

PRIMA EDIZIONE

Progetto **Next gen Wealth**

La voce delle next gen sui patrimoni
delle famiglie imprenditoriali

Direzione Scientifica



Emanuela Rondi

Professoressa Associata
di Strategia e Family Business
Politecnico di Milano
Direttore scientifico e Project
Leader



Josip Kotlar

Professore Ordinario di Strategia,
Innovazione e Family Business
Politecnico di Milano
Direttore Scientifico e Project
Leader

NEXT GEN WEALTH 2025

Saluti dei Partner



Roberta Crivellaro

Managing Partner
Withers

withers

SOCIETÀ TRA AVVOCATI SRL



Stefano Schrievers

Responsabile Wealth Management 2.0 Italia
BNL Gruppo BNP Paribas
Private Banking & Wealth Management



BNL BNP PARIBAS
PRIVATE BANKING

NEXT GEN WEALTH 2025

Team di ricerca



Giulia Pontoglio

Senior Strategy & Research
Associate

Politecnico di Milano
Project Manager



Giulio Chironi

Junior Strategy & Research
Associate

Politecnico di Milano
Co-Project Manager



Alessandro Moroni

Junior Strategy & Research
Associate

Politecnico di Milano
Analyst



Andrea Gallicchio

PhD Candidate & Research
Associate

Politecnico di Milano
Analyst

NEXT GEN WEALTH 2025

Presentazione del report

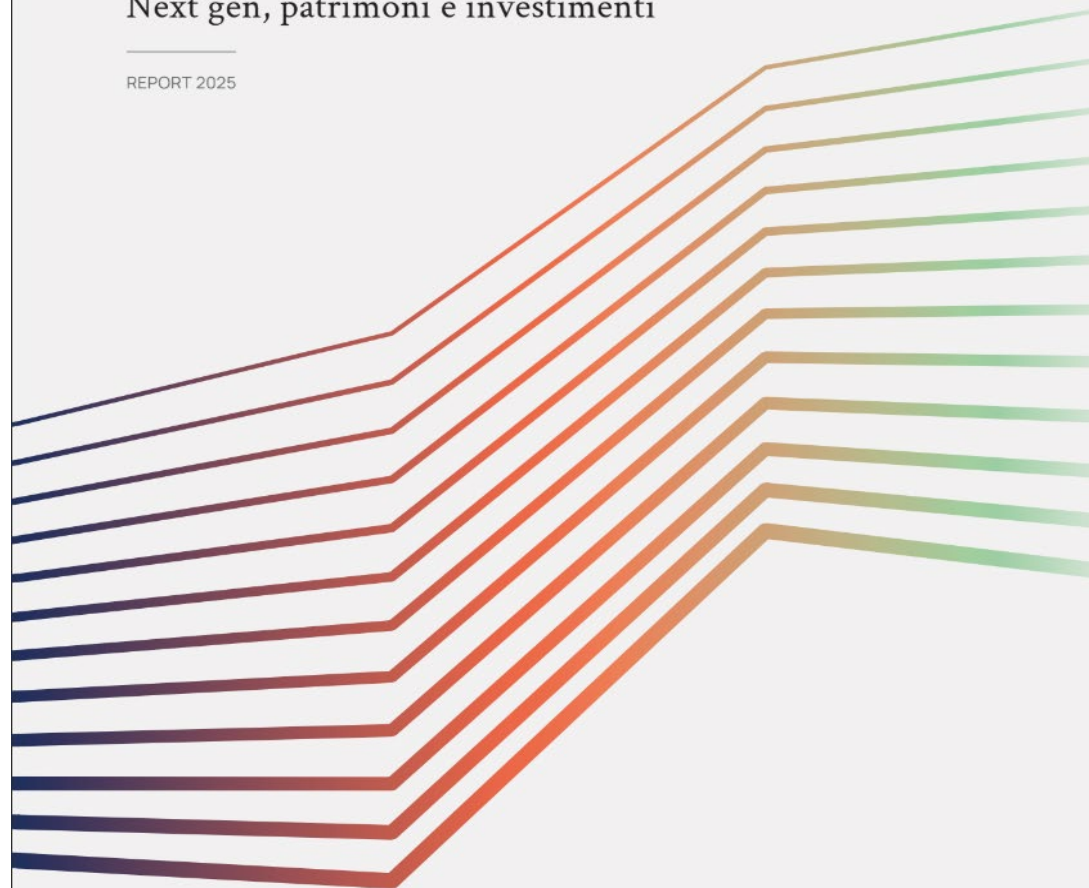
- Le **Next Gen** (Millennials e Gen Z) stanno ridefinendo il **rapporto tra famiglia, impresa e patrimonio**: portano una **nuova visione di valore, responsabilità e impatto**, maturata in un contesto di rapido cambiamento economico e tecnologico
- Le **Now Gen** (Silent, Boomer, Gen X) restano il **centro decisionale e simbolico**, garantendo continuità, ma rendendo il passaggio generazionale più complesso e dialogico.
- Il **grande trasferimento di ricchezza** dei prossimi decenni sarà anche una **ridefinizione del patto intergenerazionale**.
- Il **progetto Next Gen Wealth**, *promosso da Politecnico di Milano, BNL BNP Paribas e Withers*, dà **voce diretta alle nuove generazioni** per comprenderne priorità, visioni e aspirazioni.

Progetto Next gen Wealth

La voce delle Next gen sui patrimoni delle famiglie imprenditoriali

La prima indagine nazionale sulla relazione tra Next gen, patrimoni e investimenti

REPORT 2025



POLIMI
SCHOOL OF
MANAGEMENT

INNOVATION,
STRATEGY AND
FAMILY BUSINESS

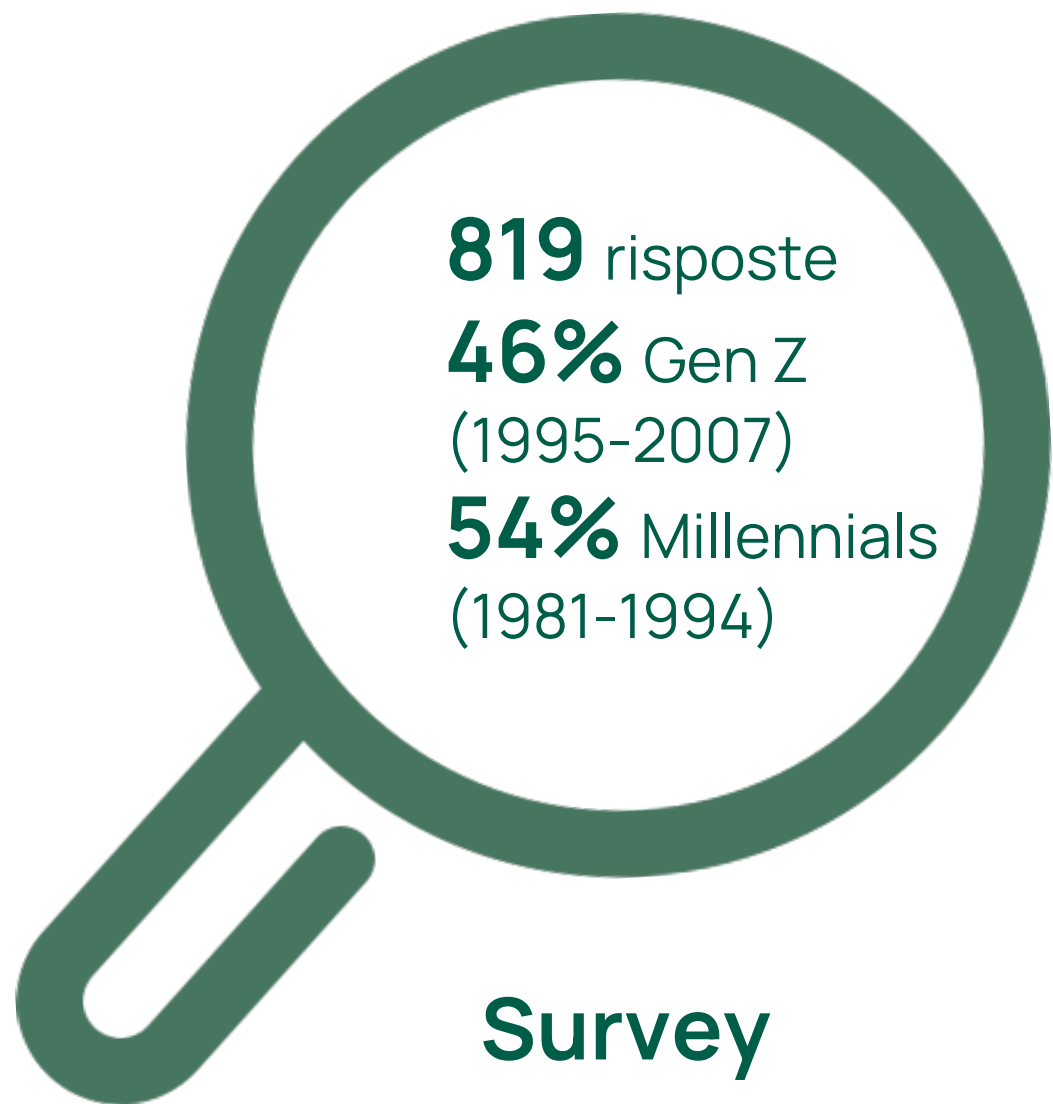
In partnership con:

BNL BNP PARIBAS
PRIVATE BANKING

withers
WITHERS TOWERS PERRIN LLP

NEXT GEN WEALTH 2025

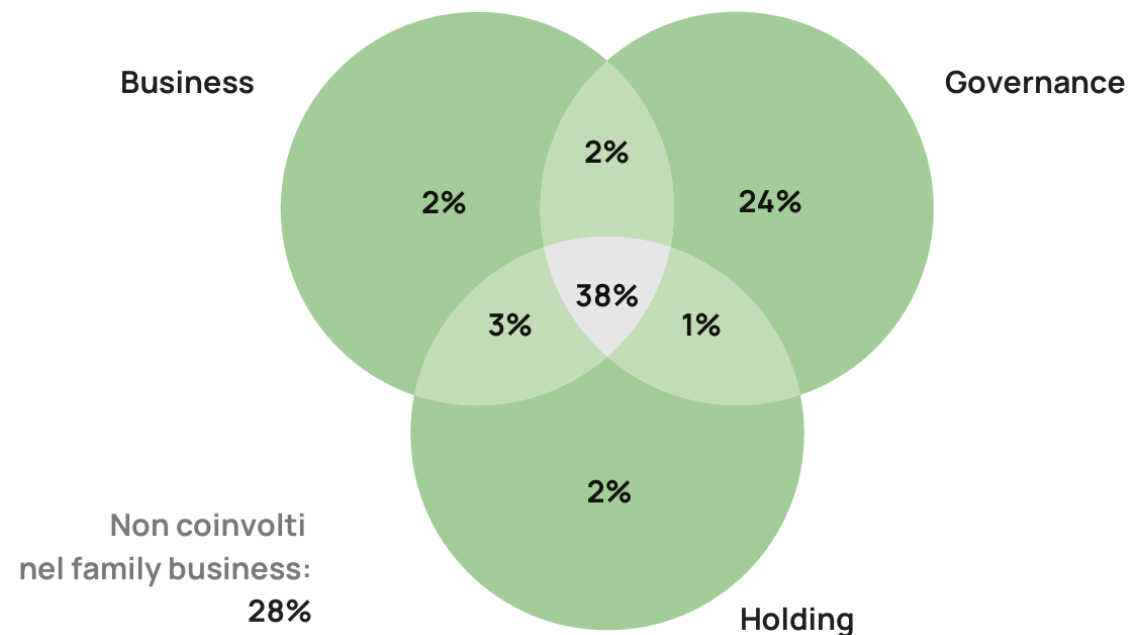
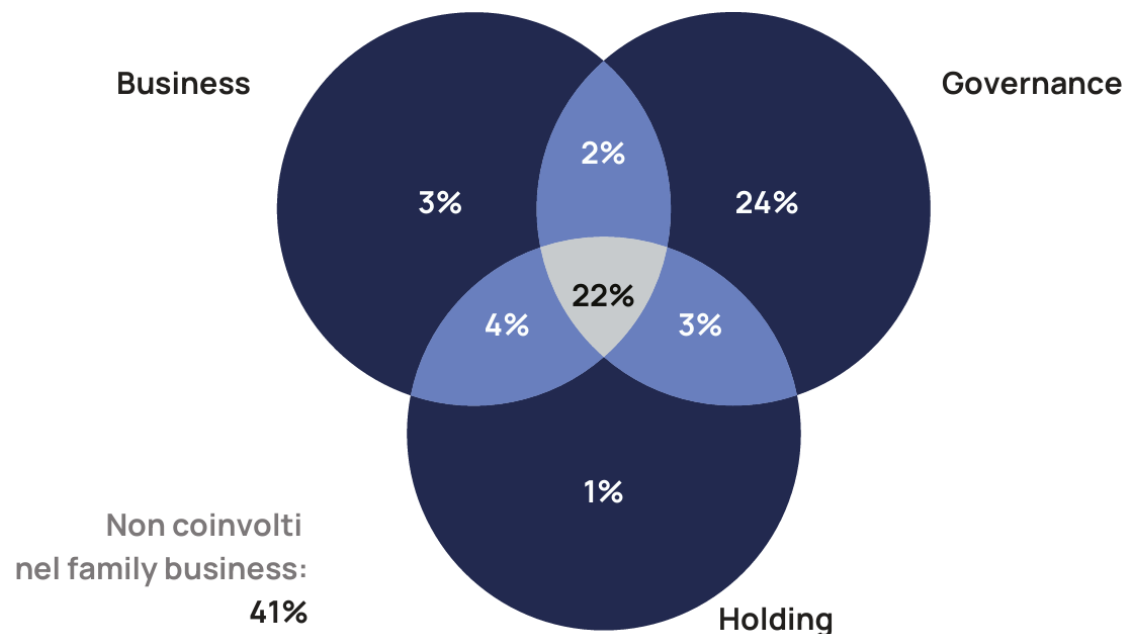
Metodologia



NEXT GEN WEALTH 2025

I ruoli nelle imprese familiari

Il coinvolgimento delle Next gen nel business, nella holding e nella governance

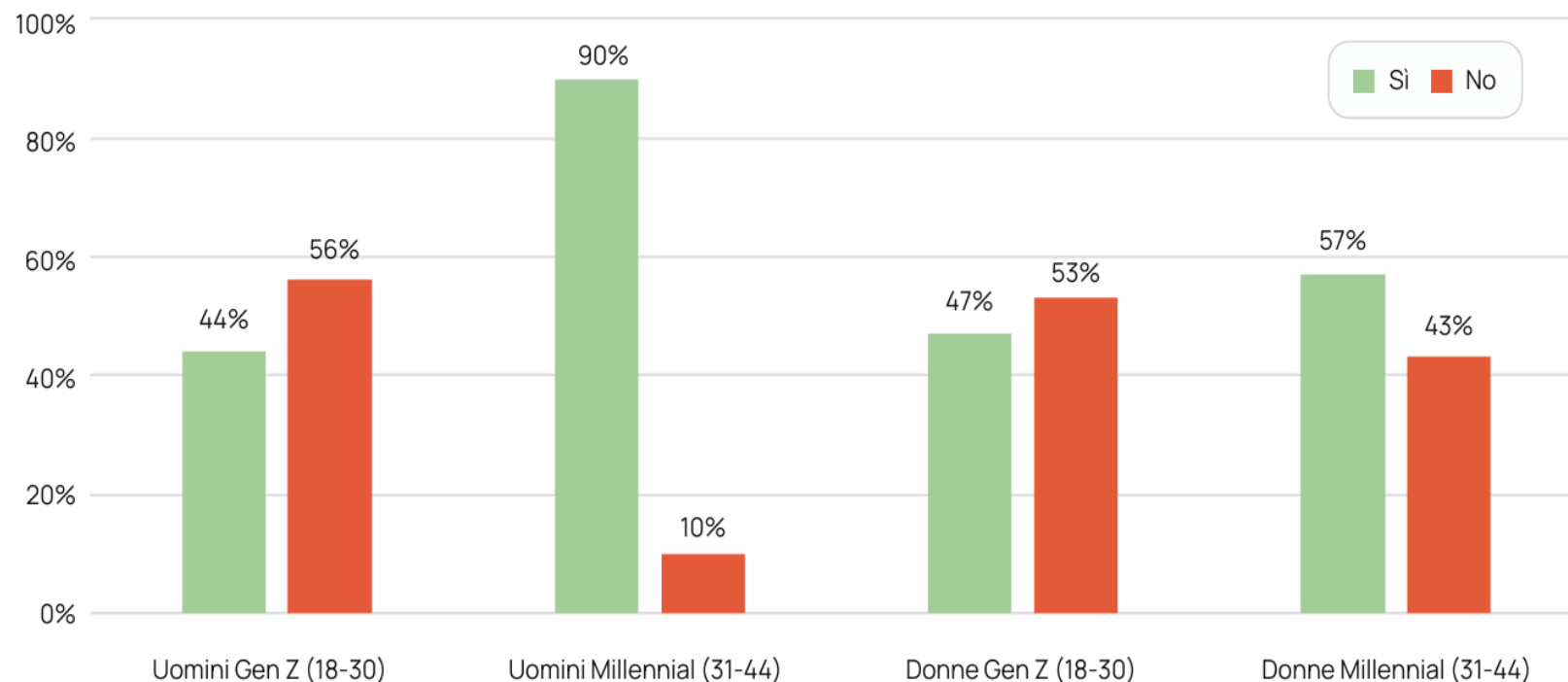


- Coinvolgimento più selettivo e “osservante”: 59% attivi, spesso solo in governance (24%), pochi nei tre ruoli insieme (22%)
- Partecipazione più ampia e integrata: 72% attivi, 38% presenti nei tre ruoli (business-governance-holding), effetto di età e di esperienza

NEXT GEN WEALTH 2025

I ruoli nelle imprese familiari

Coinvolgimento attivo nella proprietà e/o nella governance dell'impresa familiare (segmentazione per genere ed età dei rispondenti)



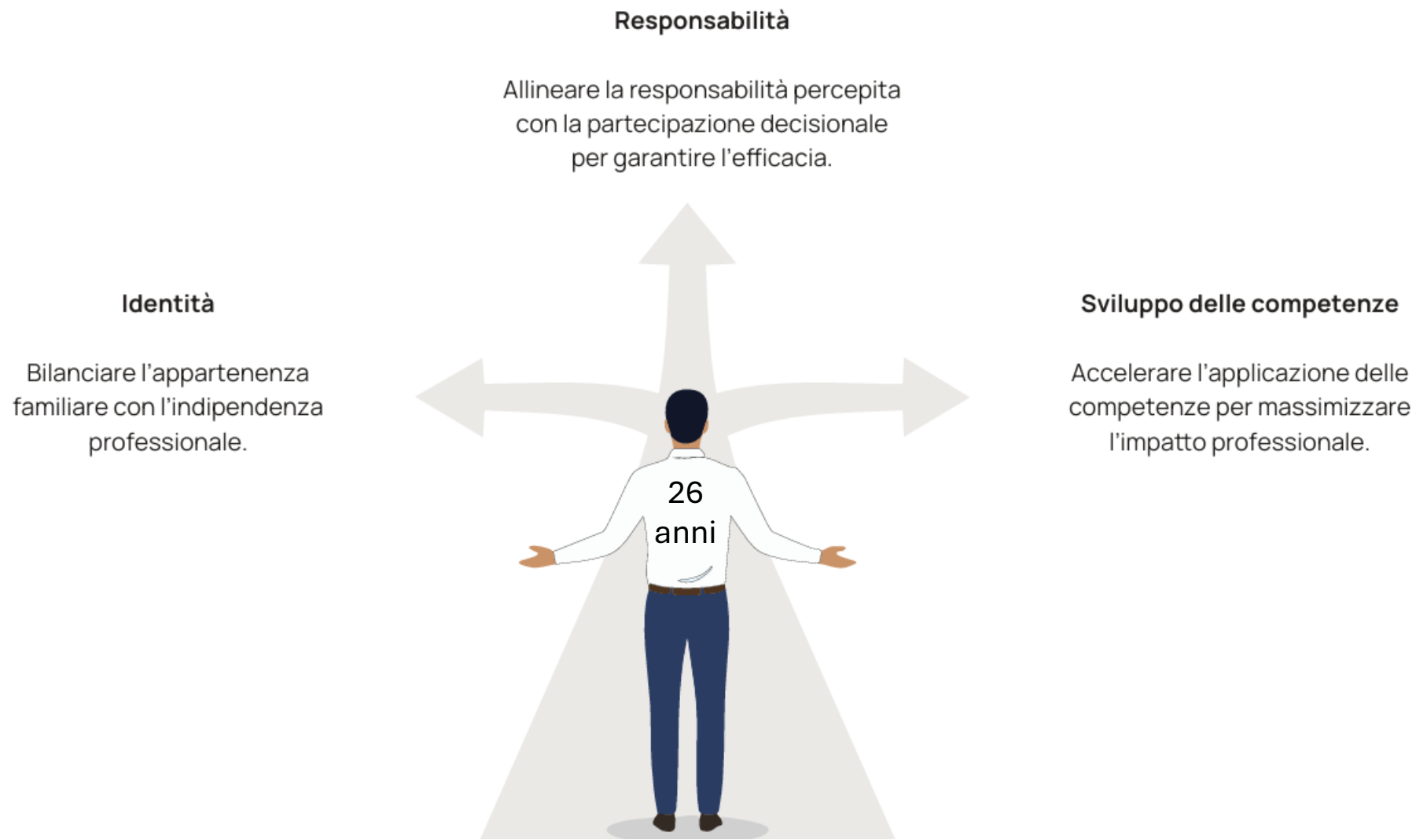
(% sul numero di intervistati della generazione che hanno selezionato l'opzione, divisi per genere)

- **Gen Z:** coinvolgimento simile tra uomini (44%) e donne (47%), segnale di un cambio culturale verso maggiore equità e inclusione.
- **Millennial:** forte divario di genere, con il 90% degli uomini attivi contro il 57% delle donne, possibile riflesso di modelli familiari e organizzativi ancora tradizionali.

NEXT GEN WEALTH 2025

I ruoli nelle imprese familiari

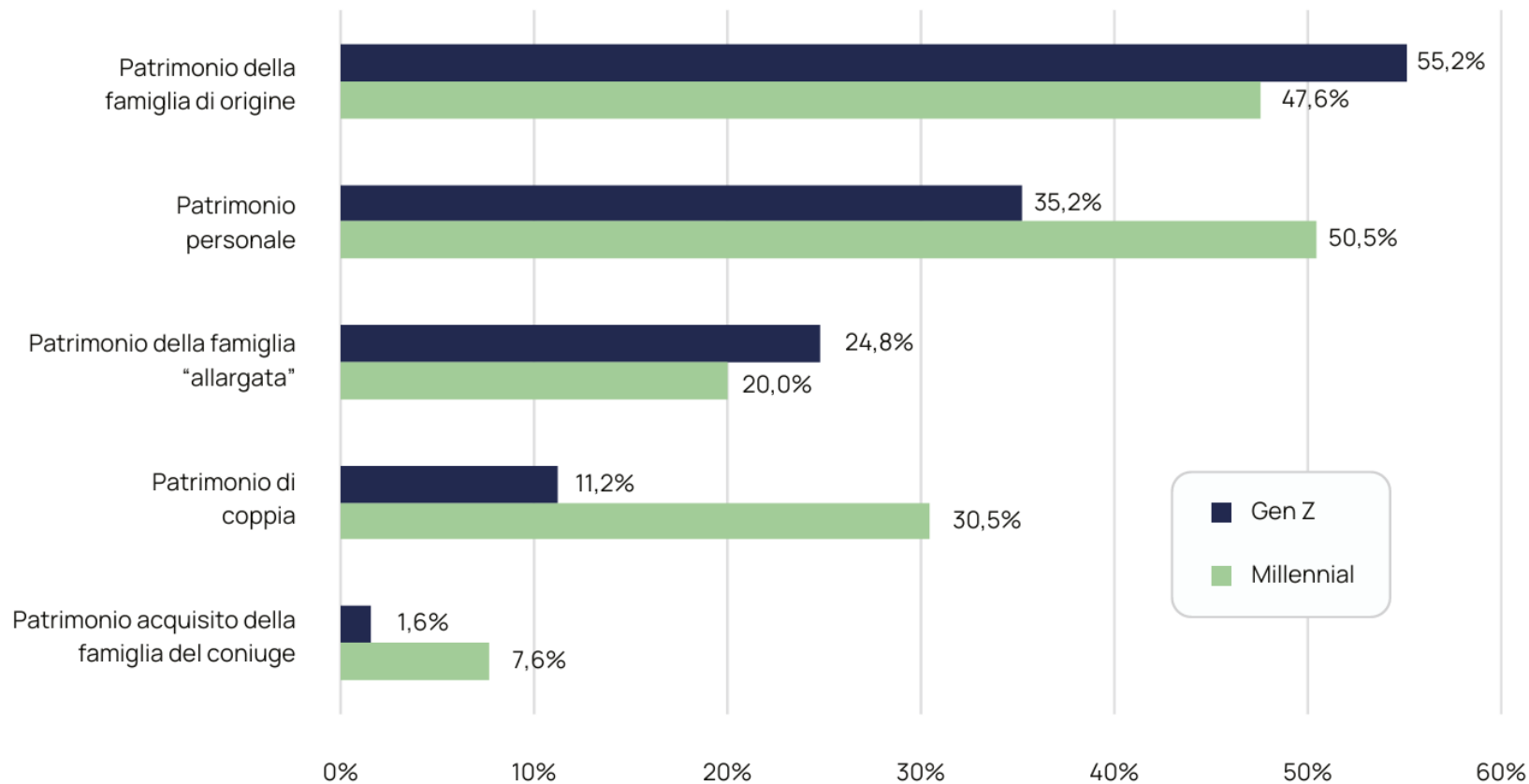
Principali dilemmi delle Next gen rispetto all'impresa familiare



NEXT GEN WEALTH 2025

Educazione Finanziaria e Patrimonio

Il concetto di patrimonio delle Next gen



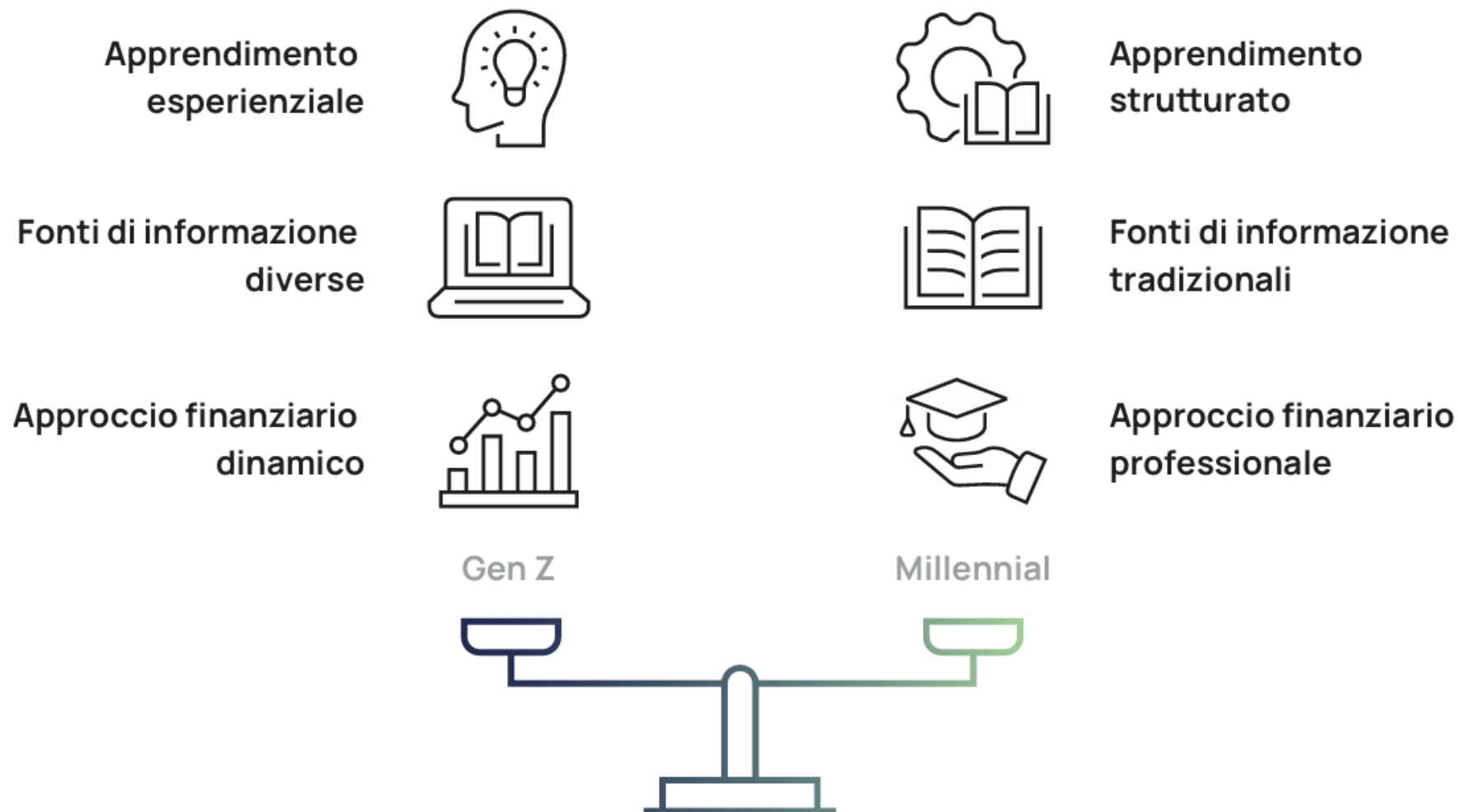
(% sul numero di intervistati della generazione che hanno selezionato l'opzione, divisi per genere)

- **Gen Z:** Patrimonio familiare soprattutto famiglia d'origine
- **Millennial:** definizione più ampia: patrimonio come progetto condiviso da accrescere

NEXT GEN WEALTH 2025

Educazione Finanziaria e Patrimonio

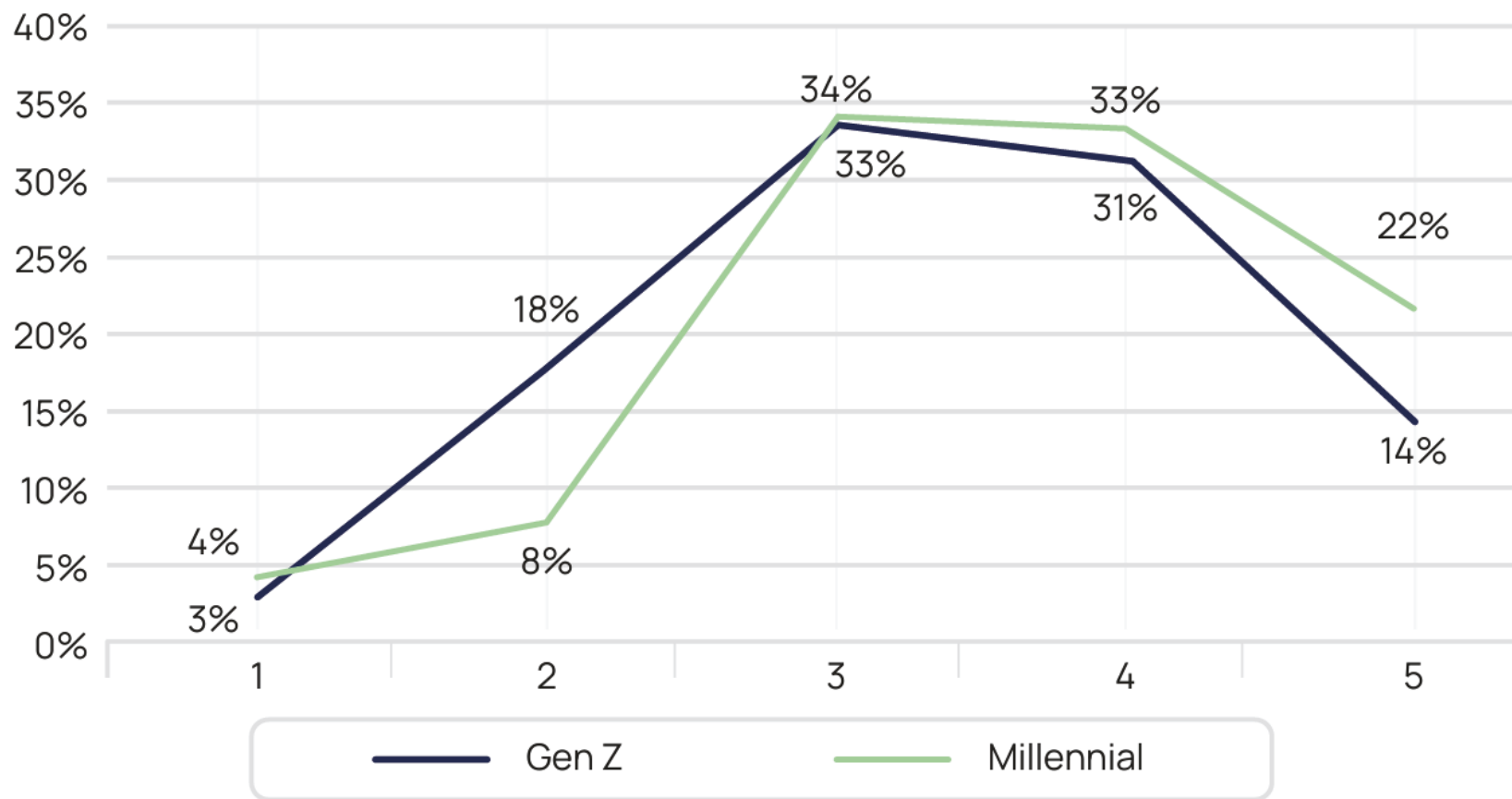
Traiettorie di sviluppo di competenze finanziarie delle Next gen



NEXT GEN WEALTH 2025

Educazione Finanziaria e Patrimonio

Grado di conoscenza degli asset che compongono il patrimonio familiare



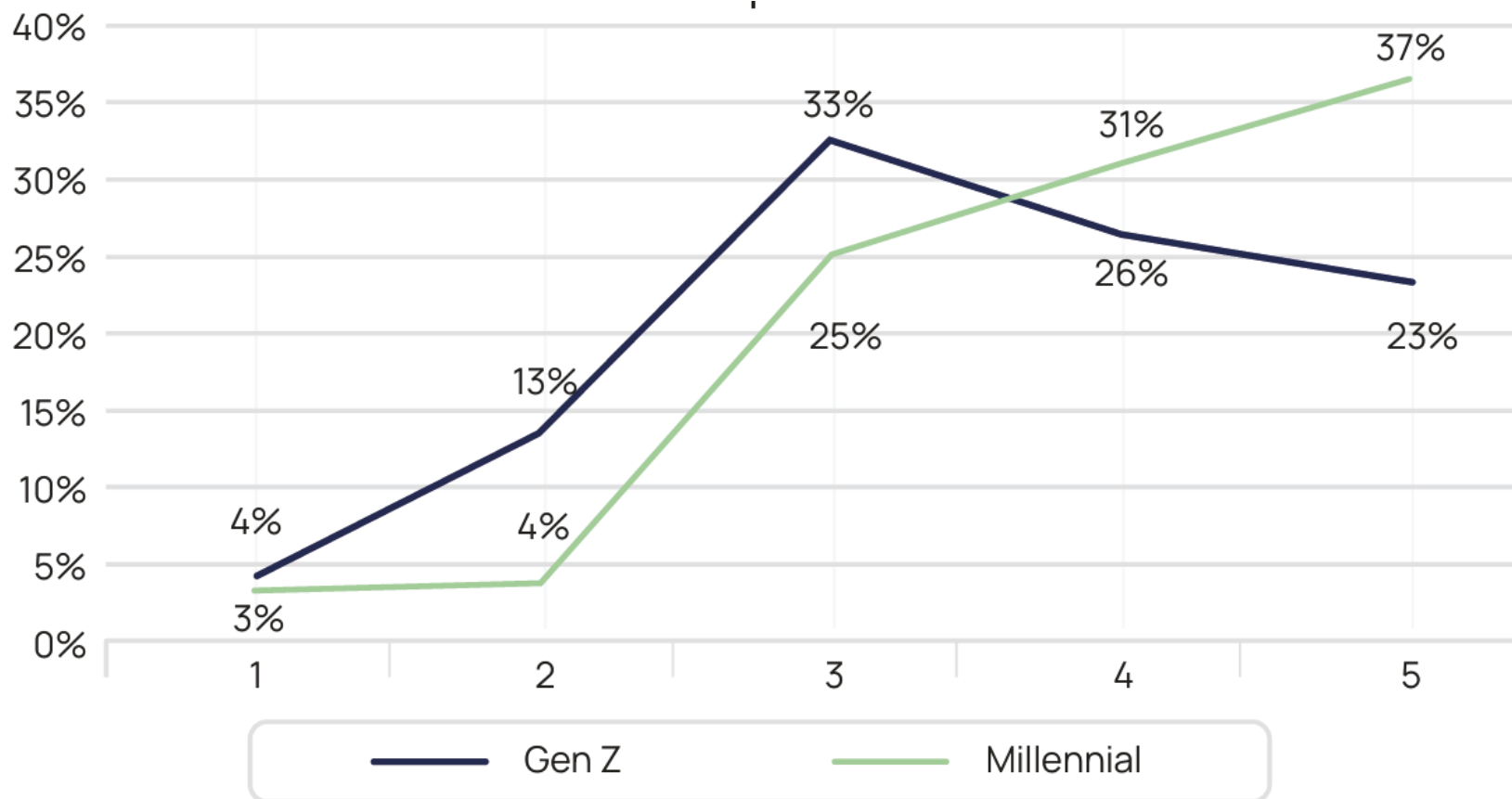
- **Gen Z:** consapevolezza su chi possieda cosa, ma meno chiara la composizione e valore degli asset
- **Millennial:** quadro più organico e consapevole; il gap su composizione/valore si riduce, segno di maggiore esposizione e scambio informativo

Scala Likert 1-5, dove 1 "per niente", 5 "molto approfonditamente"

NEXT GEN WEALTH 2025

Educazione Finanziaria e Patrimonio

Grado di coinvolgimento nelle decisioni di investimento del patrimonio familiare



- **Gen Z:** partecipazione ancora limitata (23,3%); ruolo più da osservatori che da decisori
- **Millennial:** coinvolgimento più alto (36,6%); passaggio da osservatori a partecipanti attivi in corso

Scala Likert 1-5, dove 1 "per niente", 5 "molto approfonditamente"

NEXT GEN WEALTH 2025

Educazione Finanziaria e Patrimonio

Principali preoccupazioni rispetto al futuro del patrimonio delle Next gen

Family Gen Z



Family Millennial



Scala Likert 1-5, dove 1 "per niente", 5 "molto approfonditamente"

NEXT GEN WEALTH 2025

Educazione Finanziaria e Patrimonio

Ostacoli alla conoscenza patrimoniale intergenerazionale

**Informazioni date
per scontate**

La Now Gen non condivide
le informazioni

**Sottoutilizzo degli
strumenti digitali**

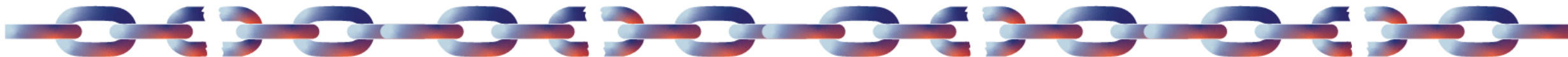
Divario tra generazioni
nell'uso della tecnologia

Tabù familiare

Ostacola la comunicazione
intergenerazionale

Mancanza di reti

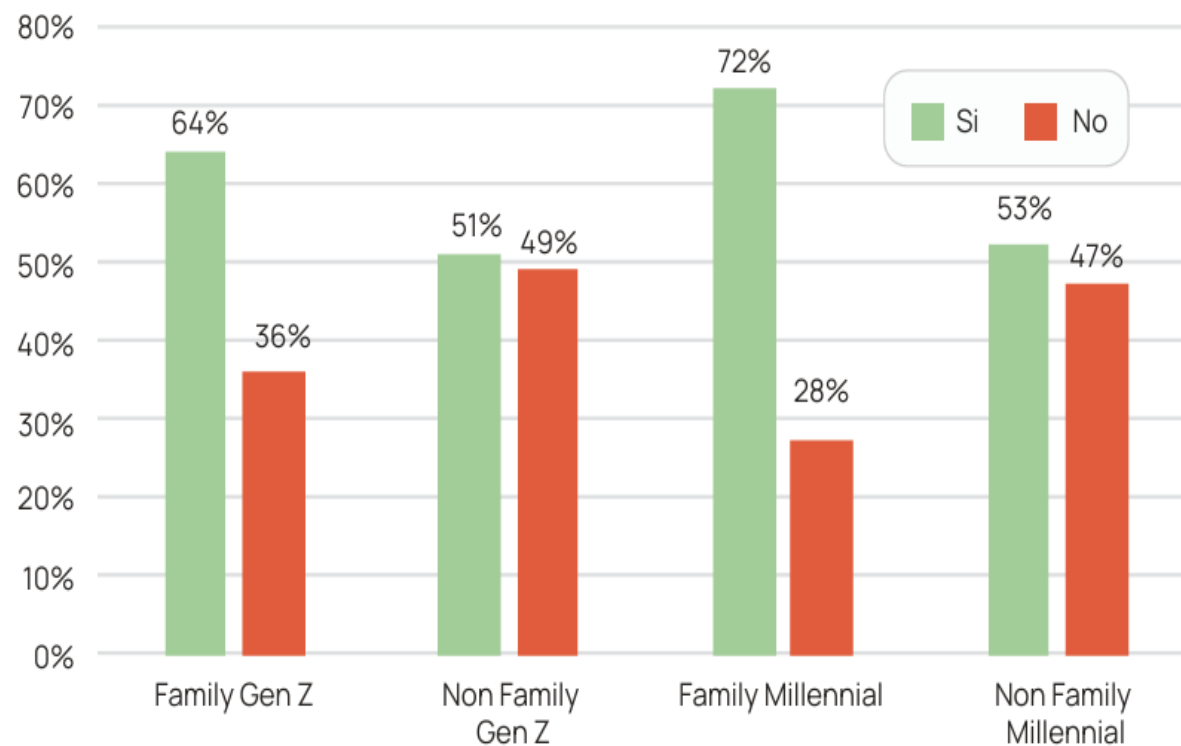
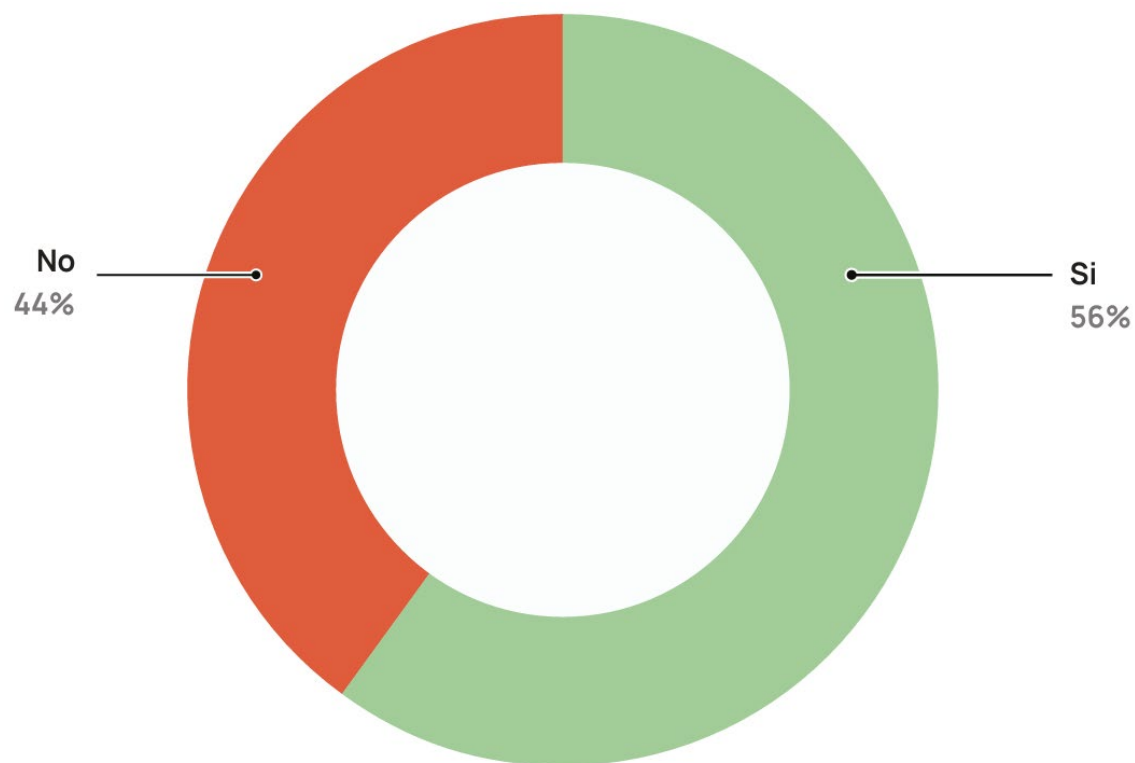
Limita l'apprendimento
esterno



NEXT GEN WEALTH 2025

Investimenti, Responsabilità Strategiche & Operative

Esperienza delle Next gen negli investimenti



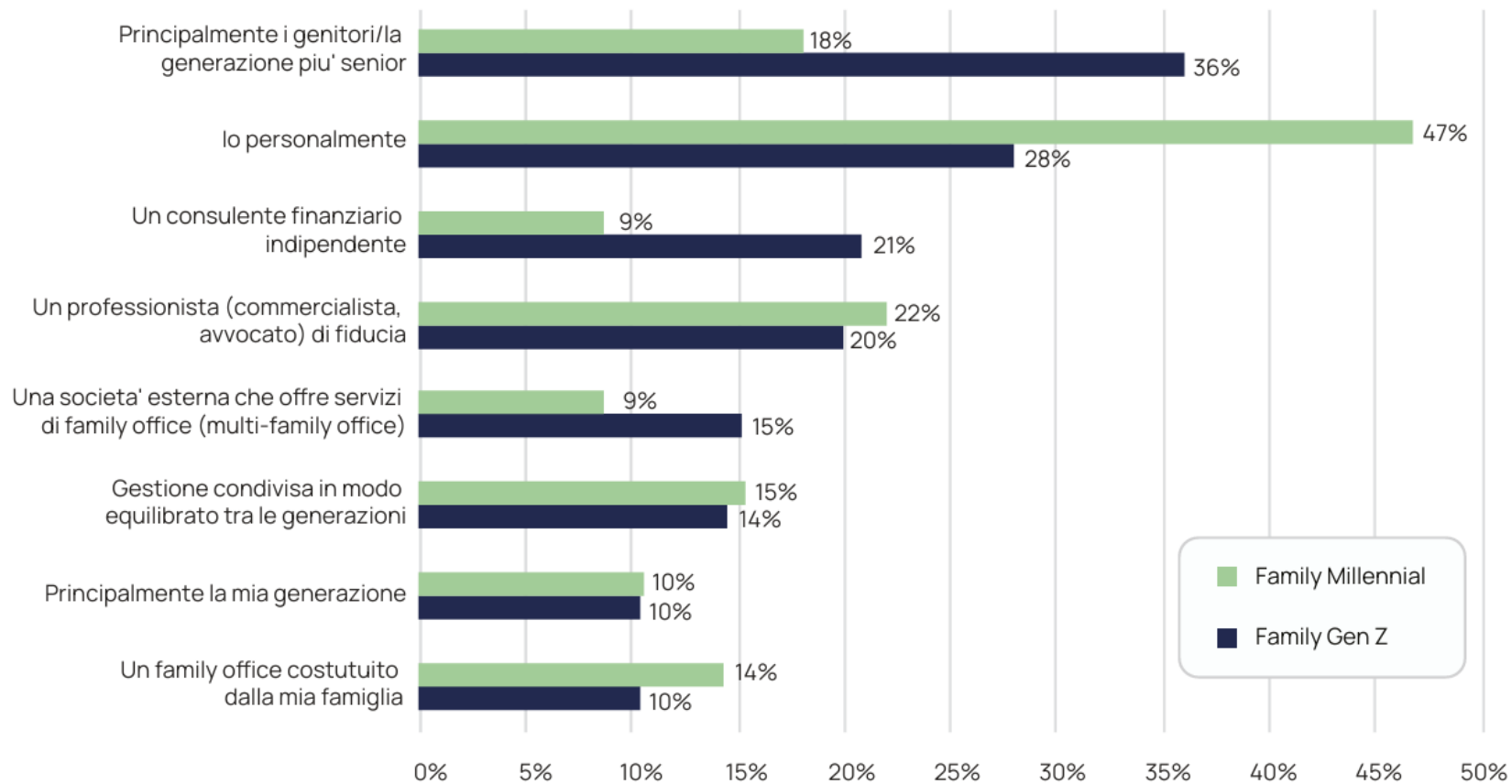
% sul numero di intervistati della generazione, appartenenti o no a una famiglia imprenditoriale, che hanno selezionato l'opzione

- **Propensione all'investimento:** oltre metà delle Next Gen ha già investito (53%); l'incidenza cresce con l'età e con l'appartenenza a famiglie imprenditoriali (Millennial familiari 72% vs 53% coetanei; Gen Z familiari 64% vs 51%).

NEXT GEN WEALTH 2025

Investimenti, Responsabilità Strategiche & Operative

I responsabili delle decisioni strategiche del patrimonio familiare



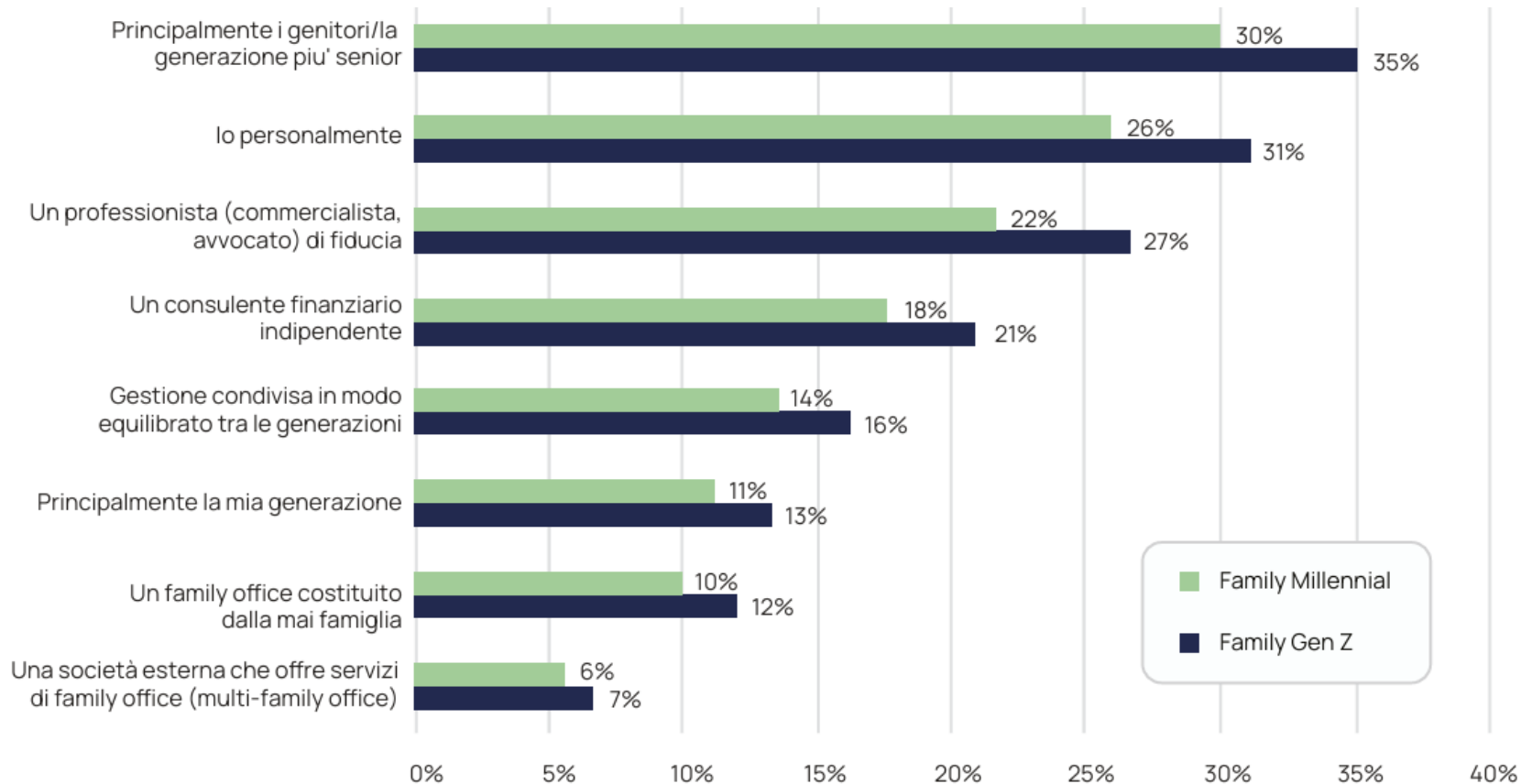
(% sul numero di risposte per generazione, con possibilità di indicare più opzioni per risposta)

- **Gen Z** vede regia Now gen (36%); tra i **Millennial** il 47% gestisce direttamente.
- **Co-decisione rara** (14–15%): chiarisce i ruoli ma ritarda l'ingresso delle Next gen.
- Prevalgono **professionisti tradizionali** (commercialisti/avvocati 20–22%).
- **Gen Z** più aperta a consulenti indipendenti.

NEXT GEN WEALTH 2025

Investimenti, Responsabilità Strategiche & Operative

I responsabili delle decisioni operative del patrimonio familiare



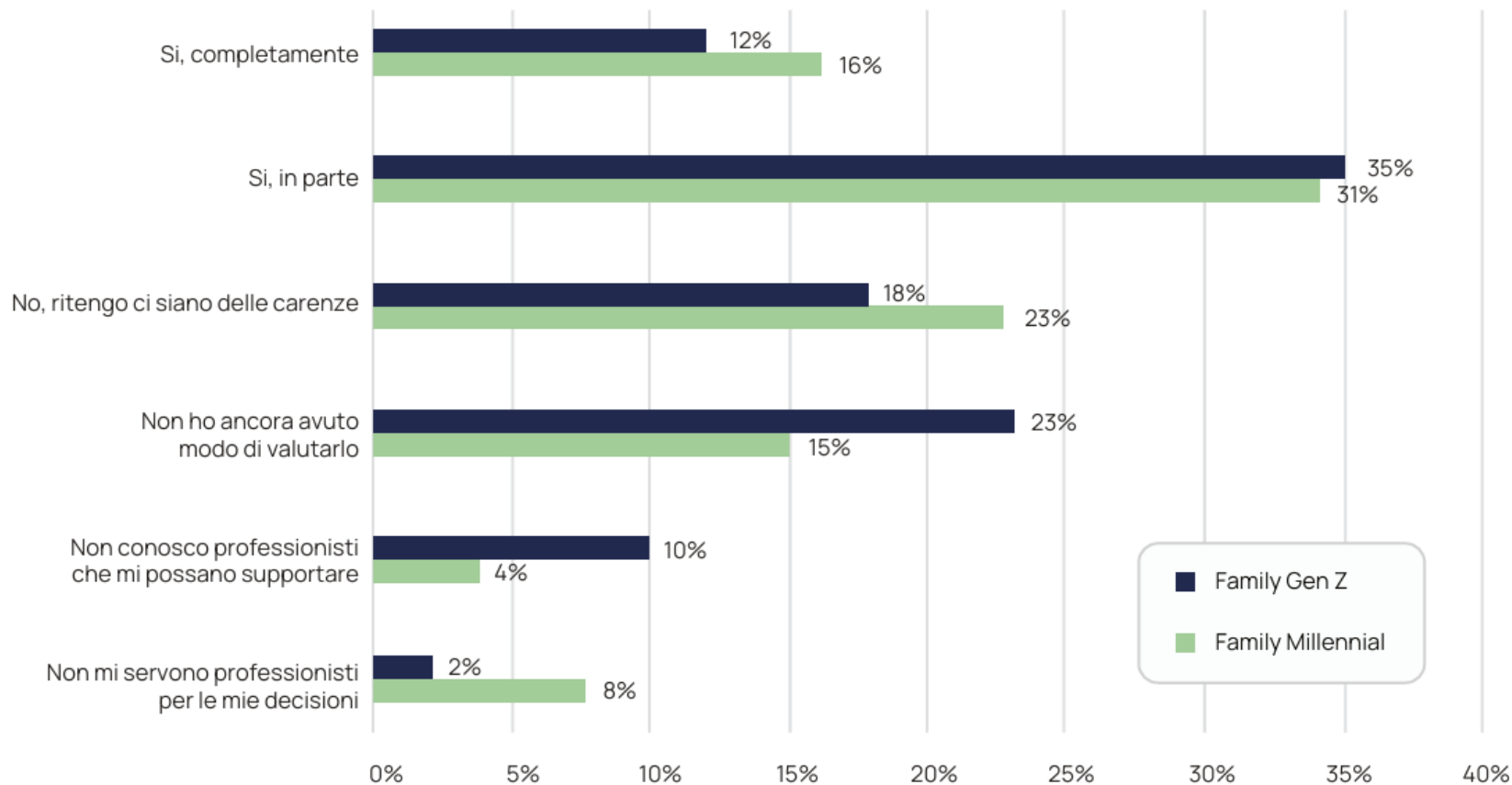
- **Next gen** più presenti sul day-to-day, **co-gestione operativa** ancora limitata ma stabile.

(% sul numero di risposte per generazione, con possibilità di indicare più opzioni per risposta)

NEXT GEN WEALTH 2025

Investimenti, Responsabilità Strategiche & Operative

Il livello di supporto percepito dalle Next gen da parte dei professionisti del settore



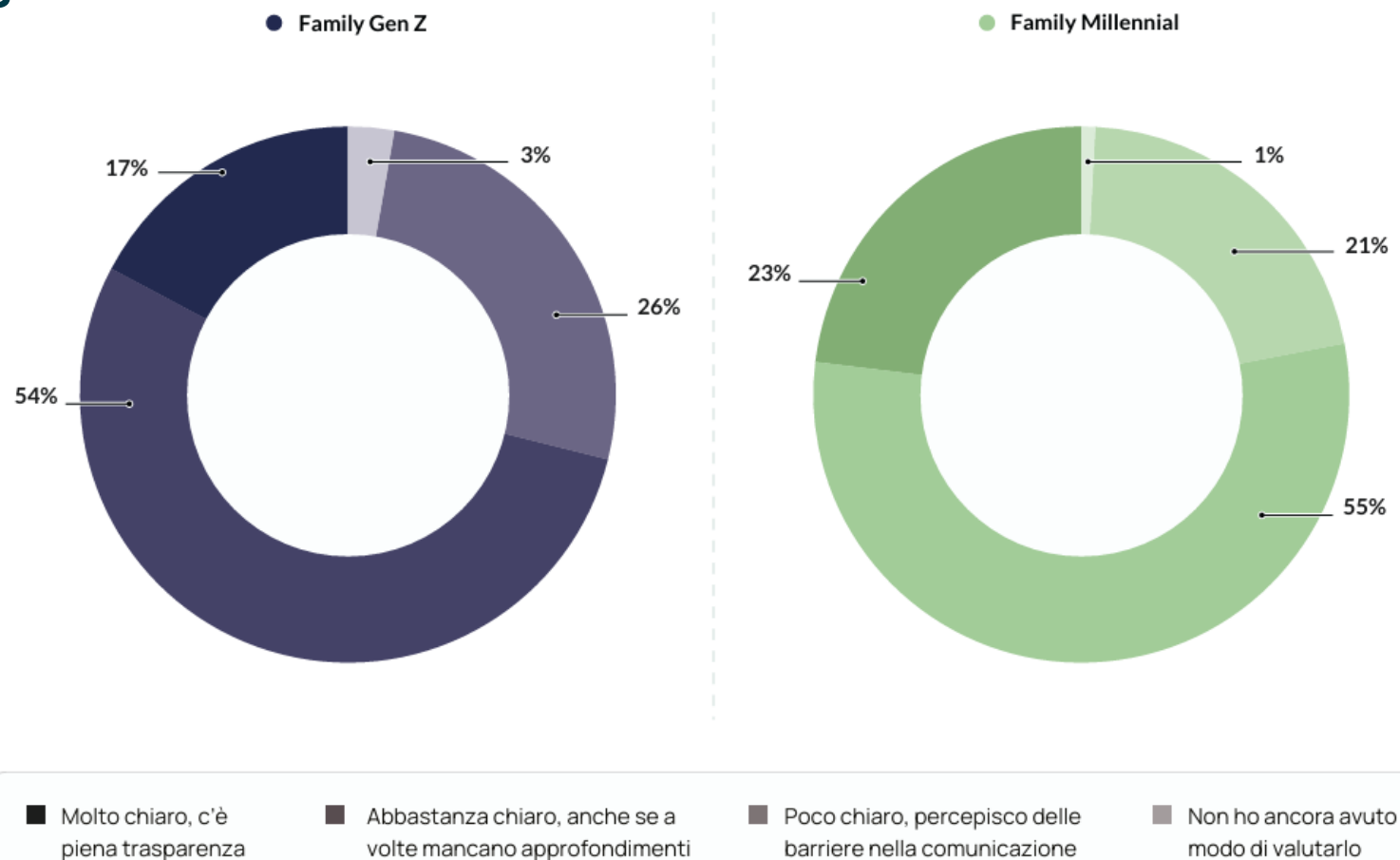
(% sul numero di risposte per generazione, con possibilità di indicare più opzioni per risposta)

- **Advisor centrali, ma con gap:** soddisfazione ~47% insoddisfatti 18%/23%.
- **Accesso diretto debole:** il 23% Gen Z non ha ancora valutato i consulenti a causa della relazione mediata dalla Now gen.
- **Priorità:** coinvolgimento diretto, linguaggio chiaro, strumenti trasparenti, responsabilizzazione

NEXT GEN WEALTH 2025

Investimenti, Responsabilità Strategiche & Operative

La qualità e la chiarezza del supporto percepito da parte dei professionisti del settore secondo le Next gen

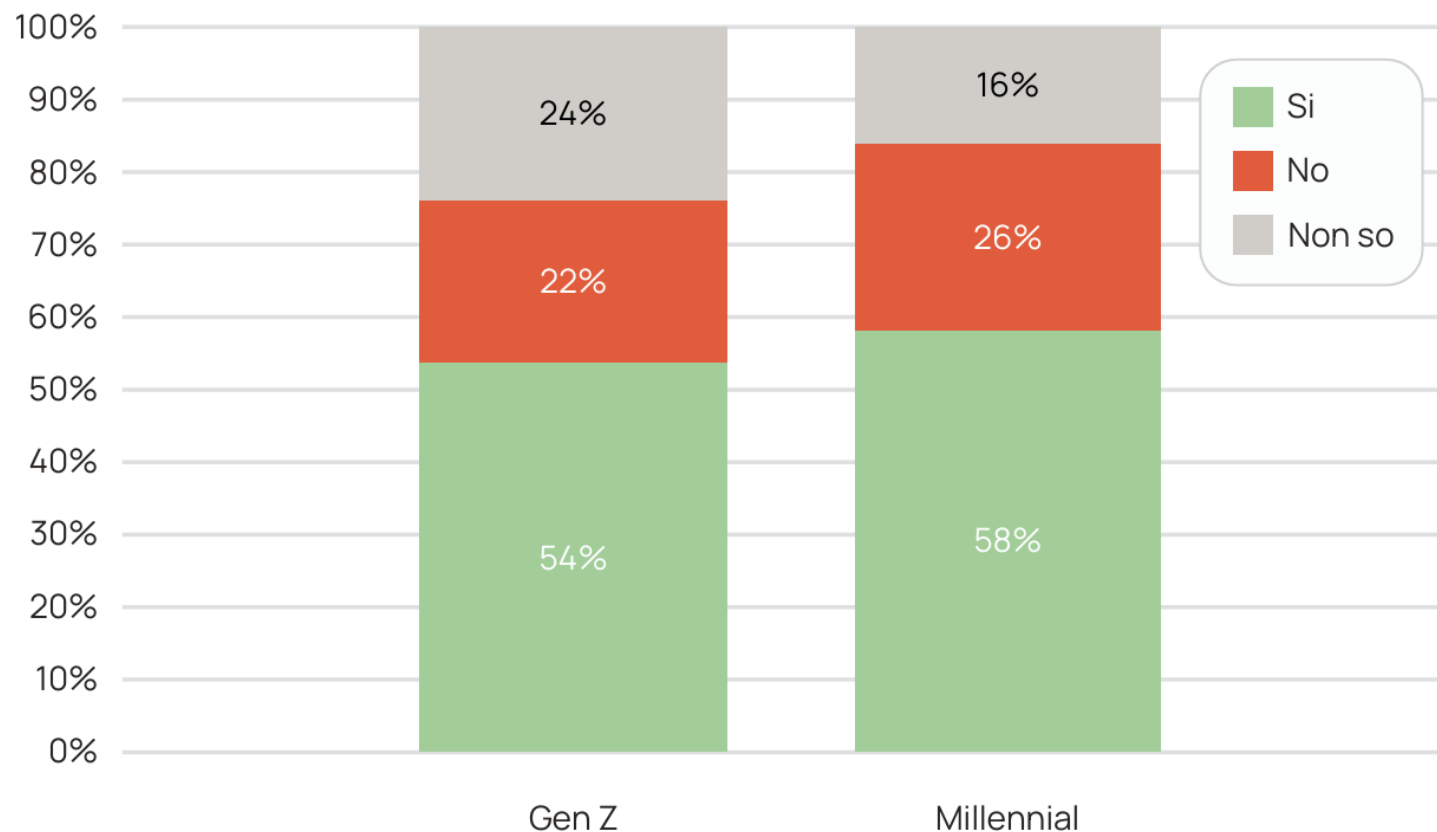


(% sul numero di intervistati per generazione)

NEXT GEN WEALTH 2025

Asset class & Propensione al rischio

Percezione di allineamento tra obiettivi individuali e familiari (Gen Z vs Millennial)



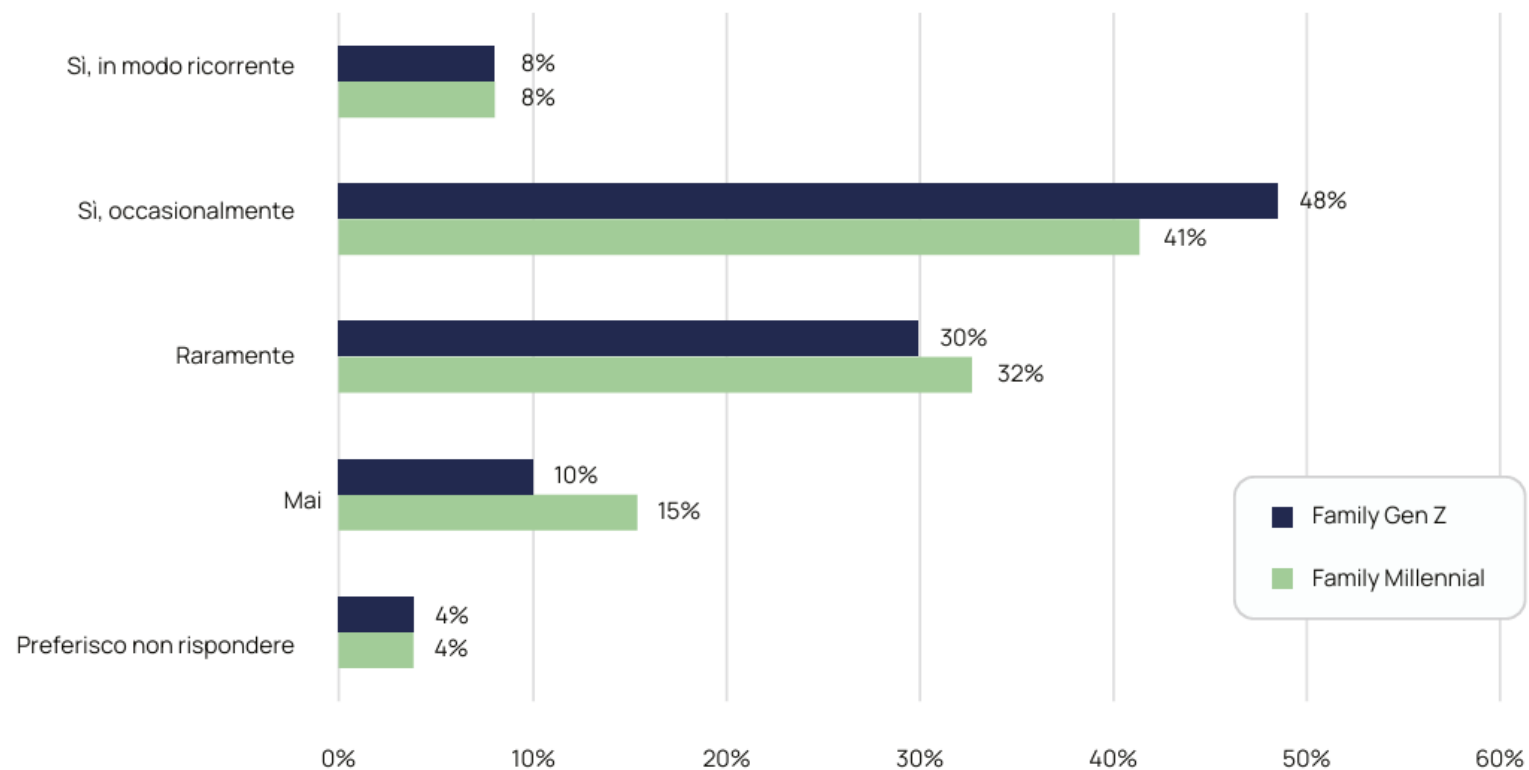
(% sul numero di intervistati per generazione)

- Coerenza con la famiglia per **Gen Z 54%** e **Millennial 58%**.
- Disallineati **Gen Z 22%**, **Millennial 26%**;
- “non so” **Gen Z 24%** vs **Millennial 16%**
- Servono comunicazione più coinvolgimento. e

NEXT GEN WEALTH 2025

Asset class & Propensione al rischio

Percezione di disaccordi familiari nella gestione del patrimonio



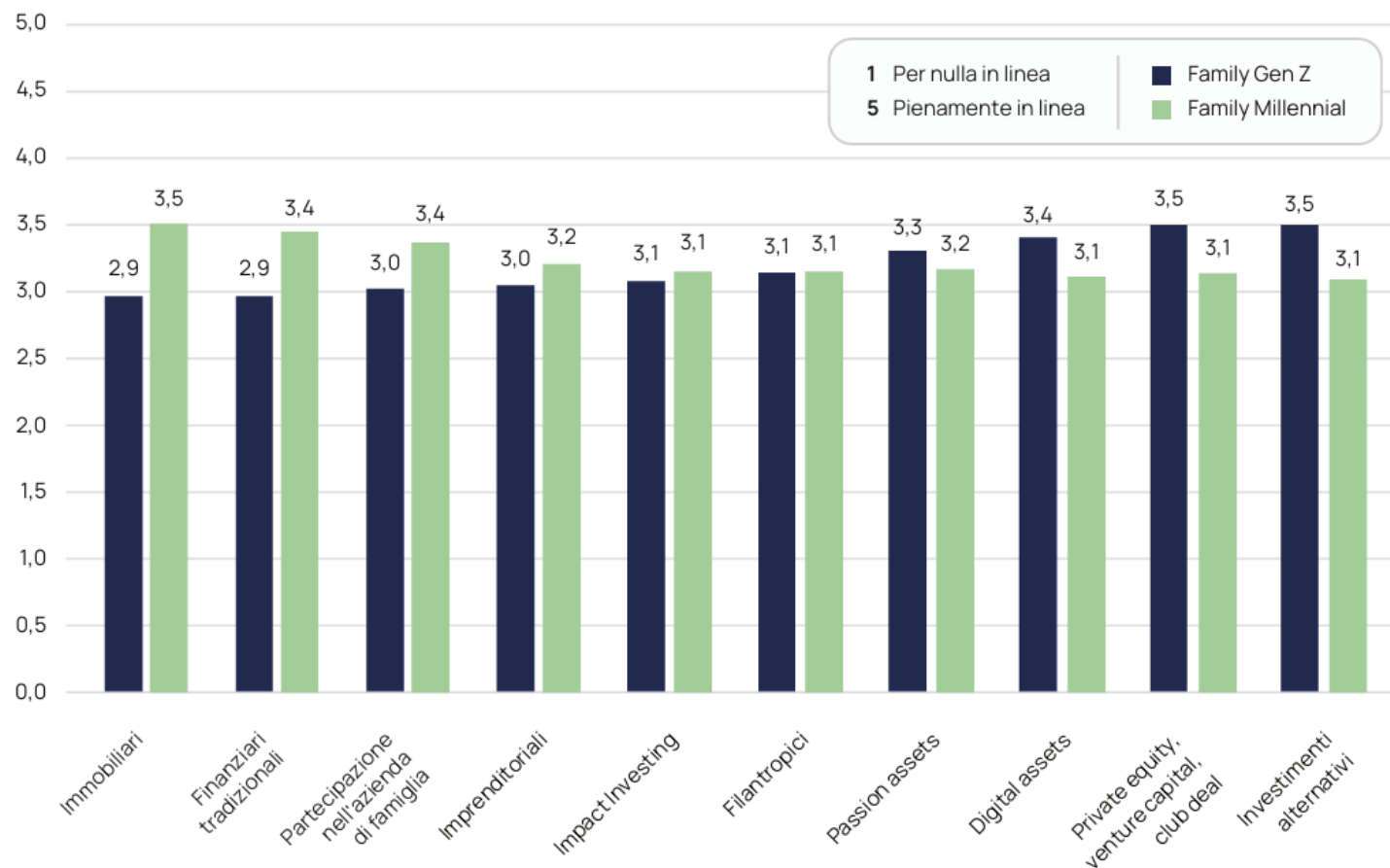
(% sul numero di risposte per generazione, con possibilità di indicare più opzioni per risposta)

- Le tensioni esistono ma sono **perlopiù occasionali** ($\approx 48\%$ Gen Z; 41% Millennial), con **disaccordi ricorrenti limitati** ($\sim 8\%$).
- La Gen Z le percepisce di **più**, segno di **divergenze valoriali/strategiche** e di un **coinvolgimento non sempre inclusivo**.

NEXT GEN WEALTH 2025

Asset class & Propensione al rischio

Tipologie di investimento considerate prioritarie dalle Next gen



Scala Likert 1-5, dove 1 "per nulla in linea", 5 "pienamente in linea"

- **Gen Z** spinge su alternativi/digitali (startup, crypto, impact), valuta sotto 3 (neutro) gli immobili/tradizionali
- **Millennial** restano più tradizionali/prudenti, con apertura neutra
- **Impact investing non prioritario:** interesse moderato (~3.1) per Gen Z e Millennial

NEXT GEN WEALTH 2025

Asset class & Propensione al rischio

Criteri decisionali delle Next gen nella selezione e gestione degli asset

Family Gen Z



Family Millennial



Scala Likert 1-5, dove 1 "per niente", 5 "molto approfonditamente"

Panel Next Gen

Next gen e wealth: Strategie di creazione di valore tra patrimonio, impresa e investimenti



MODERA

Emanuela Rondi
Professoressa Associata di Strategia
e Family Business

Politecnico di Milano



Beatrice Castellini
3^ Generazione
Castellini S.p.A



Giacomo Fanin
2^ Generazione
Cereal Docks Group



Giulio Pesenti
6^ Generazione
Clessidra Group



Silvia Pilotto
3^ Generazione
Centro Carni Company
S.p.A

PRIMA EDIZIONE

Progetto **Next gen Wealth**

La voce delle next gen sui patrimoni
delle famiglie imprenditoriali