



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



CONFINDUSTRIA

Assemblea Annuale Federazione ANIE

**Relazione del Presidente
Claudio Andrea Gemme**

Milano, 27 giugno 2012



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



CONFINDUSTRIA



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



Relazione del Presidente di Federazione ANIE

Claudio Andrea Gemme

Assemblea Annuale

Milano, 27 giugno 2012

Autorità, Colleghi e Amici,

grazie per essere presenti all'Assemblea Annuale dei Soci di ANIE.

Sono lieto di poter condividere con Voi oggi alcune riflessioni e considerazioni sul futuro delle nostre imprese. E sono lieto di poterlo fare alla presenza del Presidente di Confindustria Giorgio Squinzi.

Permettetemi anche di ringraziare Emma Marcegaglia che oggi non potrà essere presente.

Saluto poi i colleghi Stefano Dolcetta e Antonello Montante che sono entrati a far parte della "squadra" di Presidenza di Confindustria con due deleghe importanti – alle relazioni industriali e alla legalità.

La **presenza di ANIE in Confindustria** – attualmente espressa attraverso la partecipazione in Giunta e nei diversi Tavoli tecnici e di lavoro intersettoriali – **intende essere forte**.

La prossima apertura di un nostro ufficio presso la sede di Confindustria a Roma risponde a questa finalità – di sempre più forte presenza e partecipazione di ANIE.

Ci attendiamo che altrettanto forte sia il supporto di Confindustria al nostro settore e ai nostri temi.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



Quest'anno l'Assemblea di ANIE vuole essere un momento di confronto e di riflessione sulla trasformazione dell'industria italiana delle tecnologie, sui problemi che toccano più direttamente le nostre imprese, sulle leve che possono ricondurci su un **nuovo sentiero di crescita**.

ANIE è la “casa delle tecnologie” e questi sono i numeri del 2011.

1.289 le Aziende associate

71 miliardi di euro la dimensione del fatturato aggregato

28 miliardi di euro le esportazioni

450 mila gli addetti

4% l'incidenza della Spesa in Ricerca e Sviluppo sul fatturato.

Questi numeri rappresentano anche un comparto industriale importante – quello dei Costruttori di Organi di Trasmissione e Ingranaggi aderenti ad ASSIOT – che dal primo gennaio 2011 ANIE rappresenta. L'ingresso di ASSIOT nel Sistema ANIE contribuisce ad ampliare la nostra rappresentanza nell'industria delle tecnologie e creare forti sinergie nell'ambito applicativo della **meccatronica**.

Le tendenze dei comparti ANIE nel 2011 e nel 2012

Dal momento del mio insediamento nove mesi fa alla Presidenza della Federazione lo scenario macroeconomico è di nuovo bruscamente cambiato. Al contrario delle attese, la ripresa non si è consolidata e le tendenze al recupero si sono ridimensionate.

Il Paese vive oggi una fase particolarmente critica.

Il Professor Alesina nel suo intervento ci fornirà un quadro generale delle tendenze a livello macroeconomico, io mi soffermerò sui risultati economici dei comparti ANIE nell'ultimo anno.

A fine 2011 il **fatturato aggregato** dei settori ANIE ha registrato una flessione del **4,2%** su base annua. Continuano a tenere le **esportazioni (+5,5%)**, seppure in frenata rispetto all'anno precedente, quando era stata registrata una crescita a due cifre (**+12,7%**). I volumi di



produzione industriale hanno mostrato in corso d'anno un *trend* in flessione **(-5,0%)**, allontanandoci dal picco ciclico del 2007 di **oltre 20 punti percentuali**.

In questo quadro di netto peggioramento emergono **segnali di discontinuità** nel cammino di uscita dalla crisi.

Nel 2011 i migliori risultati si registrano:

- per i comparti **Automazione e Misura (+18%)** e **Sistemi di Trasmissione Movimento e Potenza (+20%)**;
- per le tecnologie elettromeccaniche della **Trasmissione Energia (+6,9%)** e **Distribuzione Energia (+9,5%)**;
- per **Illuminotecnica (+4%)** e **Sicurezza e Automazione edifici (+4,9%)**.

In territorio positivo ma in rallentamento rispetto al 2010:

- **Componenti elettronici (+1,5%)** e **Componenti e Sistemi per Impianti (+2,3%)**
- il comparto **Cavi**, che ha visto una variazione positiva nel 2011 (+21,6%, imputabile essenzialmente alle quotazioni del rame), a cui è seguita una brusca inversione di tendenza nel 2012.

Il “segno meno” tocca i comparti:

- **Ascensori e Scale mobili (-0,5%)**;
- **Apparecchi domestici e professionali (-1,2%)**;
- **Produzione energia (-28,0%)**, dove il **Fotovoltaico**, dopo la crescita straordinaria espressa negli ultimi anni, ha mostrato una frenata.
- **Trasporti ferroviari ed elettrificati (-4%)**.

Il **2012** si annuncia un anno difficile. Secondo i più recenti dati ISTAT, nel primo quadrimestre dell'anno, nel confronto con il medesimo periodo del 2011, l'Elettrotecnica ha registrato una caduta del fatturato del **10%** e l'Elettronica del **12%**.

Preoccupano soprattutto le indicazioni negative fornite dal portafoglio ordini. Nel quadrimestre gennaio-aprile 2012 l'ordinato ha segnato un crollo su base annua del **14%** per l'Elettrotecnica e dell'**11%** per l'Elettronica.

Il Centro Studi ANIE stima una flessione del fatturato aggregato per il 2012 di **due punti percentuali** al di sotto dei consuntivi 2011.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



Le difficoltà dell'industria italiana sono il risultato della crisi ma anche della bassa crescita che da oltre un decennio interessa il nostro Paese.

Le ragioni sono note e le “questioni italiane” sono state ben evidenziate dal Presidente Squinzi nel corso della sua relazione all'Assemblea di Confindustria – complessità delle leggi e degli adempimenti, lentezza della burocrazia e tempi incerti della giustizia, eccessivo carico fiscale, ritardi inaccettabili nei tempi di pagamento, mancanza di un piano globale di sviluppo infrastrutturale.

Il **vuoto della domanda interna** si conferma una peculiarità tutta italiana che penalizza profondamente l'economia e l'industria.

Chiediamoci per quanto tempo ancora le nostre imprese potranno da sole far fronte all'assenza di un piano di investimenti organico e sostenibile, a ritardi nei pagamenti da parte della Pubblica Amministrazione superiori ai 200 giorni, al difficile accesso al credito, a una pressione fiscale che in Italia sfiora il livello record del 70% - venti punti percentuali in più rispetto alla Germania.

L'**obiettivo crescita** è divenuto categorico se si vuole mantenere nel nostro Paese una solida base manifatturiera.

Le imprese dell'innovazione che ANIE rappresenta stanno reagendo alle insidie di questo difficile scenario economico, **tra difficoltà e nuove progettualità**.

Ed è su questo - **sulle proposte di ANIE per la crescita** - che vorrei concentrare ora le mie riflessioni.

Come si sta trasformando la nostra industria

Winston Churchill diceva “Non sempre cambiare equivale a migliorare ma per migliorare bisogna cambiare”.

In questi ultimi anni i **settori ANIE si sono profondamente trasformati**.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



Abbiamo spinto l'acceleratore sull'innovazione, abbiamo rivolto lo sguardo ai mercati esteri, pur potendo contare su risorse sempre più scarse, limitando gli investimenti agli ambiti veramente strategici.

E' cambiata l'offerta rivolta ai settori più tradizionali, i confini fra diversi segmenti del mercato si sono sfumati dando vita ad applicazioni trasversali e integrate, è cresciuta la componente del *service*.

Le soluzioni tecnologiche sul mercato hanno come denominatore comune l'obiettivo del **risparmio energetico**, la riduzione delle **emissioni di CO2** e un minore **impatto ambientale**.

Il mercato energetico va verso soluzioni "**all electric**".

Molti di questi risultati si sono raggiunti attraverso **un dialogo continuo con i nostri committenti in una dimensione trasversale di filiera**, sempre più aperta e sempre più evoluta.

Il rapporto tra le industrie fornitrici di tecnologie e i committenti è sempre meno un rapporto fornitore-cliente e sempre più una interazione tra *partner*.

Le tecnologie ANIE alla guida di un nuovo percorso di crescita per un mondo "intelligente"

Se il compito delle Istituzioni è quello di avviare con urgenza le riforme, al mondo imprenditoriale è richiesto di sostenere la tenuta dell'intero sistema economico.

Le imprese ANIE hanno risposto al cambiamento con un **forte spirito di progettualità** e sono pronte a offrire prodotti e soluzioni "intelligenti".

Smart grid, smart building, smart city e smart economy sono solo alcuni dei nuovi concetti emersi negli ultimi anni e che guideranno il nostro futuro.

A partire dal 2008 anche le Istituzioni europee, con il progetto **ELECTRA**, hanno avviato una riflessione sul futuro dell'economia comunitaria, dando un ruolo centrale alla creazione di valore aggiunto in ottica *smart*.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



E' fondamentale che le Istituzioni siano consapevoli del ruolo che hanno le tecnologie nella creazione di un nuovo modello di sviluppo sociale ed economico.

L'**industria**, le **costruzioni**, i **trasporti**, il **mercato elettrico ed energetico**, e perfino la **sanità** e l'**istruzione**, possono trovare risposte alle loro necessità nel variegato mondo delle tecnologie ANIE.

Se guardiamo all'**industria**, un elemento di intelligenza nei processi produttivi è rappresentato dall'**automazione**, che contribuisce in maniera sostanziale al raggiungimento di risultati significativi in termini di incremento della produttività e dell'efficienza energetica.

Se guardiamo alle **costruzioni**, le tecnologie offerte dalle aziende ANIE rendono maggiormente fruibili le abitazioni contribuendo alla sostenibilità ambientale.

Se guardiamo ai **trasporti**, l'offerta di tecnologie muove verso soluzioni di mobilità elettrica e trasporto ferroviario elettrificato sempre più interoperabili e sostenibili.

Se guardiamo, infine, alla **rete elettrica**, le nuove tecnologie renderanno la rete sempre più intelligente per rispondere alle esigenze di nuove modalità di produzione e di consumo.

Per dare avvio ai grandi progetti infrastrutturali non si può prescindere dal ripensare **strumenti e modalità di finanziamento** anch'essi innovativi, che diano vita a forme di partenariato pubblico e privato, che prevedano interventi mirati con prospettive di finanziamento ben determinate.

Programma nazionale per la manutenzione

Le infrastrutture hanno un ruolo chiave nella crescita del Paese.

Non possiamo ignorare l'effetto moltiplicatore che origina dagli investimenti infrastrutturali, soprattutto se l'ammodernamento del parco esistente viene ripensato con criteri innovativi.

Investire in infrastrutture significa oggi investire sempre più in innovazione tecnologica.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



ANIE non chiede un grande piano di opere pubbliche ma un **programma nazionale per la manutenzione**.

Il ruolo della manutenzione è stato evidenziato con forza anche dal Presidente Squinzi nel corso dell'Assemblea di Confindustria.

Occorre investire nella messa a norma e adeguamento delle reti infrastrutturali, delle abitazioni civili, degli edifici pubblici e di interesse pubblico, valorizzando l'importante contributo offerto dalla filiera industriale nazionale.

➤ **Manutenzione significa per ANIE innovazione del parco infrastrutturale.**

Il vecchio parco infrastrutturale pensato nei decenni scorsi rispondeva a esigenze molto diverse dalle attuali.

“Mantenere” secondo standard adeguati le infrastrutture esistenti - energetiche, dei trasporti e del *building* - è in molti casi altrettanto importante che progettare nuove opere.

➤ **Manutenzione significa per ANIE riqualificazione energetica del patrimonio immobiliare.**

La casa italiana presenta una media dei consumi tra i più alti d'Europa, **150 KWh/mq**, mentre in Germania, per legge, le abitazioni non ne possono consumare più di 70.

Bisogna favorire l'introduzione di elementi di innovazione e di modernizzazione del processo costruttivo, orientate al Sistema Edificio nella sua globalità, consapevoli dei benefici energetici (la media dei consumi potrebbe essere ridotta del 50%), ambientali, sociali ed economici.

I dati di una ricerca IRES evidenziano gli effetti attesi in Italia dalle misure per l'efficienza energetica nei settori produttivi dell'edilizia nel decennio 2010-2020. La ricerca stima un investimento di 51 miliardi di euro, di cui 24 nella sola edilizia e 27 nelle tecnologie (tra cui motori e inverter, pompe di calore, caldaie e condizionamento, elettrodomestici, cogenerazione, *ups*, rifasamento, illuminazione). All'investimento cumulato di **27 miliardi di euro**, si registrerebbe al 2020 un incremento del valore aggiunto reale pari a **43 miliardi di euro** rispetto al 2010, mentre il numero degli occupati crescerebbe di **311.000 unità**.

➤ **Manutenzione significa rendere sicure le nostre abitazioni.**

Occorre incoraggiare l'obbligatorietà delle verifiche sugli impianti, necessaria per diffondere *best practice* comportamentali fra gli utenti.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



In Italia oltre 12 milioni di abitazioni hanno impianti elettrici fuori norma e 700 mila ascensori non presentano i medesimi livelli di sicurezza degli impianti di nuova installazione.

Per rendere più sicure le nostre abitazioni sarebbe sufficiente **prevedere un sistema di verifiche sugli impianti elettrici attualmente inesistente**. Il sistema di verifiche dovrebbe guardare agli impianti obsoleti e pericolosi, soprattutto a quelli costruiti prima degli anni Novanta e mai messi in regola per mancanza di controlli.

L'attenzione deve essere posta anche sui nuovi impianti, per i quali sarebbe opportuno prevedere verifiche a campione prima dell'allacciamento alla rete.

Non esiste prodotto o impianto al mondo che possa essere garantito senza alcuna manutenzione. Anche gli impianti realizzati secondo la "regola della buona tecnica" dovrebbero essere sottoposti a interventi di manutenzione periodica.

Nei mercati più strategici e di scala è importante pensare in concreto a **poli tecnologici della manutenzione**, che uniscano in un unico centro competenze settoriali trasversali, venendo incontro alle richieste di maggiore efficienza e contenimento dei *budget* della committenza.

➤ **Manutenzione per ANIE significa sicurezza del patrimonio storico.**

La sicurezza del patrimonio storico ha assunto carattere di priorità anche alla luce dei recenti avvenimenti.

A tal proposito vorrei citare una iniziativa interessante che sta nascendo a seguito del sisma che ha colpito l'Emilia. E' in via di definizione tra gli operatori della Sicurezza un gruppo di lavoro con esperti sismologi che verificherà la compatibilità dei sistemi esistenti rispetto alle problematiche espresse dalle aree colpite dal sisma.

ANIE sarà parte attiva di questo gruppo di lavoro, forte dell'offerta tecnologica avanzata di cui è espressione sulla filiera – dai costruttori, agli integratori di sistemi e installatori.

La risposta delle tecnologie alla sempre più estesa domanda di Sicurezza troverebbe adeguato supporto in un piano correlato di incentivazione fiscale.



Appalti pubblici come strumento di politica industriale

Nel processo di revisione delle Direttive europee appena avviato gli appalti si considerano **strumento di politica industriale**.

ANIE ha sempre creduto in questo, convinta che la domanda pubblica possa svolgere un importante ruolo di sostegno allo sviluppo del comparto industriale, se adeguatamente indirizzata.

Il **public procurement** - tutto il complesso meccanismo attraverso il quale gli enti pubblici acquistano beni e servizi dal settore privato - rappresenta per ANIE uno strumento dalle indubbe potenzialità per quanto riguarda la spinta all'innovazione dell'intero sistema economico nazionale.

Il **public procurement** per ANIE dovrebbe diventare **incubatore di eccellenza tecnologica e innovazione**, superando la logica della minimizzazione dei costi che non premia e non riconosce la qualità.

Nel processo di definizione dell'oggetto di una gara è possibile indirizzare verso l'impiego di nuove tecnologie. Per far questo è necessario che le pubbliche amministrazioni siano adeguatamente aggiornate e formate sulle novità tecnologiche.

Un valido strumento che ANIE offre a supporto della domanda pubblica sono i **Capitolati tecnici**, costantemente aggiornati e orientati a supportare il progettista e il committente dell'opera verso scelte rivolte alla sostenibilità, qualità e sicurezza.

Politica industriale per mantenere e far crescere in Italia l'industria delle tecnologie

Alla luce di tutto questo è innegabile che il Paese abbia bisogno di una rinnovata politica industriale.

Questo **non significa** prevedere finanziamenti a pioggia o stanziare risorse per investimenti improduttivi.

- Significa **disegnare** un quadro regolatorio e di indirizzo delle *policy* certo
- Significa **costruire** un ambiente favorevole agli investimenti



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



- Significa **sostenere** il tessuto industriale, slegandolo dai troppi vincoli che lo opprimono, difendendo la competitività e i meccanismi di una corretta e legale concorrenza.

Una politica industriale non può prescindere da un rigoroso **controllo di mercato**. Mi riferisco all'immissione nel territorio nazionale di prodotti contraffatti e non conformi alle Direttive comunitarie, fenomeno che interessa trasversalmente le tecnologie ANIE – dall'illuminotecnica agli elettrodomestici, alle batterie, ai componenti e sistemi per impianti.

Per contrastare questo fenomeno l'impegno di ANIE è da sempre rivolto alla diffusione di una **cultura** che privilegia la qualità alla sola logica del basso costo, unita a un'attenta verifica prima dell'ingresso dei prodotti sul mercato.

Infrastrutture tecnologiche e crescita

Le infrastrutture sono il **driver di crescita** del Paese.

Nei grandi lavori le tecnologie costituiscono un *asset* strategico di fondamentale rilevanza. Sono un **elemento discriminante per creare valore aggiunto**.

Un piano di sviluppo infrastrutturale, orientato alla crescita e alla competitività del Paese, non può prescindere da una **revisione dell'attuale quadro normativo** che tende a privilegiare la componente "civile", non valorizzando in misura adeguata la componente tecnologica.

L'industria ferroviaria nazionale, comparto manifatturiero d'eccellenza riconosciuta anche all'estero, sta vivendo un momento di grande difficoltà. Per il **settore dei trasporti** l'esigenza prioritaria è la definizione di un piano di sviluppo, realistico e sostenibile che, partendo dalle esigenze immediate di salvaguardia dei servizi di trasporto, si proietti nel più lungo periodo fino agli orizzonti temporali tracciati negli obiettivi europei. Questo offrirebbe un quadro di riferimento per gli operatori – dalle società di trasporto alla filiera industriale – che necessitano di certezze nelle strategie di sviluppo della domanda interna nel lungo periodo. Dal punto di vista industriale, un piano di sviluppo sarebbe fondamentale per dare nuovo slancio a un comparto che negli ultimi anni ha mostrato vitalità anche sui mercati esteri, forte delle competenze acquisite sul mercato interno a seguito dell'ampio piano di rinnovamento tecnologico implementato dalle ferrovie nazionali.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



Da tempo anche il **mercato dell'energia** attende un piano nazionale unitario, che sia parte integrante della politica industriale e che definisca fra l'altro gli interventi prioritari sulle reti, l'indirizzo programmatico nel determinare l'equilibrio delle fonti, i criteri per lo sviluppo della mobilità elettrica.

Al crescente peso delle fonti rinnovabili nel *mix* elettrico, il piano energetico nazionale deve dare risposta alla necessità di immagazzinamento dell'energia elettrica (**energy storage**). L'industria italiana è già pronta a questa sfida. Le batterie e altre tecnologie correlate consentono di immagazzinare l'elettricità verde al fine poi di utilizzarla quando serve, evitando così sprechi e inefficienze.

Con la crescita nel nostro Paese delle fonti rinnovabili nella generazione elettrica, un'attenzione importante va al **fotovoltaico**, che ha conosciuto negli ultimi anni uno sviluppo straordinario sul territorio nazionale, creando occupazione e dando vita a una filiera industriale.

Oggi il mercato fotovoltaico nazionale sta vivendo un momento di elevata complessità, risentendo dei cambiamenti a livello normativo che inevitabilmente ne influenzano le traiettorie di sviluppo. In questi mesi gli operatori si sono confrontati con le incognite del V Conto Energia che potrebbe rivelarsi fortemente limitante delle potenzialità di crescita nel lungo periodo.

Con riguardo alle fonti rinnovabili - al fotovoltaico in particolare - alla complessità normativa si accompagna nel nostro Paese anche un sistema di rappresentanza frammentato che indebolisce il dialogo degli operatori con le Istituzioni.

ANIE auspica un **ripensamento della rappresentanza settoriale nella stessa Confindustria**. Troppe voci confondono. Troppa frammentazione ci danneggia.

Riteniamo fondamentali le riflessioni che prenderanno avvio nei prossimi mesi in Confindustria fortemente volute dal Presidente Squinzi. La definizione del perimetro della rappresentanza è una **necessità non più procrastinabile**.

Ricerca e Innovazione

Le aziende di ANIE, insieme alla chimica, vantano un **primato in termini di investimenti in Ricerca e Sviluppo** all'interno dell'industria manifatturiera italiana.

In media il **4%** del fatturato delle nostre imprese è investito in attività di R&S.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



L'innovazione è centrale per permettere all'Italia di mantenere la vocazione manifatturiera e unisce trasversalmente le filiere nazionali, rafforzandole nel lungo periodo.

In ambito europeo, guardiamo con crescente attenzione all'implementazione del nuovo Programma Quadro **Horizon 2020**. Riteniamo importante il riconoscimento dato al ruolo delle **tecnologie abilitanti KET** (*Key Enabling technology*) e l'individuazione di **sfide centrali** per la crescita della società e dell'economia europee.

Guardiamo favorevolmente all'**approccio di fondo del Programma**, orientato a sostenere tutte le fasi della catena dell'innovazione, facilitando il passaggio dalle idee al mercato. Riteniamo peraltro importante che sia data ancora maggiore enfasi al tema dell'*industrial leadership*, che deve essere il cuore della politica europea dell'innovazione.

Perché l'innovazione sia concretamente e attivamente portatrice di sviluppo, occorre che la politica industriale crei adeguato stimolo a progetti condivisi, catalizzatori di energie e di potenzialità tecnologiche inesprese.

In ambito nazionale, guardiamo con interesse al tema delle **smart city** e delle **smart community**, a cui il MIUR sta dando in questi mesi ampia attenzione.

Alcuni progetti pilota di *smart city* si stanno concretizzando nel territorio nazionale. In questo ambito così innovativo è essenziale che i decisori pubblici, capofila dei progetti, sappiano comprendere il valore aggiunto delle tecnologie.

E' essenziale una riflessione sulla **semplificazione delle regole**, al fine di garantire un uso più efficiente e mirato delle risorse.

E' importante evitare la **frammentazione dei centri decisionali**, operando perché a livello istituzionale vi sia un coordinamento forte fra i diversi ambiti, come non è stato nel passato.

Internazionalizzazione

La politica industriale non deve trascurare il sostegno ai processi di **apertura ai mercati esteri** avviati dalle imprese.

ANIE ha intensificato negli ultimi due anni l'attività di internazionalizzazione, dando vita a **7 missioni federative** a cui hanno aderito oltre **100** aziende.



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



ANIE valuta con favore la **nuova costituzione dell'ICE**, che deve riconoscere un adeguato ruolo al *Made in Italy* delle tecnologie. Ricordo che il nostro Paese è **secondo in Europa** dopo la Germania per dimensione del fatturato nelle tecnologie elettrotecniche. Questo dato evidenzia un patrimonio di competenze e *know how* importante a cui occorre dare adeguata visibilità nelle azioni di Sistema sui mercati esteri.

Nella ridefinizione delle attività dell'ICE riteniamo essenziale l'interazione con gli Uffici commerciali delle Ambasciate. Una più stretta collaborazione tra ICE e le Ambasciate può dare vita a un modello di internazionalizzazione innovativo – di forte connotazione istituzionale e commerciale – di cui abbiamo già sperimentato l'efficacia nelle missioni organizzate da ANIE in Siria e in Libano.

Le mie riflessioni hanno portato oggi alla Vostra attenzione quella che è la **roadmap di ANIE per la crescita**, su cui nei prossimi mesi desideriamo muoverci con azioni e confronti continui con i principali interlocutori istituzionali e di mercato.

Non esistono ricette miracolose o vie univoche per costruire un Paese pronto al cambiamento e ricettivo alla crescita.

La strada che deve essere tracciata per riportare l'economia italiana in un percorso di sviluppo deve avvalersi di obiettivi e strumenti innovativi, puntare sugli investimenti di lungo periodo, con una rinnovata politica industriale che privilegi il valore e le eccellenze delle nostre imprese.

Questo percorso di cambiamento deve collocare al centro l'**industria** e l'**innovazione**, i veri pilastri della **crescita**.

Per costruire insieme il Paese che meritiamo.