

# LegnanoNews

Le news di Legnano e dell'Alto Milanese

## Passaggi generazionali: a crollare non sono le imprese, ma i pregiudizi

Redazione VareseNews · Thursday, December 4th, 2025

Essere figli o nipoti di imprenditori non significa avere la strada spianata. Anzi, chi appartiene alla **terza generazione** e si prepara a entrare in azienda viene troppo spesso etichettato come il potenziale **“distruttore di valore”** del lavoro costruito da genitori e nonni.

Un pregiudizio tanto diffuso quanto superficiale, che continua a pesare sulla cultura del capitalismo familiare italiano. Lo ha ricordato con chiarezza **Stefano Rossi**, presidente del **Gruppo Giovani Imprenditori di Confindustria Lombardia**, intervenuto all’assemblea generale **“Oltre il caos”**, dedicata al passaggio generazionale e organizzata dai **Giovani di Confindustria Alto Milanese** all’auditorium **Don Besana della Bcc di Busto Garolfo e Buggugiate**.

### SONO UN IMPRENDITORE DI TERZA GENERAZIONE

«Sono un imprenditore di terza generazione e, ogni volta che lo dicevo, vedevo negli sguardi degli altri un pensiero non detto: “Chissà se andrà bene” – ha sottolineato Rossi –. Partivo sempre con questo peso sulle spalle. La nostra azienda familiare è nata nel 1955: proprio sabato abbiamo festeggiato i 70 anni, e l’hanno costruita mio padre, mio zio e mio nonno».

A riportare il dibattito sui fatti, però, è la ricerca accademica. **Salvatore Sciascia**, professore ordinario di Economia e management e direttore di **Fabula**, il laboratorio sul Family Business dell’università Liuc di Castellanza, sgombra il campo dai luoghi comuni con dati e analisi che raccontano una realtà ben diversa.

### DAL CAOS ALLA PACE

Nel suo intervento al convegno, Sciascia ha affrontato il tema del **“caos” nelle imprese familiari** mostrando come sia possibile trasformarlo in un percorso verso la pace. «Ho pensato di portarvi la pace... fra poco scoprirete che cosa intendo», ha esordito. Sciascia ha presentato i dati dell’Osservatorio italiano sulle aziende di famiglia, che mostrano una **crescita costante dei cambiamenti al vertice: dal 3–4% di dieci anni fa al 6–7% attuali**, con un picco durante il Covid.

Anche se solo il 2% dei passaggi coinvolge formalmente la nuova generazione, la successione resta un fenomeno esteso perché **«il processo che porta al cambiamento dura almeno 6-7 anni»**.

### CAMBIARE LEADERSHIP FA BENE

Contrariamente ai timori, i risultati sono incoraggianti. Le imprese che hanno cambiato leadership

tra il **2008 e il 2019 hanno migliorato le performance negli anni successivi**. L'effetto è ancora più evidente quando il leader uscente ha più di settant'anni e il successore meno di cinquanta. «**Non bisogna avere paura del cambiamento**», sottolinea Sciascia.

Per guidare i passaggi generazionali, il professore propone l'acronimo **P.E.A.C.E** . La pianificazione, osserva, non può ridursi agli aspetti legali. Richiede invece **dialogo familiare, chiarezza su bisogni e ruoli, definizione di regole di ingresso e crescita. L'equità**, intesa come merito, diventa poi criterio essenziale per scegliere chi guiderà l'impresa: «Quando si tratta di leadership va applicato il principio del merito». Elemento decisivo è anche l'**apertura alla possibilità che la guida possa essere affidata a figure non familiari**, mettendo al centro le competenze più che il cognome.

## LEADERSHIP CONGIUNTA

La compresenza tra generazioni, infine, può rivelarsi un vantaggio. Il trasferimento dell'autorità è immediato, ma «**il trasferimento di conoscenze, valori e legittimazione richiede tantissimo tempo**».

Non sorprende che, oggi, la **leadership congiunta** sia diffusa e spesso efficace, soprattutto nel contesto post Covid. Lo stesso presidente dei Giovani di Confindustria Alto Milanese, **Stefano Peroni**, ha sottolineato nella sua introduzione l'importanza della «continuità», termine che preferisce a passaggio generazionale.

Sciascia conclude richiamando il ruolo della **motivazione dei giovani**. La forma di impegno più solida non nasce dal dovere né dal calcolo, ma da «affetto, identificazione e allineamento degli interessi».

Quando il passaggio generazionale è guidato da questi principi, il caos può davvero trasformarsi in pace. Dentro l'impresa e dentro la famiglia.

This entry was posted on Thursday, December 4th, 2025 at 8:24 am and is filed under [Alto Milanese](#), [Economia](#)

You can follow any responses to this entry through the [Comments \(RSS\)](#) feed. You can skip to the end and leave a response. Pinging is currently not allowed.