

## Competenze aziendali e Twin Transition: la ricerca di FABULA esplora le sfide per le imprese italiane

**Pubblicato:** Martedì 12 Novembre 2024



In un contesto di rapida e continua evoluzione e di sfide globali – dalla transizione digitale e ambientale ai cambiamenti demografici e alle crescenti tensioni geopolitiche – **le imprese hanno l'esigenza di monitorare continuamente l'adeguatezza delle proprie competenze e di sviluppare nuove competenze per rimanere competitivi.**

È questo il focus centrale della **ricerca condotta da FABULA**, il Family Business Lab dell'Università LIUC, in collaborazione con PwC TLS Avvocati e Commercialisti, che ha approfondito il tema della Twin Transition, ossia della simbiosi tra la transizione tecnologico-digitale e quella ambientale, per la modernizzazione dei processi aziendali e per lo sviluppo di soluzioni volte a rendere la società e l'economia più sostenibili.

Lo **studio ha coinvolto oltre 264 imprese**, delle quali il 75% proviene dal Nord Italia. La maggior parte delle aziende partecipanti, il 61%, opera nel settore manifatturiero, mentre il 69% sono micro, piccole e medie imprese (MPMI). I rispondenti alla survey sono top manager, che hanno fornito una visione diretta e approfondita delle competenze ritenute più rilevanti per affrontare le sfide future.

**L'analisi si è concentrata sull'identificazione delle competenze necessarie in tre aree principali:** competenze per aree funzionali, indispensabili per le attività core dell'azienda; competenze per la twin transition, necessarie per affrontare la transizione digitale e ambientale; competenze per la governance e

la strategia.

**Tra i risultati più significativi emerge che le competenze funzionali, come quelle legate al Marketing e Vendite e alla gestione Amministrativa e Finanziaria,** risultano essere le più rilevanti per le imprese. Le competenze relative alla twin transition, invece, risultano meno centrali rispetto a quelle tradizionali: la cybersecurity emerge come la competenza digitale più cruciale, mentre il risparmio energetico è prioritario tra le competenze ambientali.

“Attraverso questo studio, è stato indagato il fabbisogno di sviluppo delle competenze nelle imprese italiane, con l’obiettivo di identificare quelle ritenute fondamentali per affrontare con successo le sfide in corso” afferma Salvatore Sciascia, Professore Ordinario di Economia Aziendale e co-Direttore di FABULA.

“Dalla survey – spiega il professor Sciascia – si evince un quadro in cui le competenze della twin transition non sono percepite come essenziali, per lo meno non tanto quanto quelle più tradizionali.

Un risultato che per noi studiosi, ma soprattutto per le aziende, è occasione di riflessione rispetto alle necessità di formazione e assunzione”.

**La ricerca offre anche interessanti spunti in relazione alla governance aziendale:** lo status di impresa a proprietà familiare (che caratterizza due terzi del campione) e la percentuale di proprietà familiare sono strettamente legate alla disponibilità di competenze ambientali e tecniche in ambiti come Operations, Logistica e Acquisti; le aziende familiari che dispongono di un CdA (anziché di un Amministratore Unico) registrano livelli superiori di dotazione di competenze in termini di Marketing e vendite, Governance e strategia, digitalizzazione, utilizzo delle tecnologie 4.0 e ambientali; il coinvolgimento dei membri familiari nel CdA è correlato con la dotazione di competenze di Marketing e vendite; il coinvolgimento dei membri non familiari è correlato con la dotazione di competenze di diverso tipo: Governance e strategia, AFC, R&D e Risorse umane; la dimensione del CdA è correlata con tutte le suddette competenze; la leadership di generazioni successive alla prima è associata alla disponibilità di competenze ambientali.

“I risultati della ricerca arrivano a conclusione di un triennio in cui abbiamo affiancato FABULA con una donorship”, precisa Roberto Spotti, Tax Partner PwC TLS. “La donorship ha consentito l’assunzione di un Ricercatore, ruolo ricoperto da Rafaela Gjergji, che ha lavorato con grande qualità e impegno ed è intervenuta nello sviluppo della ricerca”.

**I risultati dello studio saranno pubblicati in un volume della Collana LIUC** curato congiuntamente da LIUC e PwC TLS, con il contributo per LIUC di Salvatore Sciascia, Rafaela Gjergji (PwC Assistant Professor di Family Business) e Sofia Brunelli (Assegnista di Ricerca presso FABULA), mentre per PwC, che sarà affiancata da alcune imprenditrici e manager italiane, contribuiranno i responsabili dei principali uffici sul territorio. La prefazione sarà firmata da Fabrizio Acerbis (Presidente PwC TLS Avvocati e Commercialisti) e la postfazione da Federico Visconti (già Rettore dell’Università LIUC).

In attesa di una pubblicazione che vedrà la luce agli inizi del prossimo anno, il **Rapporto contenente la sintesi dei risultati del sondaggio** è disponibile sul [sito della LIUC al seguente link](#)

**Roberta Bertolini**

roberta.bertolini@varesenews.it