



# INAUGURAZIONE ANNO ACCADEMICO 2024/25

CONTRIBUTI DEI DIRETTORI  
DELLE SCUOLE, DEL PHD  
E DELLA LIUC BUSINESS SCHOOL

Castellanza, 3 febbraio 2025

## CHIARA MAURI, DIRETTORE DELLA SCUOLA DI ECONOMIA E MANAGEMENT

### La LIUC oggi e domani

In queste brevi note sul futuro della LIUC mi soffermo sulla prima riga del conto economico - quella dei ricavi – il cui livello è uno degli indicatori chiave della performance economico-finanziaria di un'università privata come LIUC. Mi concentrerò sui ricavi provenienti dagli studenti, tralasciando altre fonti (donor) per ora marginali per LIUC.

Il numero delle immatricolazioni complessive a Eco è cresciuto molto dal 2014 al 2021, ha raggiunto un massimo nel 2021, è diminuito del 20,5% nel 2022 e poi si è stabilizzato a 850-890 ammissioni/anno. Se il picco del 2020-2021 può essere considerato eccezionale essendo determinato dal COVID-19, ci sono pochi dubbi che il trend abbia cambiato segno da positivo a negativo. Gli anni futuri sono sfidanti per la crescente complessità del sistema universitario determinata da un mix di fattori positivi e negativi:

- A) Il trend demografico negativo ha investito la fascia di età 18-21 (soprattutto al Sud. Le Università del Nord sono quindi punite 2 volte perché esercitavano una forte attrazione di studenti dal Sud.
- B) Il mercato del lavoro soffre un crescente gap di risorse umane, spinto anche dall'evidenza che i pensionamenti non sono compensati dalle nuove assunzioni. La conseguenza è che i laureati triennali trovano lavoro più facilmente senza dover investire altri due anni nella LM. Le pressioni sono più elevate per settori legati al benessere e al turismo, alla data science, IT, e high-tech<sup>1</sup>.
- C) Si è intensificata la concorrenza tra università, tutte alle prese con iniziative per attrarre studenti.
- D) Le università telematiche hanno conquistato un mercato importante di studenti di età superiore, ma ora si stanno allargando nelle fasce inferiori: l'età media degli iscritti è passata da 35,2 anni nel 2011-2012 a 27,6 nel 2021-2022.
- E) Nonostante il trend negativo, il numero totale di immatricolazioni nazionali alle LT non sta diminuendo: le immatricolazioni sono stabili per Eco e in crescita per Ing nel 2024-25.

LIUC ha sviluppato quattro strategie per gestire queste sfide, che devono essere perseguite con sempre maggiore convinzione:

- Aumentare la promozione presso le scuole superiori anche per aumentare la brand awareness.

---

<sup>1</sup> Fonte: Sistema informativo Excelsior – Unioncamere (2022), *Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine*, report (<https://excelsior.unioncamere.net>).

<sup>2</sup> Fonte: Mediobanca (2024), *Il sistema universitario in Italia tra dinamica demografica e innovazione*, report, March.

- Migliorare il tasso di conversione dalla LT alla LM, ovvero la fedeltà a LIUC.
- Attrarre studenti internazionali.
- Ottenere l'accREDITamento.

In un futuro più lontano si potrà pensare all'attrazione di segmenti di età superiore, così che l'università possa diventare un centro di apprendimento inter-generazionale.

### **TOMMASO ROSSI, DIRETTORE DELLA SCUOLA DI INGEGNERIA**

Il Corso di Laurea e il Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale hanno l'obiettivo di formare manager in grado, rispettivamente, di gestire e di progettare i sistemi logistico-produttivi del futuro

Poiché per questi sistemi è ormai improrogabile "fare i conti" con i macro-trend in atto, su tutti quello del calo demografico, tra i temi che i nostri studenti sono chiamati ad affrontare vi sono l'eccellenza operativa, la digitalizzazione dei processi, l'adozione di applicazioni di intelligenza artificiale con enfasi sia sui risvolti tecnici e funzionali, sia su quelli organizzativi, l'innovazione e la sostenibilità non solo ambientale ma anche sociale ed economica.

Tali conoscenze vengono trasferite ai nostri studenti grazie a un modello didattico che è improntato al sapere e al saper fare. La forte caratterizzazione esperienziale è garantita dall'i-FAB (fabbrica modello lean e Industry 4.0 dove gli studenti sperimentano prassi gestionali e tecnologie della quarta rivoluzione industriale tra cui l'Intelligenza Artificiale), dal Green Transition Hub (in cui usano in pratica le tecniche e gli strumenti a supporto della sostenibilità e dell'economia circolare), dai laboratori con le imprese (in cui gli studenti sono chiamati a confrontarsi con project work finalizzati a risolvere un problema reale di un'azienda) e dal tirocinio formativo obbligatorio.

Il curriculum è aggiornato con cadenza annuale grazie a un processo di revisione che prende spunto da consultazioni con le parti interessate agli Ingegneri Gestionali LIUC e finalizzate a definire gli obiettivi e i profili formativi richiesti dal mondo delle imprese.

Grande è anche la tensione all'internazionalizzazione. Testimonianza ne sono sia i Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale in lingua inglese, sia le sempre più numerose proposte di stage all'estero grazie alle collaborazioni con primarie aziende nazionali e internazionali.

### **ALESSANDRO CREAZZA, DIRETTORE DELLA SCUOLA DI DOTTORATO**

La Scuola di Dottorato, attraverso il Phd program in Management, Finance and Accounting, rappresenta una dimensione fondante del modo in cui l'Ateneo si sta preparando per il futuro: il progetto del PhD si sviluppa lungo due direttrici.

La prima, quella più "tradizionale" anche se molto innovativa nella sua natura, è indirizzata a giovani ricercatori che "studiano e fanno ricerca" e che, avviandosi alla carriera accademica, rappresentano il futuro del corpo docente e quindi sono il luogo dove concentrare il rinnovamento della faculty a partire dai giovani, anche da un punto di vista della didattica.

Oltre a ciò, nel programma di dottorato i giovani studenti realizzano prodotti di ricerca di valore che permettono all'Ateneo di sviluppare conoscenza su tematiche di frontiera per innovare continuamente e acquisire competenze per essere "future-proof".

Oltre al contributo al rinnovamento della faculty e allo sviluppo di conoscenze di frontiera per l'innovazione continua, la Scuola di Dottorato contribuisce anche alle attività di technology transfer e knowledge exchange con le aziende, rafforzando il contatto con l'industria e generando opportunità per ingaggiare la comunità industriale.

Il legame con il mondo delle imprese si sostanzia anche nella seconda direttrice, rappresentata dal nuovo progetto di grande valenza strategica che consiste nell'introduzione di un programma di Doctor in Business Administration (DBA): un percorso formativo destinato ai professionisti d'azienda, che attraverso un'esperienza di livello dottorale, unisce le competenze professionali alle metodologie della ricerca scientifica. Tale progetto consentirà alla faculty della LIUC di arricchire ulteriormente il portafoglio delle proprie competenze, sviluppando il concetto di "future-proof" attraverso questo doppio binario: PhD e DBA, esprimendo molto bene il connubio fra rigore scientifico, rilevanza industriale e capacità di generare impatto per il futuro.

## **MASSIMILIANO SERATI, DEAN LIUC BUSINESS SCHOOL**

LIUC Business School nasce come generatore di connessioni tra l'Ateneo e il sistema delle imprese, sia tramite la propria azione commerciale, sia per l'attitudine ad attivare partnership strategiche e progettuali con eccellenze del mondo imprenditoriale e con stakeholder di natura istituzionale. Tramite le proprie attività di formazione executive e universitaria, LBS è in prima linea nell'azione di disseminazione e trasferimento di cultura manageriale, ma è anche luogo di Ricerca Applicata e Advisory on Demand, che sviluppa, principalmente, valorizzando il sistema di conoscenze e competenze generate dall'Ateneo e dai suoi Centri di Ricerca Istituzionali. Ma LBS è anche spazio di crescita professionale dei giovani, sentinella sui trend dei mercati e i "movimenti" delle aziende, luogo di sperimentazione di metodologie didattiche innovative, veicolo di generazione di capitale relazionale e reputazionale per tutto l'Ateneo.

Messa a confronto 1) con un mercato sempre più polverizzato e affollato di player tradizionali e di nuovi concorrenti più aggressivi sul piano commerciale che attenti alla qualità del prodotto e 2) con un concetto di formazione sempre più vicino a quello di una commodity che viene fruita in modo destrutturato e "liquido", da circa un anno LBS ha avviato una fase di graduale rinnovamento, proponendosi come una Boutique Business School, caratterizzata da un ventaglio di proposte originali e di elevata qualità, rivolte a un target esigente che cerca contenuti e format di prodotto innovativi e ad elevato valore aggiunto.

I suoi obiettivi strategici sono i seguenti: a) Supportare manager, professionisti, Imprese e giovani talenti, dando loro risposte non standard, ma customizzate in logica sartoriale, b) operare per veicolare contenuti, analisi e soluzioni immediatamente spendibili in azienda, attraverso un ricco menù di Master Universitari ed Executive e di brevi corsi di training specialistico c) orientare la comunità e il sistema produttivo allo sviluppo futuro, oltre che alla performance nel presente, d) innovare sistematicamente contenuti, servizi, format di

prodotto, modalità e tecnologie didattiche, e) sviluppare interazioni virtuose tra Executive Education e Advisory, f) investire in collaborazioni e partnership istituzionali e commerciali in un'ottica di networking proattivo finalizzato a rafforzare il Brand, g) valorizzare il sistema di conoscenze e competenze dell'Ateneo e dei suoi Centri istituzionali, da sempre orientati all'ambito produttivo, imprenditoriale e manageriale.