



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023 | Unioncamere

CAPITALE UMANO E STRATEGIE NELLE IMPRESE FAMILIARI

L'apprendimento come leva di sviluppo

In collaborazione con



UNIONCAMERE



FrancoAngeli
Edizioni La passione per le conoscenze

Agenda

Formazione manageriale, Duplice transizione e PNRR: i risultati di una survey sulle imprese

Marco Pini

**Centro Studi delle Camere di Commercio
Guglielmo Tagliacarne**



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale

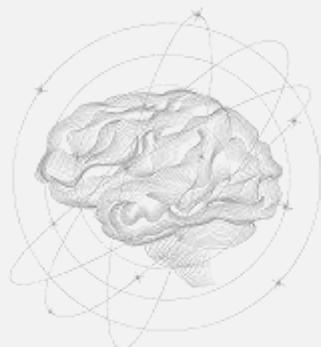


Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

1. Perché studiare la formazione manageriale? (1)

Il ruolo chiave del management



IL MANAGER... NONOSTANTE LE MACCHINE

Minore automazione delle competenze manageriali* al 2027 a livello mondiale:

35% vs 43% media generale

(World Economic Forum)



OBIETTIVO MANAGER EFFICACI

Priorità 2023 degli HR a livello mondiale:

1^a. Aumentare l'efficacia della leadership e del management (60%)

2^a. Design organizzativo e change management (53%)

(Gartner)

* Reasoning and decision making; Coordinating, developing, managing and advising.

2. Perché studiare la formazione manageriale? (2)

New business model era

GLI STUDI INTERNAZIONALI

Due terzi degli imprenditori a livello mondiale vedono la **necessità di innovare il modello di business** entro il 2023 per restare competitivi (McKinsey)

Ritorno economico quadruplo delle imprese innovatrici del modello di business rispetto a quelle innovatrici di prodotto (The Boston Consulting Group)

GLI STUDI SULL'ITALIA DEL CENTRO STUDI TAGLIACARNE

Probabilità superiore del 25% hanno le imprese innovatrici del modello di business di registrare un aumento del fatturato rispetto alle innovatrici di prodotto. (“Business models 4.0 and family ownership: Do industrial districts make a difference?” in corso di pubblicazione)

Tre volte superiore è la **probabilità di esportare** delle imprese che implementano Business models 4.0 rispetto a quelle che si limitano alla sola adozione delle tecnologie 4.0 (“Gli effetti della digitalizzazione sull’export italiano” in “Rapporto SACE Export 2023”)



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

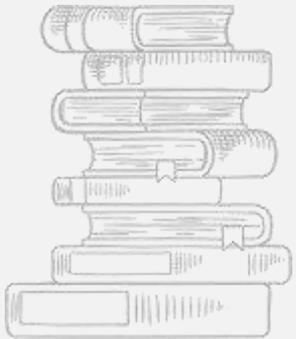
CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

3. Come studiare la formazione manageriale?

FORMAZIONE SOLO OPERATIVA

VS

FORMAZIONE ANCHE MANAGERIALE



Up-skilling re-skilling
dei dipendenti

Formazione ai manager per
innovare il modello di
business

Up-skilling re-skilling
dei dipendenti

↑
Effetto
management



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale

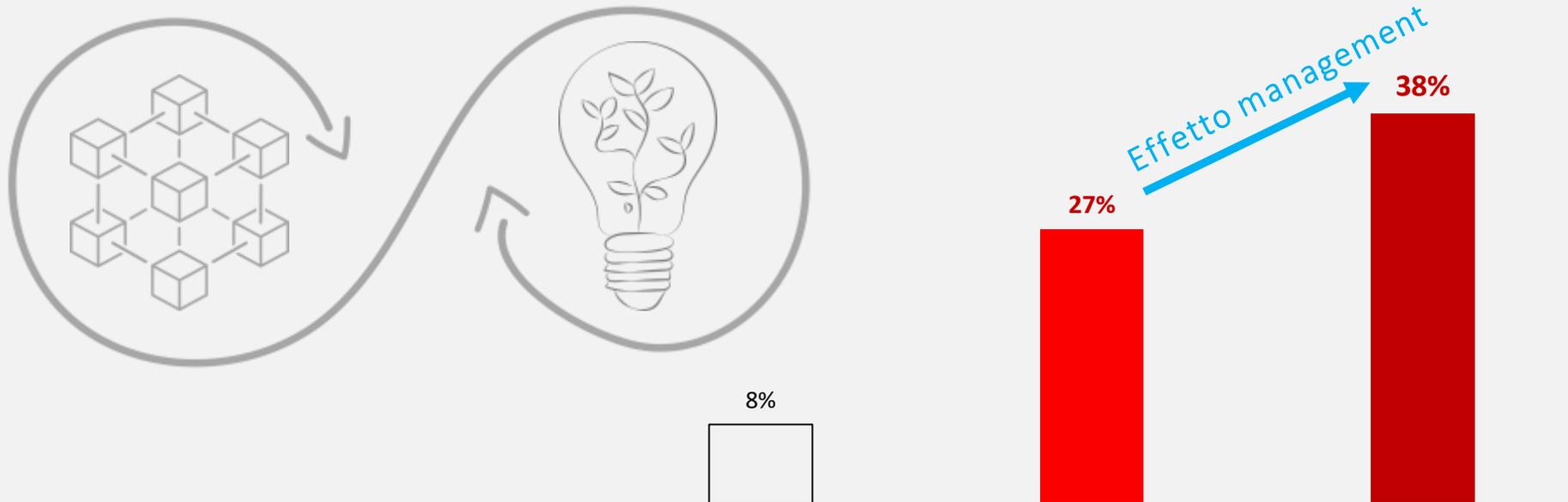


Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

4. (T)win Training for (T)win Transition

Quota % di imprese familiari che investono nella Duplice Transizione nel 2022-24



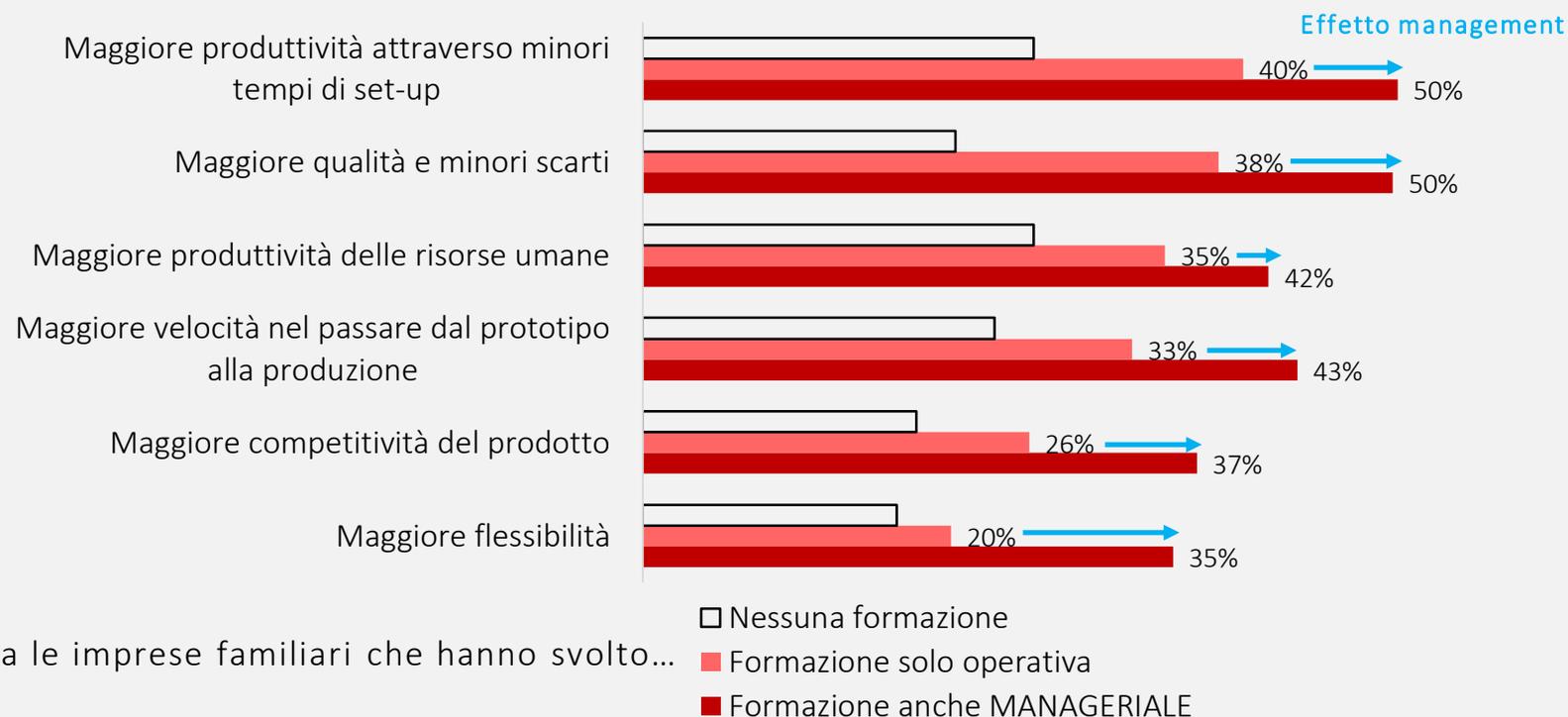
Mancanza di skills nella leadership nell'azienda: terza barriera a livello mondiale all'adozione di tecnologie

(World Economic Forum)

Tra le imprese familiari che svolgono... Nessuna formazione Formazione solo operativa Formazione anche MANAGERIALE

5. Tecnologie *senza* e *con* formazione manageriale

Quota % di imprese familiari che dichiarano di avere ottenuto benefici elevati dall'adozione delle tecnologie 4.0



Tra le imprese familiari che hanno svolto...

Investire nel 4.0 per aumentare l'efficienza interna:

- 61% per le imprese che hanno investito nella formazione manageriale
- 57% resto delle altre imprese

(indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere)



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



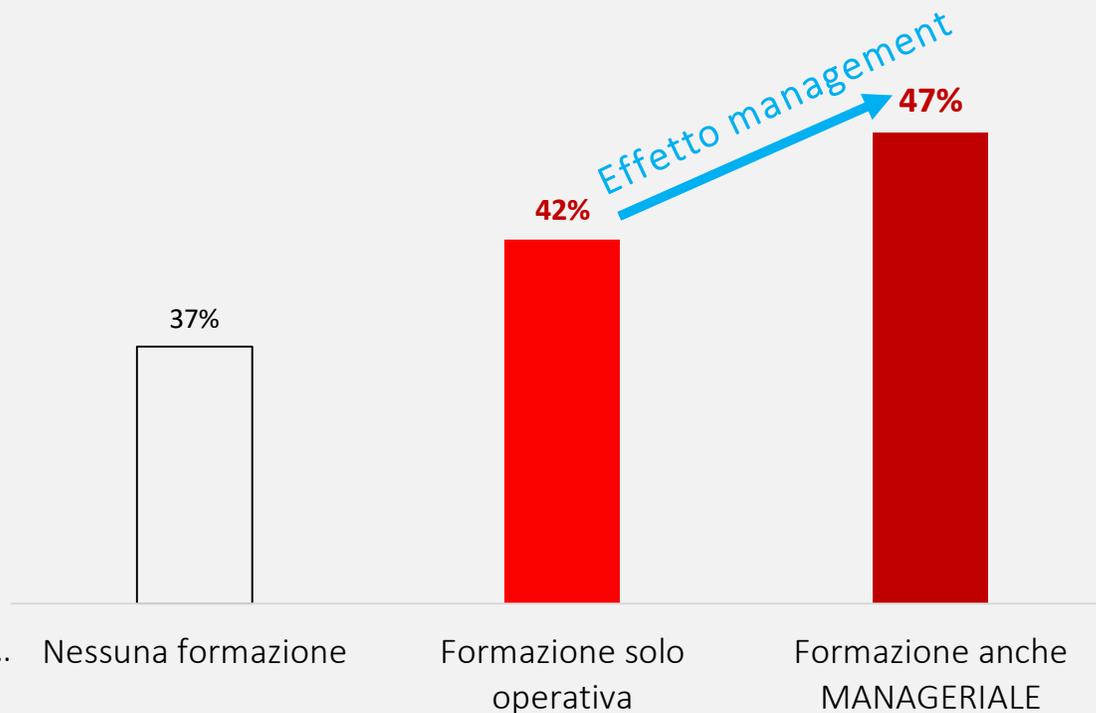
Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

6. Vedere la competitività nel green



Quota % imprese familiari che investono nel 2022-24 nel GREEN PER AUMENTARE EFFICIENZA E COMPETITIVITÀ*



La consapevolezza dei tempi: il 69% delle PMI nel mondo ha inserito la sostenibilità ambientale come missione aziendale (World Economic Forum)

* Aumento efficienza, opportunità economica, vantaggio competitivo, aumento qualità prodotti, miglioramento del brand (le altre motivazioni possono riguardare: adempimento a regolamentazione, esigenze dettate da fornitori/clienti, disponibilità di incentivi pubblici/accesso a finanziamenti bancari, ecc.). Le % sono sul totale imprese investitrici nel green.



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

7. Le buone pratiche manageriali... green

Tra le imprese familiari che svolgono...

% imprese con obiettivi green*
(% su totale imprese che investono nel green)

Nessuna
formazione

Formazione solo
operativa

Formazione anche
MANAGERIALE

28%

41% **Effetto management** → 58%

% imprese con una figura con il compito di controllo di raggiungimento degli obiettivi green
(% su totale imprese con obiettivi green)

47%

58% → 74%

% imprese che intervengono con correttivi e provvedimenti strutturali in caso di non raggiungimento degli obiettivi green
(% su totale imprese con obiettivi green)

53%

65% → 70%

* Obiettivi specifici di riduzione dell'impatto ambientale



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale

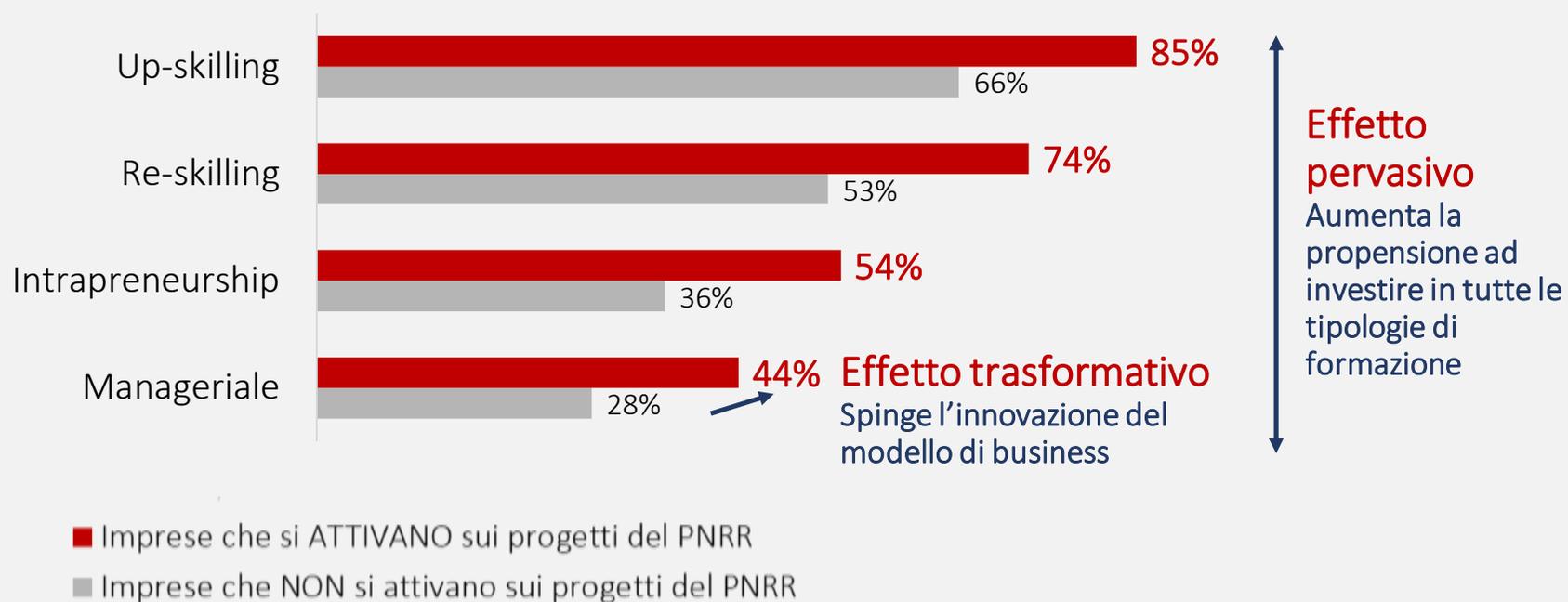


Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

8. Gli effetti del PNRR sulla formazione manageriale (1)

Quota % di imprese familiari che investono nel 2022-24 nelle varie tipologie di formazione



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

IASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

9. Gli effetti del PNRR sulla formazione manageriale (2)

Effetto inclusivo

Spinge la formazione soprattutto delle piccole imprese

Effetto apertura

Favorisce la formazione svolta da soggetti esterni all'azienda

Quota % di imprese familiari che svolgeranno formazione nel 2022-24



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

10. Il ruolo dei corpi intermedi

«And for that [addressing the economic challenges], we should rely on the **expertise of businesses and trade unions**, our collective bargaining partners»

(President von der Leyen, “2023 State of the Union” speech, Strasbourg, 13 September 2023)



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI