, stimola e facilita il processo di internazionalizzazione della consulenza e delle imprese italiane. Feaco conta tra i suoi Membri 14 Associazioni Nazionali. I suoi obiettivi sono la promozione e lo sviluppo professionale della Consulenza di direzione in Europa. Ha sede e opera da Bruxelles, in stretta collaborazione con le Associazioni e le aziende associate. Ogni anno FEACO pubblica un rapporto sull'andamento del mercato del Consulting in Europa.

[www.feaco.org](http://www.feaco.org)

## Development of international relations

Globalisation, increasingly widespread competition, and sudden and continuous changes make the development of international relations a top priority, in order to increase awareness of the complexity of the business and understand which strategic decisions are likely to be the most adequate and successful.

### In practical terms, CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT

---

- **fosters** the organisation of missions and initiatives to help associate companies achieve market penetration in foreign countries, offering interesting opportunities for consulting services and products
- **promotes** financing to support its associates' offshoring projects, such as the Mediterranean-Asian-African project which includes grants based on using resources made available by the Ministry of Economic Development
- **supports** the aggregation of associated companies around joint development projects in new foreign markets, encouraging networking with companies based in these foreign countries
- **establishes** relationships with foreign sister associations to promote exchange at an international level
- **is a member of FEACO** (European Federation of Management Consultancies Associations).

### An international network

**feaco**

European Federation of Management Consultancy Associations

Confindustria Assoconsult's membership in FEACO, The European Federation of Management Consulting Associations, serves to stimulate and facilitate the internationalization process for Italian consultancies and businesses. FEACO, whose members include 14 national associations, is aimed at promoting and professionally developing management consulting in Europe. It is headquartered and operated in Brussels in close collaboration with its member associations and firms. Every year, FEACO publishes a report about the trends of the consulting market in Europe.

# ETICA

## DELLE IMPRESE DI CONSULENZA

### I Valori di CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT

Integrità

Indipendenza

Qualità della prestazione

Competenza professionale

Riservatezza

Concretezza

Trasparenza

Nell'ambito della professione è imprescindibile il rapporto di fiducia tra il committente e chi offre consulenza: è fondamentale che il profilo dell'impresa di consulenza sia percepito come garanzia di prestazioni qualificate.

### Collegio dei Probi Viri: l'importanza di un profilo autorevole

Confindustria Assoconsult si è data un codice etico che le imprese associate si sono impegnate a osservare, condividendo solidi valori e comportamenti operativi a essi rigorosamente conformati, con la finalità di sviluppare costantemente competenze

distintive e prassi operative che rendano la società di consulenza un partner affidabile.

La sottoscrizione del codice etico accredita la stessa Associazione e apporta autorevolezza alle singole imprese di consulenza che beneficiano di un'immagine

virtuosa, garanzia di professionalità, serietà, solidità. In tutti i casi di criticità nei comportamenti di un'impresa associata, i Probi Viri garantiscono una valutazione rigorosa e indipendente, proponendo eventuali sanzioni fino all'espulsione.

## CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT values

### Board of probiviri: the importance of being dependable

Confindustria Assoconsult has adopted a Code of Ethics which its associates have undertaken to observe, sharing sound values and adopting working conducts strictly in compliance with the Code, for the purpose of constantly developing distinctive skills and operating procedures able to turn each consultancy into a trustworthy partner. Adhering to the Code of Ethics enhances the credibility of the Association and the dependability of individual consultancies – all sharing the same ‘virtuous’ image of highly professional, sound and reliable enterprises. Whenever cases of questionable conduct by an associated company are brought to its attention, the Ethics Committee will submit them to a rigorous, independent evaluation - proposing penalties that may even include dismissal from the association

Integrity

Independence

Performance quality

Professional skills

Confidentiality

Tangible value

Accountability

In the consulting profession, the relationship based on trust between the client and the provider of consulting services is crucial: the consulting company must be perceived as able to deliver trustworthy and guaranteed high-quality performance.

CODE OF ETHIC  
[www.assoconsult.org](http://www.assoconsult.org)

- oltre 400 imprese che condividono etica, valori e visione
- scambi di informazioni e opinioni
- relazioni e contatti per espandere il proprio valore di impresa
- conoscenza e qualificazione

## Strumenti servizi e vantaggi per l'impresa di consulenza

### Rassegna stampa

Una rassegna stampa nazionale con frequenza **mensile** sul settore della consulenza di management, ivi compresa la formazione, è accessibile gratuitamente a tutti gli associati, con una password attraverso l'area dedicata nel sito web dell'Associazione. Una speciale convenzione prevede anche la facoltà per le singole imprese associate di acquistare da SIFA una rassegna stampa personalizzata che include 2 testate locali a scelta.

### Segnalazione Gare

Una convenzione con **Telemat** permette agli Associati di ricevere in automatico un aggiornamento filtrato delle gare pubbliche, assieme alla possibilità di accedere tramite password al sito Telitel, che riporta tutte le gare per ogni settore.

### Università

Le singole imprese associate sono automaticamente convenzionate con importanti Università, tra le quali: Università Bocconi di Milano, Università LUISS Guido Carli di Roma, Università degli Studi di Perugia e Università Federico II di Napoli. Questo consente di proporre **stage** agli studenti presso le imprese associate Confindustria Assoconsult. L'iniziativa, che non comporta alcun costo né la necessità di ulteriori adempimenti e forme di accreditamento, rientra in un quadro di collaborazione più ampio, allargato a **protocolli di partnership** anche nei campi della ricerca e altre attività.

### Saving

I soci CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT hanno accesso a tutte le convenzioni di Confindustria, anche attraverso RetImpresa s.r.l., e possono usufruire di **offerte di prodotti e servizi** a condizioni di miglior favore per le imprese associate. L'elenco delle aziende convenzionate è disponibile sul sito [www.assoconsult.org](http://www.assoconsult.org).

#### CONVENZIONI CONFINDUSTRIA

Assistenza sanitaria  
 Carte carburante  
 Incentive  
 Informazioni economiche e recupero crediti  
 Noleggio auto  
 Norme tecniche e periodici  
 Office automation e informatica  
 Risorse umane

Ristorazione  
 Servizi assicurativi e bancari  
 Spedizione, logistica e archiviazione  
 Telefonia e connettività  
 Trasporto aereo  
 Trasporto ferroviario e cittadino  
 Viaggi e tempo libero

# TOOLS SERVICES AND OPPORTUNITY

FOR CONSULTING COMPANIES

## Universities

Individual associated companies are automatically entitled to participate into special agreements with major Italian Universities - including Università Bocconi (Milan), Università LUISS Guido Carli (Rome), Università degli Studi di Perugia and Università Federico II (Naples). This enables Confindustria Assoconsult member companies to offer **students internships**. This initiative – not involving any extra cost, procedural or registration requirement – falls within the wider scope of co-operation with the academic community, including **partnership protocols** in other fields, such as research.

## Tender Notification

A special agreement with the service provider **Telemat** makes filtered updates on public tenders available to our Associates, who can also access the password-protected areas of the Telitel website listing all the currently published tenders divided by sector.

## Press overview

A national press overview published **monthly** on the management consulting sector, including training, is available free of charge for all members and can be accessed with a password through a dedicated area of the Association website. Special terms are offered to individual associates to purchase from the provider (SIFA) a personalised press overview including 2 local publications chosen by the purchaser

## SPECIAL CONFINDUSTRIA AGREEMENTS

Medical Assistance  
Fuel cards  
Incentives  
Economic and credit collection information  
Car rental  
Technical regulations and bulletins  
Office automation and ICT  
Human Resources

Catering  
Insurance and banking services  
Shipping, logistics and storage  
Telephone communications and connectivity  
Air transport  
Railway and urban transport  
Travel and leisure

## Saving

CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT members are at the receiving end of highly advantageous Confindustria terms, also available through Retelmpresa s.r.l., **and special offers of products and services exclusively** for our associated companies. The suppliers who offer special terms are listed on [www.assoconsult.org](http://www.assoconsult.org).



CONFINDUSTRIA



CONFINDUSTRIA  
i|n|t|e|l|l|e|c|t

**feaco**

European Federation of Management Consultancy Associations



## Contacts

Le imprese di consulenza interessate ad associarsi possono rivolgersi a:  
*Consultancies interested in becoming members can contact*

### **CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT**

#### **Uffici di Roma - Rome offices**

Viale dell'Astronomia, 30 - 00144 Roma  
Tel. +39 06 97616704  
Fax +39 06 96048780

#### **Uffici di Milano - Milan offices**

Via Larga, 31 - 20122 Milano  
Tel. +39 02 36512817  
Fax +39 02 36520115

e-mail: [info@assoconsult.org](mailto:info@assoconsult.org)  
[www.assoconsult.org](http://www.assoconsult.org)