

Buon pomeriggio.

Desidero innanzitutto rivolgere un sincero ringraziamento a Emanuele Orsini che, come un anno fa, partecipa a questa nostra assemblea.

Un saluto a tutte le autorità civili e militari presenti

Un grazie speciale a Mariano Costamagna e a Confindustria Cuneo per l'ospitalità e l'organizzazione, e per aver voluto condividere con noi la vostra assemblea. Grazie a tutti i relatori, un grazie molto sentito al Presidente della Regione Piemonte, Alberto Cirio, che con la sua presenza conferma la solidità e continuità del nostro dialogo con le istituzioni.

Un ringraziamento a Gian Paolo Aschero, Paolo Barberis Canonico, Paolo Conta, Luigi Costa, Marco Gay, Fausto Milanese, Carlo Robiglio e Mariano Costamagna per il continuo supporto ricevuto in questo anno.

Un ringraziamento anche al Presidente dei Giovani Imprenditori piemontesi, Giulia Tancredi ed al Presidente della Piccola Industria regionale, Filippo Sertorio.

Voglio anche ringraziare Alberto Biraghi past president della Piccola di Confindustria Regionale per l'aiuto che mi ha sempre dato.

Un grazie, infine, alle persone di Confindustria Piemonte, che ogni giorno si impegnano per sviluppare proposte e progetti, ricordando così l'impegno che ci deriva dal rappresentare 5.900 imprese piemontesi che danno lavoro direttamente a 290.000 addetti.

Come già riportato dai relatori che mi hanno preceduto, ci ritroviamo oggi in un contesto profondamente mutato rispetto a quello che vivevamo appena dodici mesi fa. Se infatti l'instabilità internazionale è una variabile che dura oramai da quattro anni, il 2026 è stato caratterizzato dalla crisi iraniana, che ha avuto un impatto diretto sulla struttura di costi e ricavi delle imprese piemontesi. A ciò si aggiungono la debolezza della domanda europea e le difficoltà di alcuni comparti industriali.

Ma è proprio nelle fasi più complesse come l'attuale, che emerge anche la forza del nostro sistema industriale. Le imprese piemontesi hanno dimostrato ancora una volta sia la loro capacità di adattamento che la solidità patrimoniale, unita a una propensione all'innovazione e una capacità di presidiare i mercati internazionali.

Per questo, anziché soffermarci sulle difficoltà, voglio guardare alle opportunità come ci invita a fare il titolo della nostra Assemblea. La storia industriale del Piemonte, il suo made in, ci insegnano come le fasi di cambiamento non siano soltanto un problema da gestire, ma spesso un'occasione per ripensare modelli produttivi, investire, innovare e costruire nuovo sviluppo.

Come ci ha appena ricordato il professo Marco Fortis, il Piemonte continua a confermarsi una delle locomotive esportatrici del Paese. Con quasi 62 miliardi di euro di esportazioni e un avanzo commerciale di oltre 15 miliardi, siamo tra le regioni che più contribuiscono alla competitività internazionale dell'Italia.

Ma i dati ci dicono anche altro. Nel 2025 le esportazioni verso gli Stati Uniti sono diminuite dell'11%, a dimostrazione di quanto i dazi ed il rallentamento della domanda internazionale possano incidere sui risultati delle nostre imprese. Per questo condivido la riflessione che il Presidente Orsini ha esposto nel corso dell'ultima assemblea a Roma: "l'export resta fondamentale, ma da solo non basta".

Ecco perché accanto alla capacità di conquistare mercati nel mondo, dobbiamo creare le condizioni perché ripartano gli investimenti e i consumi interni, affinché la ricchezza prodotta dalle imprese possa trasformarsi in crescita diffusa per il territorio e per il Paese.

La nostra ricetta è nota, dal 2021 abbiamo prodotto infatti con la Regione e le imprese associate a Confindustria la prima versione del Piano Industriale del Piemonte. Anche per i continui mutamenti geopolitici, questo documento è stato più volte aggiornato ed implementato.

Nell'ultima versione abbiamo evidenziato due priorità.

La prima è crescita della Media impresa, che riteniamo essere il vero motore dello sviluppo. Per molti, troppi anni, abbiamo misurato la forza del nostro sistema produttivo dal numero delle imprese. Oggi dobbiamo compiere un passo ulteriore: misurare la capacità delle imprese di crescere. In Piemonte abbiamo già compiuto passi importanti. Le nostre Medie imprese manifatturiere hanno raggiunto livelli di produttività superiori alla media nazionale, con oltre 107 mila euro di valore aggiunto per addetto e una propensione all'export superiore alla media italiana. Ma non basta: serve una dimensione più robusta, va aumentata la patrimonializzazione e va accresciuta ancora la dimensione internazionale.

La seconda priorità è ribaltare un paradosso tutto piemontese, compriamo dalle altre regioni italiane beni e soprattutto servizi in misura superiore a quanto vendiamo nel mondo, così il saldo positivo costruito con fatica sui mercati internazionali viene più che compensato da un saldo negativo negli scambi interregionali.

Ecco perché dobbiamo lavorare a gestire e sviluppare filiere regionali più complete, rafforzare l'offerta locale di servizi avanzati, favorire la crescita di competenze, tecnologie, ricerca, logistica, finanza e consulenza capaci di rispondere ai bisogni delle nostre imprese senza che queste debbano necessariamente rivolgersi altrove.

Il nostro Piano quantifica questa opportunità in circa 16 miliardi di euro: è uno spazio di crescita da conquistare. Se riusciremo a recuperare anche solo una parte di questo valore, avremo costruito una nuova frontiera di sviluppo per il Piemonte.

Partendo da queste due priorità per la nostra crescita, il ruolo dei corpi intermedi come Confindustria Piemonte va ben oltre alla rappresentanza, diventando una piattaforma di costruzione delle politiche industriali regionali.

Seguendo questa traiettoria, in questi anni abbiamo cercato di rafforzare il ruolo di Confindustria Piemonte attraverso un lavoro quotidiano di coordinamento tra le nostre Associazioni territoriali e attraverso l'attività di tutte le nostre Commissioni tematiche, che sono diventate sempre più luoghi di elaborazione e confronto con le istituzioni.

Le Commissioni non sono un esercizio organizzativo.

Sono il luogo nel quale il Piemonte industriale prova a trasformare i problemi in proposte e le proposte in politiche.

Penso, ad esempio, al lavoro svolto sulle infrastrutture e sulla logistica. Attraverso l'Osservatorio Territoriale Infrastrutture, il nostro OTI che stiamo "esportando", questo sì, in altre regioni italiane. Non ci limitiamo a chiedere infrastrutture, ne seguiamo l'attuazione e contribuiamo a costruire le condizioni affinché diventino realmente fattori di competitività.

Siamo ad Alba.

Finalmente ci siamo arrivati in autostrada anche da Cuneo, ora tocca al tunnel del colle di Tenda, alla Tav, al Terzo valico, alla pedemontana piemontese e al traforo del Monte Bianco, che va raddoppiato.

E come un'infrastruttura, anche l'approvazione di una legge ha spesso iter tutt'altro che lineari, da casello a casello. Noi lo sappiamo, ed è con questo spirito che seguiamo metro dopo metro il percorso legislativo regionale, cercando sempre di realizzare il percorso migliore e più efficiente per il tessuto industriale piemontese. Infatti, quando si parla di politica industriale si pensa spesso ai grandi investimenti, agli incentivi, ai fondi europei o alle infrastrutture strategiche.

Tutto questo è importante. Ma esiste un livello meno visibile e forse ancora più decisivo per la competitività delle imprese: quello delle regole.

Le scelte industriali non si realizzano soltanto attraverso gli stanziamenti di bilancio. Si realizzano anche attraverso la capacità delle amministrazioni di costruire un contesto normativo chiaro e orientato allo sviluppo.

Per questo vorrei richiamare l'attenzione della Regione Piemonte su quattro temi che possono sembrare specialistici, ma che in realtà incidono direttamente sulla capacità delle imprese di investire: le bonifiche, le aree idonee, i PFAS e la gestione della risorsa idrica.

Sulle bonifiche chiediamo procedure più rapide e certe. Recuperare aree industriali dismesse significa attrarre investimenti senza consumare nuovo suolo.

Sulle aree idonee chiediamo chiarezza. La transizione energetica richiede regole stabili che consentano alle imprese di programmare gli investimenti senza incertezze interpretative.

Sui PFAS chiediamo un approccio fondato sulla scienza e sulla sostenibilità industriale delle misure adottate. Gli obiettivi ambientali devono essere raggiungibili e accompagnati da tempi adeguati di adattamento.

Sulla gestione delle risorse idriche, le imprese sono pronte a fare la loro parte investendo in efficienza, riuso e innovazione. Chiediamo però regole certe, infrastrutture adeguate e strumenti che favoriscano gli investimenti.

Chiediamo anche di programmare e pianificare interventi, anche di lungo periodo, per evitare il dissesto idrogeologico.

In tutti questi ambiti il tema è lo stesso: non meno tutela, ma più semplificazione, più certezza e più capacità di trasformare gli obiettivi ambientali in opportunità di sviluppo per il Piemonte.

Sul fronte internazionale abbiamo rafforzato il dialogo con Paesi strategici e accompagnato le imprese piemontesi verso nuovi mercati con missioni istituzionali in India, Giappone, Algeria e Canada. Insieme alla Regione abbiamo poi pianificato un percorso da condividere con il top management delle multinazionali già presenti in Piemonte o che stanno progettando attivamente di investire qui.

Voglio salutare ed augurare buon lavoro al nuovo Presidente del CEIP Giorgia Garola che oggi per precedenti impegni non è qui ma che sicuramente assieme a tutta la sua struttura continuerà a garantirci il sostegno all'internazionalizzazione.

Abbiamo inoltre rafforzato il presidio su alcune filiere che rappresentano il futuro industriale del Piemonte. Penso alla Sanità e alle Scienze della Vita, dove stiamo lavorando per costruire un ecosistema regionale più integrato tra ricerca, imprese e servizi sanitari. Penso all'aerospazio, e voglio ringraziare per questo il vicepresidente di Confindustria, Giorgio Marsiaj per il suo costante impegno su questo settore, su cui voglio ribadire come non dobbiamo soltanto difendere ciò che esiste, ma accompagnare la trasformazione verso nuovi mercati, nuove tecnologie e nuove applicazioni industriali. C'è poi l'agroalimentare, settore che continua a rappresentare una delle eccellenze riconosciute del Piemonte nel mondo, e che svolge una funzione cardine anche nella crescita del turismo.

Vorrei infine ricordare il lavoro svolto sul Capitale umano, sulla Sostenibilità e sull'Innovazione. Temi che spesso vengono considerati separatamente ma che costituiscono in realtà un'unica grande sfida: aumentare la competitività delle imprese piemontesi attraverso competenze, tecnologia e capacità di adattamento. Dall'intelligenza artificiale alla formazione ITS e delle Accademie di filiera, dai percorsi ESG al dialogo con università e centri di ricerca, stiamo cercando di costruire le condizioni perché il Piemonte continui ad essere una delle grandi regioni industriali d'Europa.

In questo percorso merita una menzione particolare il Digital Innovation Hub Piemonte. Voglio ringraziare il Presidente Barbara Graffino ed il direttore Paolo Balistreri, al Consiglio di amministrazione oltre al personale dipendente per il grande lavoro che stanno svolgendo. Quando si parla di innovazione spesso si pensa a qualcosa di astratto. Il compito del DIHP è esattamente l'opposto: portare l'innovazione dentro le imprese, soprattutto nelle piccole e medie realtà che rappresentano l'ossatura del nostro sistema produttivo. Stiamo accompagnando le aziende nei processi di digitalizzazione, nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale, nella cybersecurity, nella transizione verso Industria 5.0 e nell'accesso agli strumenti europei e nazionali dedicati

all'innovazione. L'innovazione non è solo un settore economico: è il fattore che determinerà la competitività di tutti gli altri.

Permettetemi di concludere con una riflessione. Per molti anni il Piemonte ha chiesto più investimenti.

Era necessario.

Dovevamo recuperare ritardi infrastrutturali, sostenere la competitività delle imprese, modernizzare il territorio.

Oggi siamo entrati in una fase diversa.

Negli ultimi anni sono arrivate risorse straordinarie: Industria 4.0, investimenti pubblici, PNRR, fondi europei, interventi regionali.

Il vero tema non è più soltanto quanto spendiamo, ma quanto valore siamo in grado di generare attraverso quella spesa. La sfida che abbiamo davanti è trasformare una stagione di investimenti pubblici in una stagione di crescita della produttività, dell'innovazione e della competitività industriale.

Le condizioni per farlo oggi ci sono.

La recente riprogrammazione delle risorse del PNRR, con nuovi stanziamenti destinati all'efficientamento energetico, alle comunità energetiche, all'autoproduzione di energia delle PMI, al nucleare sul quale anche il Parlamento ha dato recentemente un segnale incoraggiante, al rinnovo del materiale rotabile ferroviario e al rafforzamento degli incentivi di Transizione 5.0, va esattamente nella direzione che il sistema industriale chiede da tempo. Stiamo così liberando anche quella quota di investimenti privati che si stanno ancora rinviano in attesa di certezze normative e procedurali. Perché la crescita vera nasce quando si attivano investimenti privati, nuova imprenditorialità, innovazione diffusa e capacità di competere sui mercati internazionali.

Ecco perché il Piemonte deve puntare sulle sue imprese, sulle sue filiere, sulle nuove tecnologie, sulla ricerca applicata, sul capitale umano e sulla capacità di trattenere sul territorio una quota crescente del valore che produce.

Abbiamo tutte le condizioni per riuscirci: imprese e capitali solidi, competenze industriali, università, centri di ricerca, una cultura manifatturiera che pochi territori europei possono vantare. La vera sfida dei prossimi anni sarà trasformare le risorse disponibili in produttività, la produttività in competitività e la competitività in nuova crescita.

Se sapremo cogliere questa opportunità, il Piemonte non sarà soltanto una delle grandi regioni industriali italiane. Potrà tornare ad essere uno dei punti di riferimento dell'industria europea.

È questo l'obiettivo che, come Confindustria, intendiamo continuare a perseguire insieme alle Imprese, alle istituzioni e ai territori.

