



CONFINDUSTRIA UDINE

Trieste 24 Ottobre 2025

Care imprenditrici, cari imprenditori, autorità e rappresentanti delle istituzioni,
ci ritroviamo oggi in un tempo complesso, che richiede **lucidità, coraggio e responsabilità.**

Viviamo in un'epoca in cui tutto cambia a velocità straordinaria: i mercati, le tecnologie, le regole del gioco.

Le nostre imprese affrontano sfide senza precedenti

Eppure, in questa incertezza, resta una verità semplice e potente: sono le imprese a generare crescita, lavoro e benessere.

Ecco perché oggi, più che mai, sento il dovere di dirlo con forza e chiarezza: **la nostra comunità imprenditoriale è una risorsa insostituibile, il motore silenzioso di un'Italia che crea, produce e tiene insieme il tessuto economico e sociale del Paese.**

Questo è **il valore sociale dell'impresa e dell'imprenditore**, troppo spesso dato per scontato nel dibattito pubblico.

Abbiamo vissuto una fase di "iper-globalizzazione" in cui il commercio internazionale è cresciuto a ritmi vertiginosi, abbattendo barriere e delocalizzando la produzione lungo complesse catene globali del valore.

L'apertura della Cina dagli anni '80 in poi ha alimentato vent'anni di crescita mondiale senza precedenti, **con l'economia globale trainata dal motore cinese.**

Anche l'Europa – e in particolare la Germania, con effetto indiretto sull'Italia – ha beneficiato di quel boom. Poi tutto è cambiato. La pandemia di Covid-19 ha messo in luce i limiti di un sistema troppo interdipendente e sbilanciato

È iniziata così una nuova fase, quella della **post-globalizzazione**

Oggi si cercano filiere più corte, maggiore autonomia industriale, più cautela negli scambi internazionali.

Molte imprese occidentali hanno persino lasciato la Cina. In sintesi, il mondo sta riorganizzando le proprie produzioni in modo più selettivo.

Eppure, paradossalmente, **proprio l'impresa – il motore di tutto questo progresso – rischia di diventare invisibile nel discorso comune.**

Si dà per scontata, come fosse un fenomeno naturale.

Oggi, ad esempio, si parla molto di coinvolgere di più i lavoratori nella governance e negli utili d'impresa (tema importante, rafforzato anche da recenti leggi).

Se lo affrontiamo senza **riequilibrare il rapporto tra diritti e doveri**, senza considerare adeguatamente il **rischio d'impresa** e senza aggiornare le regole societarie, si rischia di colpire proprio quelle aziende che invece Vogliamo rafforzare.

Abbiamo dunque bisogno di un nuovo equilibrio, di un nuovo patto di corresponsabilità tra impresa, istituzioni e società.

In questo scenario di post-globalizzazione, **l'industria torna prepotentemente al centro della scena.**

Negli ultimi quarant'anni, mentre la manifattura mondiale cresceva, l'Italia ha progressivamente ridimensionato la propria base industriale.

Basti pensare che negli anni '80 producevamo oltre due milioni di automobili l'anno; oggi siamo a meno di 500.000. Un quarto!

Il **peso dell'industria** sul PIL nazionale è sceso da circa il 25% a meno del 18%, mentre il terziario è salito oltre il 70%.

Eppure, a livello globale, la produzione industriale non è affatto diminuita: **si è semplicemente spostata.**

L'Asia – in particolare la Cina – è diventata la “fabbrica del mondo”, costruendo un apparato industriale enorme (primo produttore mondiale di acciaio, automobili, beni tecnologici). Oggi, mentre il mondo si ridisegna, l'Italia e l'Europa si trovano a un bivio cruciale:

restare nella fascia delle economie terziarie, dipendendo dalle importazioni altrui, oppure ricostruire un'industria forte, innovativa e competitiva

Come fare, dunque, per far rinascere l'industria italiana ed Europea?

Cito alcune priorità:

investire con decisione **nelle competenze tecniche** – investire nella formazione dei giovani e dei lavoratori, non è una priorità ma un obbligo

Riqualificare i distretti industriali e le aree produttive, ammodernando logistica e servizi sul territorio, rendere questi luoghi più attrattivi anche per i giovani e le loro famiglie (con progetti di housing sociale, welfare aziendale diffuso, trasporti efficienti, asili nido e spazi di qualità).

Triplicare gli investimenti in ricerca e sviluppo, avvicinandoli al 3% del PIL, in linea con le grandi economie avanzate

innovazione e tecnologia sono le armi vincenti con cui tornare a competere.

Garantire **energia sostenibile e a costi accessibili** attraverso un piano strategico Europeo, il nucleare di nuova generazione non può essere un tabù ideologico, se vogliamo una industria forte e competitiva, deteniamo le migliori tecnologie.

Ridurre il costo del lavoro alleggerendo il cuneo fiscale: aumentare le buste paga nette senza gravare sulle imprese,

ad esempio, detassando gli straordinari e i premi di produttività, così da premiare chi crea valore e chi contribuisce attivamente ai risultati aziendali.

Incoraggiante che il governo italiano stia andando con l'ultima manovra in questa direzione.

potenziare le **infrastrutture**: senza infrastrutture efficienti restiamo tagliati fuori dai grandi flussi della competizione globale.

L'Unione Europea deve promuovere una **strategia industriale comune**,

investire in infrastrutture condivise, semplificare regole e burocrazia, puntare su innovazione, digitale e formazione con la stessa determinazione con cui lo fanno i nostri concorrenti americani e asiatici

Il **Green Deal** va attuato con realismo: bene la sostenibilità, ma evitando di imporre scadenze e vincoli impossibili che rischiano di causare una *deindustrializzazione auto-inflitta* in Europa.

Siamo compressi tra due grandi giganti Stati Uniti e Cina, che investono massicciamente nelle loro imprese e tecnologie: **l'Europa non può permettersi di restare indietro.**

La pandemia ha rappresentato uno spartiacque storico.

Nell'attuale periodo di post-globalizzazione, le condizioni di contorno sono completamente cambiate rispetto al passato, sia a livello industriale che socioeconomico.

Di conseguenza, anche **il valore da attribuire all'impresa e agli imprenditori deve essere ripensato e riconosciuto in modo nuovo.**

Alla luce di una competizione internazionale oggi molto più accentuata,

osservo con preoccupazione il profilarsi di quella che definisco **una crisi dell'imprenditorialità in Italia.**

Un primo fattore è il ritmo frenetico della **trasformazione tecnologica**

la digitalizzazione corre veloce, ma la formazione dei giovani, dei manager e degli stessi imprenditori non è riuscita a tenere il passo con questa evoluzione.

Ne deriva un disallineamento pericoloso tra le competenze disponibili e quelle necessarie, che indebolisce la nostra capacità imprenditoriale.

Un secondo elemento è l'**inasprimento della competizione globale**

i nostri concorrenti non sono più soltanto i Paesi occidentali vicini a noi; sono nazioni emergenti che in pochi anni hanno fatto passi da gigante, superandoci in produttività, **capacità industriale e innovazione**.

L'Italia fatica a tenere il passo in questa nuova arena mondiale, e ciò scoraggia la vocazione a fare impresa, specialmente tra i giovani.

Inoltre, si sta affermando un **modello di gestione economica e finanziaria** orientato al risultato immediato, che spesso sacrifica la visione di lungo termine.

Grandi fondi d'investimento e logiche speculative cercano utili trimestrali, mentre la cultura imprenditoriale tradizionale investe su orizzonti di anni o decenni.

Questi due mondi – quello del profitto istantaneo e quello dello sviluppo paziente – faticano a convivere.

Il rischio è che la pressione del breve termine riduca gli investimenti in innovazione e indebolisca la crescita futura delle nostre aziende.

Dobbiamo cambiare algoritmo: **oggi il rischio del fare impresa ha raggiunto livelli non più sostenibili se rimane interamente sulle spalle del singolo imprenditore.**

Serve **un nuovo patto di corresponsabilità tra impresa, istituzioni e società.**

Oggi il rapporto tra il “mondo dei diritti” e il “mondo dei doveri” è squilibrato a danno dell'impresa

Tutti rivendicano diritti quando si parla di lavoro e di impresa, ma chi si fa carico dei doveri e dei rischi?

È ora di **riequilibrare questa relazione**, trasformando il rischio individuale dell'imprenditore in responsabilità condivisa.

Dobbiamo costruire **un terreno comune di fiducia e collaborazione.**

In questo nuovo patto, ciascuno deve fare la sua parte.

Solo con **corresponsabilità reciproca** potremo costruire un contesto in cui l'impresa sia *sostenuta e premiata* nel suo ruolo sociale

chi investe nel futuro dell'Italia **non deve mai essere lasciato solo.**

Questo patto è la base su cui fondare una nuova stagione di sviluppo condiviso.

In conclusione, la sfida che abbiamo davanti richiede **uno sforzo corale** e una visione di lungo periodo, sia a livello **nazionale** che **europeo**.

Serve un vero e proprio *Industrial deal*

un grande patto per l'industria che mobiliti energie pubbliche e private verso un obiettivo comune di crescita.

Senza industria, senza imprese, senza lavoro, il nostro stesso modello sociale e democratico – costruito con fatica in decenni di progresso – rischia di vacillare.

Vi invito a raccogliere questa sfida: facciamo di “*Industria Europa*” NON solo un grande ideale, ma una grande realtà economica, più competitiva, più coesa e più sicura per tutti.

Grazie



I N D U S T R I A
EUROPA