

Numero 1 | Gennaio Febbraio 2026

FIREMag

The Mozzanica Company Magazine

■ UN 2025 DA RICORDARE E UN 2026 ALL'INSEGNA DELLA TRASFORMAZIONE

■ LA SUCCESSIONE NELLE AZIENDE FAMILIARI ITALIANE: DALLA SFIDA ALL'OPPORTUNITÀ

■ L'EVOLUZIONE DELLA COMUNICAZIONE B2B: L'ESPERIENZA MOZZANICA

■ IL 2025 MOZZANICA: UN ANNO DI CRESCITA CHE AFFONDA LE RADICI IN QUASI QUARANT'ANNI DI STORIA

■ LA LOGISTICA COME LEVA DI CRESCITA: L'EVOLUZIONE DI MOZZANICA

■ QUALITÀ NEGLI AMBIENTI DI LAVORO: LA VERA SFIDA È TUTTA UMANA

■ COME I FIGLI DIVENTANO IMPRENDITORI: IL RACCONTO DI SAPIN



Foto di copertina: Affiancamento dei neoassunti

In questo numero

- 3 UN 2025 DA RICORDARE E UN 2026 ALL'INSEGNA DELLA TRASFORMAZIONE
- 4 LA SUCCESSIONE NELLE AZIENDE FAMILIARI ITALIANE: DALLA SFIDA ALL'OPPORTUNITÀ
- 7 L'EVOLUZIONE DELLA COMUNICAZIONE B2B: L'ESPERIENZA MOZZANICA
- 8 IL 2025 MOZZANICA: UN ANNO DI CRESCITA CHE AFFONDA LE RADICI IN QUASI QUARANT'ANNI DI STORIA
- 10 LA LOGISTICA COME LEVA DI CRESCITA: L'EVOLUZIONE DI MOZZANICA
- 12 QUALITÀ NEGLI AMBIENTI DI LAVORO: LA VERA SFIDA È TUTTA UMANA
- 14 COME I FIGLI DIVENTANO IMPRENDITORI: IL RACCONTO DI SAPIN



Numero 1 | Gennaio Febbraio 2026

Progetto editoriale e impaginazione: SGS Comunicazione | Milano

Foto: Archivio Mozzanica, Canva

Proprietario: Mozzanica & Mozzanica Srl

Via Martiri della Liberazione 12 - 23875 Osnago (LC)

Per informazioni scrivete a: firemag@mozzanica.eu

FIREMag è l'House Organ Mozzanica nato con l'intento di diffondere la cultura dell'antincendio attraverso la pubblicazione di notizie del settore, successi e curiosità aziendali ed esperienze dirette del personale.

Hanno collaborato alla redazione di questo numero: **Jordan Mozzanica, Natale Mozzanica, Valentina Vandilli, Riccardo Sala**

Carissimi lettori,

eccoci di nuovo qui, all'appuntamento mensile con FireMag. Siamo già a febbraio: i primi due mesi del 2026 sono volati, e mi auguro di cuore che siano stati un buon inizio per tutti voi, per le vostre famiglie e per le vostre aziende.

Il mondo, lo sappiamo bene, non si è fatto più tranquillo. Le cronache continuano a portarci notizie che tengono alta la tensione geopolitica, economica, sociale e sarebbe facile lasciarsi condizionare da un senso di incertezza diffusa. Ma ho imparato, nel tempo, che uno degli esercizi più utili che un imprenditore possa fare è quello di saper distinguere ciò che non può controllare da ciò che invece dipende da lui. E concentrarsi su quest'ultimo, con tutta l'energia disponibile.

Ecco perché oggi voglio parlarvi della nostra realtà. Di quello che è stato, e di quello che ancora ci aspetta.

Il punto di vista

Un 2025 da ricordare e un 2026 all'insegna della trasformazione

di Jordan Mozzanica

International & National Sales | Marketing Director



Un 2025 da ricordare

Posso dirlo con soddisfazione e con gratitudine: abbiamo chiuso un ottimo 2025. Ma sarebbe anche poco credibile se non raccontassi insieme come è cominciato.

Nel 2025 Mozzanica ha registrato 135 interventi marine con oltre 20.000 ore di lavoro a bordo, 6.000 rapporti di manutenzione in più rispetto all'anno precedente e un incremento del 20% negli ordini di servizio. Sul fronte interno, i costi sono stati ridotti del 3% migliorando al contempo l'efficienza del magazzino del 20%, e la certificazione

ISO 9001 è stata rinnovata senza alcuna non-conformità.

L'inizio è stato in salita, e non lo dico per retorica. Avevamo obiettivi importanti da raggiungere, numeri significativi da portare a casa. E nel mezzo del cammino ci siamo trovati ad affrontare una serie di ostacoli che conosciamo bene: la cronica difficoltà nel reperire personale qualificato, imprevisti operativi che richiedevano soluzioni rapide, e poi gli effetti di una situazione geopolitica internazionale che come molte aziende del nostro settore hanno sperimentato si è fatta sentire concretamente sui prezzi dei materiali, rendendo ogni pianificazione ancora più sfidante.

Eppure, alla fine, ce l'abbiamo fatta. E ce l'abbiamo fatta perché abbiamo fatto esattamente ciò di cui parliamo su queste pagine: ci siamo dati obiettivi chiari, li abbiamo monitorati con costanza, abbiamo affrontato gli imprevisti con proattività, e soprattutto lo abbiamo fatto insieme. La compartecipazione di tutto il team di ogni reparto, di ogni collaboratore è stata la variabile decisiva. Non la fortuna, non il mercato favorevole. Le persone, e il modo in cui hanno scelto di lavorare.

Chi segue FireMag ricorderà che nei mesi scorsi abbiamo dedicato ampio spazio al tema degli obiettivi aziendali e a come questi debbano essere il punto di partenza di qualsiasi strategia d'impresa. Il 2025 è stata la dimostrazione pratica di quel principio. Gli obiettivi, la missione, non sono uno strumento burocratico: sono la bussola che permette a un'organizzazione di tenere la rotta anche quando il mare si fa mosso.

E ora? Il 2026 ci chiama a fare un passo in più

Archiviato un anno positivo, sarebbe comodo concedersi una pausa di assestamento. Ma chi ci conosce sa che non è nel nostro stile.



ARTICOLO DISPONIBILE ON-LINE

(Continua a pag. 15)

La successione nelle aziende familiari italiane: dalla sfida all'opportunità



La transizione tra generazioni rappresenta uno dei momenti più delicati nella vita di un'impresa familiare. In Italia, dove l'85% delle aziende ha una struttura a conduzione familiare e queste realtà generano l'80% del PIL nazionale, la gestione della successione aziendale diventa una questione di rilevanza strategica non solo per le singole imprese, ma per l'intero sistema economico del Paese.

Mozzanica & Mozzanica ha deciso di approfondire questo tema con una serie di interviste dedicate ai figli degli imprenditori che hanno attraversato questo delicato momento, questo articolo vuole introdurre il pubblico su questo tema per sensibilizzare sull'importanza delle aziende Made In Italy di 2° e 3° generazione.

I numeri che raccontano una sfida nazionale

Le statistiche sulla successione nelle aziende familiari italiane evidenziano una situazione che richiede attenzione. Solo il 30% delle imprese familiari sopravvive al primo cambio generazionale, mentre appena il 12-13% riesce a superare il passaggio alla terza generazione e solo il 3-4% arriva alla quarta generazione. Nei prossimi dieci anni circa 2 milioni di imprese italiane dovranno affrontare questa transizione, con un impatto diretto sull'economia nazionale. Delle circa 35.000 imprese familiari coinvolte ogni anno in questo processo, solo una parte minoritaria riesce a garantire la continuità aziendale oltre la prima generazione. Un elemento significativo riguarda l'età degli im-

prenditori italiani: la media è passata da 53 anni nel 2007 a 60 anni nel 2018, con circa il 30% dei capi azienda oltre i 65 anni. Questo dato evidenzia una tendenza a procrastinare il passaggio del testimone, con conseguenze potenzialmente negative sulla preparazione dei successori e sulla competitività delle imprese. La programmazione della successione viene affrontata consapevolmente dopo i 60 anni di età dell'imprenditore (71% tra i 60 e i 70 anni), quando spesso i tempi per una transizione efficace sono già compressi.

Le caratteristiche distintive del contesto italiano

Il panorama italiano delle imprese familiari presenta alcuni elementi differenzianti rispetto ad altri Paesi europei. In Italia, il 66% delle aziende familiari ha un management composto esclusivamente da membri della famiglia, contro poco più del 30% della media europea. Questo approccio, pur rafforzando il legame tra famiglia e impresa, può limitare l'ingresso di competenze manageriali specialistiche. Solo il 14% delle imprese dichiara di avere un piano formale per la successione, e la maggior parte delle aziende familiari non percepisce questa programmazione come un'urgenza nei prossimi 12 mesi, pur riconoscendone l'importanza.

L'Italia si distingue inoltre per la presenza significativa di imprenditori ultrasettantenni che continuano a gestire le loro imprese in modalità accentrata, senza delegare decisioni e poteri. Questo modello, tipico della prima generazione che ha



ARTICOLO DISPONIBILE
ON-LINE



costruito l'azienda, può ostacolare il necessario passaggio verso strutture più articolate e può creare difficoltà quando arriva il momento della transizione. L'imprenditore fondatore vive spesso l'impresa come una creazione propria, e pur essendo consapevole della necessità di evoluzione, è restio a lasciare il comando alle nuove generazioni.

Solo il 30% delle imprese familiari sopravvive al primo cambio generazionale, mentre appena il 12-13% riesce a superare il passaggio alla terza generazione e solo il 3-4% arriva alla quarta generazione.

Le sfide della transizione: equilibrio tra famiglia e impresa

La complessità di questa fase deriva dalla necessità di bilanciare due sistemi interconnessi ma talvolta in contrasto: la famiglia e l'impresa. La famiglia è orientata alla cura e al supporto reciproco, l'impresa al risultato e alla competitività. Quando questo delicato equilibrio manca, uno dei due sistemi finisce per prevaricare sull'altro.

L'assenza di un piano di successione chiaro crea incertezza e può generare conflitti all'interno della famiglia e dell'impresa. La nuova generazione potrebbe

non possedere le competenze e l'esperienza necessarie per gestire l'azienda in modo efficace, soprattutto se il processo di affiancamento non è stato strutturato con anticipo. Non tutti i membri della famiglia sono interessati o adatti a proseguire nell'attività aziendale, e comprendere chi tra la nuova generazione è effettivamente motivato diventa fondamentale per evitare conflitti futuri.

Ma la sfida più profonda è spesso quella emotiva. Per il fondatore o l'imprenditore uscente, lasciare il comando dopo anni di lavoro richiede coraggio, empatia e pazienza nell'accettare che le nuove generazioni possano avere idee e valori diversi. Molti imprenditori hanno costruito le loro aziende con sacrificio e determinazione, e separarsene significa affrontare un cambiamento identitario oltre che professionale. Occorre accettare che le nuove generazioni possano avere approcci differenti, pur mantenendo la continuità con i principi fondanti dell'azienda.

Dalla crisi all'opportunità: il potenziale del ricambio

Nonostante le criticità, il cambio generazionale rappresenta anche un'importante opportunità di rinnovamento per le aziende familiari. Le nuove generazioni portano prospettive fresche, familiarità con le tecnologie digitali e capacità di interpretare i cambiamenti del mercato. Questo può tradursi in innovazione di prodotto, nuove strategie commerciali e apertura verso mercati internazionali.

Questo momento di transizione è spesso l'occasione per rivedere e rafforzare gli assetti di governance. L'introduzione di consigli di amministrazione con competenze diversificate può migliorare significativamente le performance aziendali. L'Osservatorio AUB 2024 ha dimostrato che le imprese con livelli più elevati di diversity nella governance - presenza di giovani under 40, donne, membri non familiari - hanno performato meglio nel periodo 2012-2022. L'apertura a manager non familiari o l'allargamento del consi-

glio di amministrazione a professionisti esterni può portare know-how specialistici e ridurre il grado di emotività nelle decisioni, facilitando il processo quando nella famiglia non sono presenti eredi con competenze adeguate.

Il ricambio può essere anche l'opportunità per distinguere più chiaramente i diversi ruoli che i membri della famiglia possono assumere nell'impresa: proprietari, governatori, leader o dipendenti. Questa separazione riduce potenziali conflitti e consente a ciascuno di esprimere al meglio le proprie capacità. Quando i ruoli sono ben definiti e le aspettative chiare, la famiglia può concentrarsi sugli obiettivi strategici comuni senza che le dinamiche relazionali interferiscano con la gestione operativa.

Pianificare per tempo: gli strumenti della successione

La transizione tra generazioni è un processo pluriennale che richiede programmazione. Non è un evento istantaneo, ma un percorso che coinvolge la preparazione delle nuove generazioni, la definizione dei ruoli futuri e la graduale transizione delle responsabilità. Preparare i successori significa fornire loro esperienze formative sia all'interno dell'azienda - attraverso affiancamenti progressivi e assegnazione di responsabilità crescenti - sia all'esterno, con formazione accademica specifica ed esperienza in altre realtà aziendali.

Una transizione efficace richiede che i membri della nuova generazione siano preparati per i ruoli futuri. Questo processo di sviluppo dovrebbe iniziare precocemente e includere la trasmissione dei valori fondanti e della storia dell'azienda familiare, che crea un senso di appartenenza e responsabilità nelle nuove generazioni. L'ingresso graduale in azienda, con responsabilità limitate iniziali e crescenti nel tempo, permette ai giovani di acquisire competenze tecniche e capacità relazionali. L'affiancamento da parte di figure senior, sia familiari che professionisti esterni, facilita il trasferimento di conoscenze tacite e lo sviluppo di capacità decisionali.

La normativa italiana offre diverse soluzioni per facilitare la transizione: dalla

(Continua a pag. 6)

(Prosegue da pag. 5)

holding di famiglia al patto di famiglia, dalle donazioni in vita agli strumenti di governance societaria. Il Decreto Legislativo 139/2024 ha introdotto un'esenzione fiscale totale dall'imposta di successione e donazione per il trasferimento d'impresa ai discendenti diretti, a condizione che l'attività venga mantenuta per almeno 5 anni. Queste agevolazioni fiscali riducono il rischio di frammentazione aziendale e garantiscono maggiore stabilità alle PMI familiari.

Una cultura di comunicazione aperta e trasparente è essenziale. Coinvolgere tutti i membri della famiglia nelle decisioni, ascoltare prospettive diverse e considerare ciò che è percepito come equo da tutti aiuta a prevenire conflitti e a costruire consenso intorno alle scelte strategiche. Le famiglie che investono tempo in conversazioni franche e regolari sui temi della successione sono quelle che affrontano la transizione con maggiore serenità e con risultati più positivi.

Il ruolo cruciale della generazione uscente

Il successo della transizione dipende anche dalla capacità della generazione uscente di prepararsi al cambiamento di ruolo. Il leader uscente dovrebbe ridurre progressivamente il proprio coinvolgimento operativo, passando da un ruolo di comando a uno di supervisione e consulenza. Questo significa trasferire responsabilità reali e non solo formali ai successori, accettando che possano gestire le situazioni in modo diverso rispetto al passato. Per molti imprenditori, l'azienda rappresenta una parte fondamentale della propria identità, e prepararsi emotivamente al distacco identificando nuovi ambiti di interesse è essenziale per un passaggio sereno.

La definizione di un piano di ritiro graduale aiuta sia l'imprenditore uscente che i successori a gestire questa fase delicata. Quando il passaggio avviene troppo rapidamente o in modo improvvisato, aumenta il rischio di conflitti e di decisioni non ponderate. Al contrario, quando la transizione è programmata nel tempo, consente alla nuova generazione di acquisire progressivamente fiducia e competenze, mentre la generazione uscente può verificare l'effettiva preparazione dei successori e intervenire ancora, se necessario, per supportarli. Questo processo richiede pazienza e la capacità di accettare che i risultati possano non essere immediati.

Proprietà e controllo: le scelte che definiscono il futuro

La transizione tra generazioni coinvolge non solo la gestione operativa dell'impresa, ma anche il trasferimento della proprietà. Le famiglie devono affrontare scelte complesse: è importante comprendere quali membri della nuova generazione sono interessati a mantenere la proprietà dell'azienda e quali preferiscono altre forme di investimento del patrimonio familiare. Le opzioni vanno dalla

holding di famiglia alle strutture di closed joint stock, ciascuna con vantaggi specifici in termini di governance e flessibilità.

Il trasferimento durante la vita dell'imprenditore offre maggiore controllo sul processo rispetto al trasferimento post-mortem, permettendo anche di formare i nuovi proprietari sotto supervisione. Questa scelta consente di organizzare il passaggio in modo più strategico, definendo chi resta nell'impresa e chi viene compensato con altri asset patrimoniali. Quando invece la transizione avviene solo dopo la morte del fondatore, attraverso le regole successorie, possono emergere tensioni e conflitti che era possibile prevenire con una pianificazione anticipata.

La struttura della proprietà ha implicazioni dirette sulla capacità dell'azienda di prendere decisioni strategiche e di adattarsi ai cambiamenti del mercato. Una proprietà frammentata tra molti membri della famiglia, senza regole chiare di governance, può paralizzare l'impresa proprio quando avrebbe bisogno di maggiore agilità. Al contrario, una proprietà ben strutturata, con protocolli chiari e organi di governo efficaci, può trasformarsi in un vantaggio competitivo, garantendo stabilità e visione di lungo periodo.

Guardare al futuro con consapevolezza

La successione nelle aziende familiari italiane è una sfida che non può più essere rimandata o affrontata con improvvisazione. Le nuove generazioni rappresentano un'opportunità di rinnovamento che va colta attraverso una pianificazione attenta e strutturata. Le aziende familiari che sapranno gestire con successo questa transizione non solo garantiranno la propria continuità, ma contribuiranno alla competitività complessiva del sistema economico italiano.

In un contesto di mercati globali in rapida evoluzione, la capacità di combinare i valori e l'esperienza delle generazioni senior con l'innovazione e la visione delle nuove generazioni rappresenta un vantaggio competitivo distintivo. Questa transizione non è semplicemente una questione tecnica o giuridica: è un momento di trasformazione che coinvolge aspetti imprenditoriali, familiari ed emotivi. Affrontarlo con consapevolezza, professionalità e apertura al cambiamento può trasformare questa sfida in un'opportunità di crescita duratura per l'impresa e per la famiglia che la guida.

Il dato statistico che solo il 30% delle imprese sopravvive al primo cambio alla guida non deve essere letto come una condanna, ma come un richiamo all'azione. Le famiglie imprenditoriali che investono tempo, risorse e attenzione nella pianificazione della successione dimostrano di avere maggiori probabilità di successo. La differenza tra le imprese che prosperano oltre la prima generazione e quelle che si dissolvono sta spesso nella capacità di anticipare i problemi, di affrontare con onestà le dinamiche familiari e di costruire strutture solide che possano sostenere la crescita futura. ●

L'evoluzione della comunicazione B2B: l'esperienza Mozzanica

Cambio di paradigma

Estate 2022. Ci trovavamo di fronte a una domanda cruciale: e se smettessimo di delegare all'esterno una funzione così strategica come il marketing? E se lo trattassimo con la stessa attenzione che riserviamo alla vendita? Decidemmo di internalizzare la strategia di marketing e la gestione della comunicazione. Ma non bastava riportarla in azienda: dovevamo ripensarla completamente. Invece di inseguire la concorrenza, abbiamo costruito una narrativa distintiva e abbiamo cominciato a usare LinkedIn e il nostro sito web non solo come vetrine, ma come veri strumenti di relazione.

L'ipotesi era ambiziosa: riuscire ad avvicinare il cliente prima ancora che il venditore alzasse il telefono, facendo sì che fossero loro a cercarci e intercettarci.

Nei primi sei mesi ci dedicammo intensamente a questo esperimento. I risultati superarono le aspettative: i follower non solo aumentarono, ma erano figure qualificate provenienti esattamente dalle aziende che volevamo raggiungere. Nei sei mesi successivi arrivarono le prime richieste d'offerta spontanee. Nella seconda metà del 2023, alcune di queste si trasformarono in ordini concreti.

Risultati positivi ma non strutturati

Il primo successo ci pose di fronte a una nuova domanda: e se questo fosse solo un colpo di fortuna? E se non riuscissimo a replicarlo?

Provengo dal commerciale. So che costruire una partnership richiede continuità, non episodi isolati. Abbiamo deciso di applicare la mentalità commerciale alla comunicazione, creando una struttura con azioni e, quindi, risultati replicabili.

Implementammo strumenti di analytics che ci restituiscono dati precisi sull'engagement. Oggi non procediamo per intuizioni, ma per evidenze. Ogni contenuto ci dice cosa funziona, ci permette di aggiustare la rotta, di ottimizzare. Abbiamo trasformato l'ipotesi iniziale in un metodo che genera crescita sostenibile.

Comunicare non significa crescere

Molte aziende producono contenuti, ma questo non basta a far crescere il business: la differenza sta nell'approccio. Chiunque può "fare comunicazione", ma trasformarla in leva commerciale è un'altra cosa. Significa chiedersi quali sono i nostri obiettivi commerciali e come attiriamo le aziende che ci interessano davvero,



vero, ma anche quale storia raccontiamo e in quale contesto di mercato ci muoviamo.

È la differenza tra "vedere" e "osservare". Entrambe coinvolgono la vista, ma solo la seconda richiede attenzione, analisi, intenzionalità.

Smettere di copiare e cominciare a creare

Nel settore della sicurezza antincendio vediamo molte aziende replicare strategie altrui senza ottenere gli stessi risultati. E se il problema fosse proprio quello: copiare invece di creare?

Prima di comunicare ci chiediamo sempre chi siamo davvero, analizzando a fondo il nostro contesto competitivo. Solo così possiamo innovare, creare tendenze anziché seguirle.

Chi copia salta questa fase e rischia di investire risorse in azioni inadeguate al proprio posizionamento, inefficaci per il proprio mercato.

Non esistono strumenti magici

Gli strumenti sono importanti se scelti attraverso una strategia che definirei olistica, quindi che guarda tutta l'azienda e tutti i risultati che vogliamo ottenere, evitando di lavorare a compartimenti stagni.

Il nostro team marketing è composto da persone con specializzazioni definite. Collaboriamo con fornitori selezionati per soluzioni audio, video e intelligenza artificiale. Ma prima di scegliere qualsiasi strumento ci chiediamo chi vogliamo raggiungere esattamente, in quale fase del mercato siamo e qual è il nostro obiettivo specifico. Non esiste una soluzione universale. Esiste l'analisi che ci porta a scegliere, di volta in volta, lo strumento giusto per quella specifica iniziativa.

Grazie a questo cambio di punto di vista siamo riusciti a ottenere offerte direttamente dal nostro sito web e via email, dopo che le aziende interessate erano entrate in contatto con i nostri contenuti su LinkedIn.

Adesso abbiamo un processo ripetibile e costruito su misura delle nostre esigenze, quello che ogni azienda dovrebbe riuscire a creare attraverso uno studio approfondito di sé stessa e dei suoi clienti. ●

Il 2025 Mozzanica: un anno di crescita che affonda le radici in quasi quarant'anni di storia



Dal 1987 a oggi, la nostra storia è quella di un'azienda che ha saputo combinare la flessibilità di una realtà a conduzione familiare con la capacità operativa di una multinazionale.

Quando nel 1987 i fratelli Mozzanica fondarono la nostra azienda come piccola realtà artigiana specializzata nella vendita e manutenzione di estintori, probabilmente non immaginavano che quasi quarant'anni dopo avremmo chiuso un anno con oltre 20.000 ore di lavoro a bordo di navi da crociera, 6.000 rapporti di manutenzione in più rispetto all'anno precedente e la nostra presenza consolidata in due continenti.

Eppure, i risultati del 2025 dimostrano come quella visione iniziale: distinguerci nel mercato per competenze e professionalità nel settore ad alto rischio sia stata non solo mantenuta, ma amplificata.

I nostri inizi: dalla piccola realtà artigiana alla crescita

La nostra è una storia di evoluzione continua e misurata.

Grazie all'impegno costante e alla professionalità dei nostri fondatori, i primi anni furono contrassegnati da una crescita incalzante, figlia di fruttuose partnership che abbiamo intessuto sia con piccole imprese del settore sia con multinazionali come Wormald Italiana, Incom Brandschutz e CEA Estintori.

Queste collaborazioni ci hanno consentito di con-

solidare rapidamente la nostra posizione sul mercato. L'operosità artigiana unita all'adozione di rigorosi standard qualitativi e di un approccio sistematico alla gestione delle attività sono stati il nostro tratto distintivo, permettendoci di gestire le tipologie impiantistiche più innovative per i tempi e di conquistare la fiducia di una clientela esigente.

Il consolidamento: UMAN e il riconoscimento del settore

Negli anni successivi, il nostro ingresso in UMAN, l'associazione della galassia Confindustria che riunisce i costruttori di materiali antincendio, è stato una conseguenza logica della crescita. L'assunzione della presidenza per due mandati, seguiti da un terzo da past president, da parte di Natale Mozzanica, CEO dell'azienda, ha rappresentato il riconoscimento di una carriera dedicata alla protezione dal fuoco.

L'espansione: dal terrestre al marine e Oil & Gas

L'impegno associativo e di rappresentanza della categoria nei confronti dei più alti vertici del Corpo dei Vigili del Fuoco e dei Ministeri competenti in materia di sicurezza antincendio è stato possibile grazie al consolidamento di un gruppo manageriale che ha affiancato la proprietà nelle decisioni strategiche. Lo stesso gruppo che ci ha consentito di conquistare l'attuale dimensione industriale nell'antincendio terrestre e di espanderci rapidamente anche nei mercati dell'antincendio navale e Oil & Gas.



ARTICOLO DISPONIBILE
ON-LINE

Dove siamo oggi

Oggi operiamo con due sedi principali in Italia: il nostro headquarter di oltre 3.200 metri quadrati più una a Milano (Abbiategrosso) oltre alla sede operativa a Porto Sant'Elpidio (Marche).

Negli USA sono nate e stanno crescendo, due sedi (commerciale e tecnico/operativa) in Florida a West Palm Beach, oltre a una rete globale di partner strategici a Los Angeles, Dubai, Singapore e Sydney. Questo ci consente di garantire copertura 24 ore su 24, 7 giorni su 7. Ma dietro questa struttura internazionale conserviamo ancora quella stessa impostazione familiare che ci ha caratterizzato fin dall'inizio: decisioni rapide, procedure snelle, attenzione personale al cliente.

Il settore marine: ottimi risultati per il 2025

Il 2025 si è chiuso con dati che confermano la nostra solidità su tutti i fronti. Nel settore marine, dove abbiamo acquisito nel corso degli anni le certificazioni RINA, ABS, DNV-GL e Lloyd's Register necessarie per operare a livello internazionale, abbiamo registrato degli ottimi risultati, con 135 interventi di service completati e oltre 20.000 ore di lavoro a bordo.

Un dato che ci posiziona come partner affidabile per le principali compagnie di crociera e che conferma la nostra capacità di operare in mercati complessi e regolamentati.

Il service: 6.000 rapporti di manutenzione in più

Sul fronte del service per l'assistenza ai clienti nei sistemi antincendio, abbiamo elaborato 6.000 rapporti di manutenzione in più rispetto al 2024, mentre i nostri tecnici sul campo hanno generato 11.000 richieste di preventivo.

I nuovi clienti nei settori strategici

L'incremento del 20% negli ordini di servizio rispetto al 2024 testimonia il consolidamento delle relazioni con i nostri clienti esistenti. Abbiamo realizzato nuovi impianti per alcune delle migliori aziende nei settori della logistica e del chimico-farmaceutico, confermando la nostra capacità di attrarre clienti di alto profilo in mercati esigenti.

L'efficienza: -3% di costi, stessa qualità

Uno dei risultati più significativi del 2025 riguarda l'ottimizzazione dei nostri processi interni. Siamo riusciti a ridurre i costi del 3% rispetto al 2024 mantenendo invariata l'offerta di servizi, un traguardo raggiunto attraverso una riorganizzazione del magazzino che ha portato a un miglioramento del 20% nell'efficienza gestionale. Questo equilibrio tra contenimento dei costi e mantenimento della qualità riflette l'approccio metodico che ci ha sempre caratterizzato.

La qualità certificata: ISO 9001 confermata

Abbiamo rinnovato la certificazione ISO 9001 senza alcuna non-conformità rilevata durante gli audit, mentre il 95% dei nostri fornitori è stato valutato come buono o soddisfacente in termini di qualità. Sono dati che parlano di un sistema di qualità rodato, ma anche di relazioni consolidate con la filiera, un nostro tratto distintivo che riflette la nostra convinzione nella partnership di lungo periodo.

Il nostro impegno per la sostenibilità: 100 kW di fotovoltaico

L'attivazione di un impianto fotovoltaico da 100 kW rappresenta un ulteriore passo nel nostro percorso verso la sostenibilità ambientale, coerente con l'attenzione che abbiamo sempre riservato alle tematiche ecologiche. Dal nostro utilizzo di agenti estinguenti puliti come l'Inergen, che con la sua bassissima concentrazione di CO2 risulta un gas ecologico, alla gestione responsabile della manutenzione dei sistemi con F-GAS dannosi per l'ozono, la sostenibilità è parte integrante del nostro modo di operare.

Il team: 14 nuovi ingressi e formazione

Nel 2025 il team si è arricchito di 14 nuove risorse, mentre abbiamo implementato miglioramenti nel software di gestione delle risorse umane. L'investimento più significativo riguarda la collaborazione che abbiamo avviato con importanti istituti superiori del nord Italia, un progetto che crea un ponte tra formazione scolastica e mondo del lavoro, per-

mettendoci di sviluppare competenze specifiche nel settore della prevenzione antincendio già durante il percorso formativo dei giovani.

Il passaggio generazionale

Sotto la guida esperta di Natale Mozzanica, oggi affiancato dai figli Jordan e Stacey in un passaggio generazionale in corso, abbiamo saputo mantenere i nostri valori fondanti – eccellenza tecnica, innovazione, trasparenza, lealtà verso gli stakeholder – adattandoli alle sfide di un mercato in continua evoluzione. Come recita la nostra filosofia aziendale, "il profondo senso di appartenenza delle persone e il contributo di ciascun individuo alimentano la capacità dell'azienda di soddisfare le richieste di mercati sempre più complessi, valorizzando i valori italiani di eccellenza, creatività e innovazione".

La presenza digitale: quasi 3.000 follower su LinkedIn

La nostra pagina aziendale LinkedIn ha generato quasi 3.000 nuovi follower su LinkedIn nel corso del 2025, portando all'acquisizione di nuovi clienti. Le nostre attività di marketing hanno prodotto ordini concreti, dimostrando come anche un'azienda B2B operante in settori tecnici complessi possa trarre beneficio da una comunicazione digitale efficace.

Mozzanica: il consolidamento finanziario

Sul fronte internazionale, la Mozzanica ha consolidato le relazioni con banche internazionali di primo piano, ottimizzando il budget per supportare i nostri obiettivi strategici e fornendo supporto nella chiusura di accordi commerciali rilevanti.

Il vantaggio competitivo Mozzanica: multinazionale con gestione familiare

Cosa ci rende diversi? La nostra capacità di combinare la struttura operativa e le competenze di una grande organizzazione con l'agilità decisionale tipica di una realtà familiare. Quando un cliente del settore navale ha bisogno di un intervento urgente su una nave in cantiere,

(Continua a pag. 11)

La logistica come leva di crescita: l'evoluzione di Mozzanica



Giuseppe Robustelli
Warehouse Coordinator
grobustelli@mozzanica.eu

L'evoluzione di un'impresa non avviene in un momento preciso, ma si costruisce nel tempo attraverso scelte, adattamenti e metodo. **Giuseppe Robustelli** lavora in Mozzanica da quasi dieci anni e ha potuto osservare dall'interno un cambiamento progressivo che ha reso l'azienda più strutturata e consapevole.

"Questo periodo mi ha permesso di osservare e partecipare a molti cambiamenti importanti."

La fase più delicata è stata quella della pandemia, che ha imposto una revisione concreta dei processi. La priorità era garantire continuità e sicurezza, e questo ha portato a ripensare procedure, comunicazione interna e organizzazione operativa. "È stata un momento di forte stress per tutti, ma anche un'occasione in cui ho visto l'impresa reagire con grande senso di responsabilità." Da quel momento l'azienda ha rafforzato la propria maturità organizzativa, con una collaborazione più coordinata tra reparti e un magazzino oggi decisamente più strutturato rispetto al passato.

I pilastri della solidità aziendale

La crescita non è stata casuale. Nel tempo si sono consolidati tre elementi fondamentali: la capacità

di adattamento, l'investimento sulle persone e la scelta costante di innovare. Robustelli lo sottolinea con chiarezza: "Per me non sono concetti teorici, ma fatti concreti."

L'adattamento si è tradotto in riorganizzazione dei processi interni, ridefinizione delle priorità operative e maggiore integrazione tra reparti. L'innovazione ha significato standardizzazione delle procedure e formazione continua. Questo approccio ha reso l'azienda più rapida nelle decisioni, più efficiente nella gestione delle attività e più preparata ad affrontare situazioni impreviste.

Velocità, qualità e sostenibilità

Negli ultimi anni il mercato ha imposto ritmi sempre più serrati, spesso definiti come "cultura Amazon", in cui prevalgono velocità ed efficienza immediata. Se da un lato questo ha alzato l'attenzione sulla puntualità e sul servizio, dall'altro ha aumentato le aspettative.

"Oggi non si guarda solo alla velocità, ma anche alla qualità del lavoro, alla sicurezza e al benessere del personale." La vera sfida, quindi, non è correre più degli altri, ma trovare un equilibrio tra efficienza e valore umano, garantendo processi sostenibili nel tempo.



ARTICOLO DISPONIBILE
ON-LINE



Giovani e crescita professionale

Mozzanica dimostra apertura verso i giovani, non limitandosi all'inserimento, ma investendo nella formazione e nell'accompagnamento.

Nel reparto logistico le opportunità sono concrete per chi dimostra motivazione e volontà di imparare.

"Chi entra trova un ambiente in cui può acquisire competenze pratiche e assumersi nel tempo maggiori responsabilità." Un esempio significativo è il percorso con uno studente di un istituto professio-

nale, seguito passo dopo passo anche nel dialogo con la scuola.

"Porterà all'esame il tema della manutenzione, e questo significa che ciò che sta imparando da noi ha un ruolo concreto nel suo percorso scolastico."

È un modello di collaborazione che rafforza il legame tra impresa e formazione.

Digitalizzazione e magazzino verticale

La logistica è oggi uno degli ambiti in cui la trasformazione è più evidente. L'introduzione di strumenti digitali e procedure più strutturate ha reso la gestione dei materiali più precisa, tracciabile e integrata con gli altri reparti.

"Abbiamo introdotto strumenti digitali che rendono la gestione più coordinata."

Il prossimo passo sarà l'installazione di un magazzino verticale, un investimento significativo che permetterà di ottimizzare gli spazi, velocizzare i processi e supportare la crescita del fatturato.

Non si tratta di inseguire modelli estremi di automazione, ma di procedere in modo coerente verso una maggiore innovazione e efficienza.

Metodo, comunicazione e responsabilità

Per garantire un buon andamento della logistica, entrano in gioco tre dimensioni fondamentali: organizzazione, comunicazione e responsabilità. "In logistica nulla può essere lasciato al caso." Il coordinatore deve pianificare, gestire le priorità e anticipare i problemi, mentre la squadra

deve condividere informazioni e lavorare con senso di responsabilità.

"Una logistica che funziona bene è quella in cui ognuno sa cosa fare e lo fa con senso di responsabilità."

È in questa combinazione tra metodo e collaborazione che si costruisce un reparto solido e capace di migliorare continuamente.

Gli obiettivi del semestre

Per il primo semestre l'obiettivo è chiaro: strutturare, digitalizzare e rafforzare ulteriormente l'organizzazione interna.

L'avvio del nuovo magazzino verticale rappresenta la priorità operativa, affiancato dal potenziamento della tracciabilità dei flussi e dalla formazione del personale.

"Sono obiettivi concreti che, una volta raggiunti, ci permetteranno di supportare ancora meglio la crescita dell'azienda."

Una crescita che non è mai improvvisata, ma costruita con metodo. ●



(Prosegue da pag. 9)

non deve attraversare lunghi iter burocratici: può interfacciarsi direttamente con chi decide. Quando un impianto complesso richiede una soluzione tecnica personalizzata, il team di progettazione può dialogare rapidamente con la produzione e il service. Questa snellezza nei processi decisionali, unita a competenze multidisciplinari consolidate, ci permette di competere con realtà di dimensioni ben superiori mantenendo però quella prossimità al cliente che le grandi strutture spesso faticano a garantire. È un equilibrio

delicato, che richiede una cultura aziendale forte e condivisa – quella stessa cultura che i fratelli Mozzanica hanno costruito negli anni e che oggi viene trasmessa alla seconda generazione.

Uno sguardo al 2026

Con contratti già firmati per nuovi servizi di manutenzione nel 2026, grazie alla fiducia consolidata dei nostri clienti esistenti, guardiamo avanti con la stessa determinazione che ci ha contraddistinto dal 1987. L'espansione internazionale, la digitalizzazione della gestione degli im-

pianti attraverso sistemi brevettati, lo sviluppo di tecnologie antincendio all'avanguardia rappresentano le frontiere attuali su cui continuiamo a investire con significative risorse.

Come recita la nostra filosofia aziendale: "Chi vive bene il proprio presente e fa tesoro del proprio passato saprà stabilire il giusto percorso per il proprio futuro."

I risultati del 2025 dimostrano che stiamo percorrendo esattamente questa strada, con la solidità di chi ha quasi quarant'anni di esperienza e l'entusiasmo di chi ha ancora molto da costruire. ●

Qualità negli ambienti di lavoro: la vera sfida è tutta umana



Quando si parla di "giusto ambiente di lavoro", il pensiero corre subito agli spazi moderni, alle tecnologie all'avanguardia, alle politiche di inclusività.

Ma la vera qualità di un ambiente lavorativo si gioca su un terreno molto più sottile: quello della gestione delle persone.

E qui entra in scena il leader.

Chiedete a un giovane professionista quale sia il luogo di lavoro dei suoi sogni e, con ogni probabilità, la risposta includerà una delle sedi di Google. Sale ricreative, spazi aperti e colorati, tecnologia ovunque, politiche di welfare avanzate, una cultura aziendale costruita attorno al benessere del dipendente. L'immagine del "giusto ambiente di lavoro" nell'immaginario collettivo contemporaneo è diventata quasi sinonimo di comfort fisico e strumentale: postazioni ergonomiche, connettività garantita, aree relax, mense con menù bilanciati, programmi di inclusività e sostenibilità.

Non c'è nulla di sbagliato in tutto questo. Investire nel benessere fisico e tecnologico dei propri collaboratori è una scelta intelligente e rispettosa. In realtà, il vero interrogativo che ogni imprenditore, ogni dirigente, ogni responsabile di team dovrebbe porsi è: è davvero sufficiente? La "qualità negli ambienti di lavoro" si esaurisce nella qualità degli spazi e degli strumenti messi a disposizione? La risposta, se siamo onesti, è no. E il motivo è più semplice di quanto sembri.

Il lato umano che merita attenzione

Esiste un aspetto che, nelle discussioni sull'ambiente di lavoro ideale, viene spesso affrontato solo in secondo piano: la gestione delle persone. Non delle risorse umane come categoria astratta, ma delle persone nella loro complessità reale con i loro punti di forza, le loro fragilità, i loro comportamenti virtuosi e quelli problematici, le loro dinamiche relazionali.

Si può costruire un ufficio degno di una copertina di una redazione importante, dotarlo di ogni tecno-

logia disponibile sul mercato, certificarlo secondo i più alti standard di sostenibilità ambientale e inclusività sociale. Ma se al suo interno non si è in grado di dare voce al fattore umano, quell'ambiente per quanto bello e con-

fortevole diventerà inevitabilmente un ambiente di lavoro carente. Tensioni latenti, conflitti irrisolti, leadership assente o tossica: bastano questi elementi per trasformare anche lo spazio più curato in un luogo in cui le persone non vogliono stare.

La qualità di un ambiente lavorativo, quindi, non è fatta di metri quadri o di dotazioni tecnologiche. È fatta prima di tutto di relazioni, di comunicazione, di direzione.

Prima dell'ambiente, conta la visione: il ruolo di titolari, dirigenti e manager

Come abbiamo già avuto modo di approfondire in



ARTICOLO DISPONIBILE
ON-LINE

precedenti numeri di FireMag, tutto parte dall'alto. Prima ancora di parlare di ambiente di lavoro, è necessario parlare di "rotta" strategica: quella che il titolare dell'impresa insieme ai dirigenti e ai manager vuole seguire nell'organizzazione.

Qual è la missione dell'attività imprenditoriale? Come si intende perseguirla? Attraverso quali flussi di lavoro? Con quali risorse umane, e come coordinarle?

Queste domande non sono mai puramente organizzative. Sono, prima di tutto, domande di natura umana. Perché le risorse umane non sono ingranaggi intercambiabili: si tratta di persone con talenti da valorizzare, comportamenti da orientare, potenzialità da sviluppare e dinamiche di squadra da costruire nel tempo. Il senso di appartenenza al gruppo, la motivazione collettiva, la fiducia reciproca non nascono spontaneamente: sono il risultato di una gestione consapevole, continua, intenzionale.

Ed è qui che la figura del leader diventa il vero punto cardine dell'intero sistema.

Gordon Gekko contro il Capitano Aubrey: due modelli di leadership a confronto

Il cinema, come spesso accade, ha saputo raccontare con straordinaria efficacia ciò che la teoria organizzativa descrive in termini più astratti. Due film, in particolare, offrono un contrasto illuminante su cosa significhi essere un leader nell'ambiente di lavoro.



Il primo è *Wall Street* di Oliver Stone. Il protagonista Gordon Gekko magistralmente interpretato da Michael Douglas, non incarna soltanto l'avidità finanziaria che ha reso celebre la pellicola. Incarna qualcosa di più profondo e più pericoloso: l'avidità relazionale. Per Gekko, le persone che lo circondano non sono colleghi, collaboratori, esseri umani: sono risorse utili fino a quando servono a uno scopo. Strumenti da utilizzare e da scartare. La lealtà, per lui, è un concetto ne-

goziabile; la fiducia, una vulnerabilità da sfruttare. Il risultato? Un ambiente tossico, dove la motivazione delle persone è alimentata esclusivamente dalla paura o dall'opportunismo. Un ambiente che produce risultati nel breve periodo, ma che si autodistrugge nel momento in cui il collante della coercizione viene meno.

Il secondo film è *Master and Commander* di Peter Weir. Il Capitano Aubrey, un giovane Russel Crowe, si trova a guidare un equipaggio variegato, composto da uomini con caratteri, background e attitudini profondamente diversi tra loro. Non dispone di uffici confortevoli, né di strumenti di welfare aziendale. Ha a disposizione una nave, un obiettivo e la propria capacità di guida. Eppure riesce a tenere insieme la squadra, a orientarla verso una direzione comune, a valorizzare le differenze individuali trasformandole in un punto di forza collettivo. Lo fa attraverso la propositività, l'equità, la capacità di esempio diretto. È il suo comportamento quotidiano, non i suoi ordini, a creare cultura di squadra. E nonostante le tempeste, le difficoltà, i momenti di crisi, quell'equipaggio rimane coeso e funziona.

La differenza tra i due non sta nelle risorse a disposizione. Sta nel tipo di leadership esercitata.

La vera qualità dell'ambiente di lavoro: leadership, obiettivi, monitoraggio

Se c'è una conclusione che emerge con chiarezza da tutto questo ragionamento, è che non esiste un buon ambiente di lavoro senza una buona leadership.

Senza una visione chiara, senza obiettivi definiti, senza un monitoraggio costante sull'andamento del team, qualsiasi ambiente, per quanto curato nei suoi aspetti fisici e tecnologici, resterà un contenitore vuoto. Potrebbe sembrare un luogo piacevole in cui trascorrere le proprie giornate, ma non sarà mai un luogo in cui le persone crescono, si sentono valorizzate, danno il meglio di sé.

La qualità vera negli ambienti di lavoro è il risultato di una leadership che sa ascoltare e sa decidere, che sa motivare e sa correggere, che sa gestire le differenze e sa costruire un senso di squadra che diventi la normalità nel quotidiano,

non l'eccezione.

L'approccio Mozzanica: quando la qualità dell'ambiente è una responsabilità concreta

In Mozzanica, questo non è un principio teorico. È una prassi operativa quotidiana.

Per la nostra società, avere un obiettivo chiaro non è un optional: è il punto di partenza di qualsiasi attività, per ogni singolo reparto. Non si lavora nel vago, non ci si muove per inerzia: ogni area ha una direzione precisa, e ogni responsabile ha il compito di conoscerla, comunicarla e perseguirla con il proprio team.

A ciascun leader è richiesto di elaborare ogni anno un piano di sviluppo strutturato, che non riguarda solo i risultati di business, ma anche la gestione delle risorse umane affidate alla propria responsabilità. Dare disposizioni chiare, motivare, vigilare sull'andamento: queste attività sono il cuore della funzione di un responsabile.

Su un punto, in particolare, la posizione di Mozzanica è netta e non negoziabile: comportamenti di prevaricazione, mobbing e manipolazione non sono tollerati. Non esiste performance professionale che giustifichi la tossicità relazionale. Chi inquina l'ambiente con comportamenti dannosi per la squadra viene affrontato direttamente, e se necessario, allontanato. Un singolo elemento tossico può compromettere il lavoro e il benessere di un intero gruppo. E questo non è accettabile.

Creare qualità negli ambienti di lavoro significa, per noi, saper trasmettere messaggi positivi, organizzare le persone con consapevolezza, valutare costantemente l'andamento del team e intervenire tempestivamente quando qualcosa non funziona. Significa essere presenti come leader, non solo come funzioni organizzative.

È in questo modo e anche continuando a investire in innovazione e tecnologia che Mozzanica costruisce un ambiente qualitativamente ottimale: un luogo in cui le persone sanno dove stanno andando, si sentono guidate con rispetto, e sono messe nelle condizioni migliori per dare il meglio di sé ogni giorno. ●

Come i figli diventano imprenditori: il racconto di SAPIN

Jordan Mozzanica racconta il passaggio generazionale nelle family company italiane



C'è un momento preciso in cui smetti di essere "il figlio di" e inizi a diventare imprenditore. Non accade con una firma davanti al notaio, né con un cambio di carica nel CdA. Accade quando capisci che le decisioni, da quel giorno in poi, pesano anche sulle tue spalle.

È da questa consapevolezza che nasce la rubrica ideata da Jordan Mozzanica, "Da figli a imprenditori": uno spazio di confronto tra seconde e terze generazioni d'impresa, dove si parla senza filtri di gavetta, dubbi, conflitti, lutti, crescita e visione.



In questa intervista, i cugini di 2° generazione, **Giacomo** e **Francesco Chevallard**, della ditta **SAPIN SpA**, lea-

der di produzioni tubature per l'antincendio, raccontano il loro percorso dentro l'azienda di famiglia. Due storie diverse, un filo rosso comune: partire dal basso per meritarsi il ruolo.

Gli inizi

Giacomo entra in azienda nel 2009, nel pieno della crisi finanziaria. Laureato in economia, non viene messo in ufficio ma in produzione. Gavetta vera: tubo da tagliare, magazzino, logistica. "Si voleva partire dalla produzione per acquisire tutte le competenze. Conoscere l'impresa sul serio."

Non è un dettaglio. È una scelta culturale. Perché entrare dall'alto significa non comprendere la fatica. E senza fatica non nasce rispetto.

Dopo due anni, però, arriva l'insoddisfazione. Giacomo sente di non stare esprimendo tutto il suo potenziale. Va dal padre a dirglielo. La risposta è una lezione che ancora oggi ricorda nitidamente: viene portato davanti a uno scaffale incompleto.

"Vedi? Non hai ancora finito il tuo lavoro."

All'epoca lo fa arrabbiare. Oggi lo considera uno spartiacque: finché non chiudi bene ciò che ti è stato affidato, non puoi lamentarti. Prima si completa, poi si cresce.

L'approdo in amministrazione, il ruolo per cui aveva studiato, non è romantico. "Uno shock". L'università racconta un'idea, l'azienda è un'altra cosa. Nel 2015, con il pensionamento della contabile storica, arriva la prima vera responsabilità. Ed è lì che inizia la maturazione.

Ci sono momenti in cui non si sente pronto. Il confronto con il padre e lo zio resta ingombrante. "Li vedo ancora a livelli irraggiungibili." Ma la sfida quotidiana è proprio questa: non lasciare indietro i problemi.

Il passaggio generazionale non è lineare. La morte del padre segna uno shock, un'accelerazione forzata. Eppure, nel tempo, arrivano anche i segnali di riconoscimento: la festa dei 50 anni dell'azienda, le decisioni prese insieme al cugino guardando al futuro.

Oggi Giacomo parla di intelligenza artificiale, nuovi gestionali, strumenti per intercettare opportunità. Ma soprattutto parla di giovani. E qui emerge un tema cruciale: i ragazzi vanno accompagnati. "Devono sentire il legame tra il lavoro fisico che fanno e il bene comune. Se non vedono il senso, fanno fatica."

Dalla scopa al CdA

Francesco inizia ancora prima. Ufficialmente nel 2004, ufficiosamente a 14 anni. Le prime settimane? Con la scopa in mano a pulire lo stabilimento.

"Era un percorso sano. Dovevi farti tutta la ga-



ARTICOLO DISPONIBILE
ON-LINE



vetta.”

Non voleva essere “quello caduto dall’alto”. E quella credibilità costruita nel tempo diventa un capitale silenzioso.

Anche per lui il passaggio generazionale è segnato da eventi forti: la morte dello zio, poi la trasformazione societaria da

Srl a Spa, il pensionamento del padre. Ogni passaggio porta responsabilità crescenti.

Ma quando si smette davvero di sentirla come l’azienda di papà?

“È stato graduale. All’inizio le loro figure erano ingombranti. Ti lasciavano parlare, ma non sempre prendevano in considerazione le tue idee.”

Poi arriva la fiducia. Progetti affidati, decisioni condivise, errori concessi. Ed è lì che nasce la leadership.

Francesco racconta il cambiamento con una formula che colpisce: “mentalità Amazon”. Risposte immediate, consegne domani, zero attesa. Il mondo corre più veloce. E l’imprenditore vive nel dubbio permanente.

“È uno dei pochi ruoli dove non avrai mai la certezza che la scelta che stai facendo sia giusta. Lo scopri solo mesi o anni dopo.”

Per questo stanno lavorando su un piano quinquennale. Visione lunga. Struttura meno piramidale. Più coinvolgimento dei collaboratori – non “dipendenti”.

Il confronto con i giovani è una sfida continua. Francesco ha un figlio sedicenne:

per lui l’intelligenza artificiale non è innovazione, è normalità. E questo costringe a ripensare tutto.

“Il cambio di passo è forzato. Bisogna essere tra i primi a farlo.”

Collaborazioni con scuole, open day, welfare aziendale, percorsi formativi. Per attrarre talenti oggi non basta il posto fisso: serve qualità della vita e senso.

Il filo rosso: integrazione, non conflitto. Nelle parole di entrambi emerge un principio che Jordan Mozzanica mette al centro della sua rubrica: le nuove generazioni non vengono a superare le precedenti. Vengono a integrarle.

Il conflitto è fisiologico. Il dubbio è strutturale. La fatica è inevitabile. Ma il passaggio generazionale non è una sostituzione: è una sovrapposizione che, se gestita bene, rafforza l’impresa.

“Da figli a imprenditori” non racconta storie perfette. Racconta percorsi veri. Con errori, lutti, scelte difficili e conquiste lente.

Perché diventare imprenditori, in fondo, non è ereditare un ruolo. È meritarselo ogni giorno. ●

(Prosegue da pag. 3)

Il 2026 per Mozzanica sarà anzi lo è già, per molti versi, un anno di trasformazione. Una trasformazione che abbiamo scelto consapevolmente, e che ritengo necessaria per costruire una società solida ora e nel futuro.

Il tema centrale è quello del passaggio generazionale. E quando uso questa espressione, non mi riferisco soltanto alla dimensione della proprietà, che pure è parte del discorso, ma a qualcosa di più ampio e pervasivo: diverse figure chiave dell’azienda si stanno progressivamente affiancando a nuovi collaboratori, più giovani, portatori di una mentalità diversa, di strumenti diversi, di una visione del lavoro che in molti casi è profondamente cambiata rispetto a quella delle generazioni precedenti.

Questo affiancamento porta con sé opportunità straordinarie: l’adozione crescente di nuove tecnologie, dall’intelligenza artificiale ai nuovi sistemi gestionali, sta già iniziando a migliorare i nostri processi interni in modo concreto.

Ma porta con sé anche una sfida che non va sottovalutata: quella di far incontrare mentalità diverse, esperienze diverse, modi di intendere il lavoro e le relazioni professionali che non sempre parlano la stessa lingua.

Ed è qui che si chiude il cerchio con quanto scritto in questo stesso numero di FireMag sul tema della qualità negli ambienti di lavoro. Perché un passaggio generazionale ben gestito va ben oltre gli organigrammi o il trasferimento di competenze tecniche. È, prima di tutto, una questione di leadership e di gestione delle

persone. Richiede la capacità di coordinare differenze, di valorizzare ciò che ciascuno porta, di costruire un ambiente in cui l’esperienza consolidata e l’energia nuova possano integrarsi.

Riorganizzazione e continuità: la sfida dei prossimi due anni

Per raggiungere i nuovi obiettivi che ci siamo posti, sarà necessario procedere con sempre maggiore determinazione in un processo di riorganizzazione interna. Non si tratta di stravolgere ciò che funziona, molto, in Mozzanica, funziona bene, ma di costruire strutture, processi e abitudini organizzative che garantiscano continuità nel tempo.

L’orizzonte che abbiamo in mente non è solo il 2026. Stiamo lavorando per costruire una base solida che regga almeno per i prossimi due anni, attraverso un percorso che sarà fatto di aggiustamenti progressivi, di formazione, di ascolto e di scelte a volte coraggiose.

È una grande sfida. Ma sono sereno, perché so su cosa possiamo contare: gli stessi elementi che ci hanno sempre contraddistinto e che ci hanno permesso di chiudere bene anche un anno difficile come il 2025. Lavorare per obiettivi. Organizzazione. Compartecipazione e appartenenza.

Ecco il nostro metodo. E i metodi che funzionano non si abbandonano, si affinano.

Grazie a tutti coloro che ogni giorno scelgono di far parte di questa storia. Il meglio, sono convinto, deve ancora venire. ●



Flash News – Si è appena conclusa la realizzazione di un'altra delle nostre Engineered Fire Unit. Un progetto impegnativo che ha richiesto dedizione e precisione.



Flash News - L'agenda 2026 di Mozzanica USA è già fitta di commesse in ambito navale: nuovi dry dock e servizi di manutenzione hanno già preso il via.



Al via il Progetto Client 4 Students

Il 27 gennaio 2026 presso l'Istituto di Istruzione Superiore **Leonardo Da Vinci** di Carate Brianza, in provincia di Lecco, si è tenuto il primo di una serie di **incontri fra gli studenti** del quarto e quinto anno di studio **e alcuni membri di Mozzanica**. In quell'occasione i relatori Mozzanica hanno presentato la realtà dell'azienda e le opportunità lavorative agli studenti, con l'augurio che una volta terminati gli studi, alcuni di loro decidano di intraprendere una carriera nel team Mozzanica.

Carriera in Mozzanica

Siamo costantemente alla ricerca di nuovi talenti ambiziosi, con passione, impegno e ingegno, a cui vogliamo offrire ampie opportunità professionali in un ambiente di lavoro inclusivo, con elevati standard di sicurezza e con percorsi di sviluppo personalizzati.

Vuoi fare parte anche tu del nostro team? Inviaci il tuo Curriculum.



Scopri tutte le posizioni aperte sul sito Mozzanica

Iscriviti a FIREMag!



Vuoi ricevere i prossimi numeri di **FIREMag** direttamente nella tua cassetta di posta elettronica? Iscriviti ora inquadrando il QR-Code. Riceverai in anteprima gli articoli e le notizie più interessanti del settore.

Preferisci il formato cartaceo? Comunicacelo scrivendo a firemag@mozzanica.eu



FIREMag è disponibile anche in versione sfogliabile sul sito Mozzanica.

Scarica qui la tua copia in pdf.