



> 2 agosto 2026 alle ore 0:00

Industria al bivio

Agrusti (Alto Adriatico):
«Le aziende farò al centro
per far crescere le Pmi»

D'Amelio a pagina 21

«Industrie farò al centro per far crescere le Pmi»

L'analisi di Michelangelo Agrusti, presidente di Confindustria Alto Adriatico, sul sistema Nordest. La lista delle cose da fare: «Aggregazioni, formazione, digitale, nucleare e ricerca di nuovi mercati. Il pubblico può accompagnare le aziende. Si pensi a creare una leva di partecipazioni regionali»

di Diego D'Amelio

TRIESTE

L'intervista

Michelangelo Agrusti professa ottimismo. «Il sistema regionale terrà», dice il presidente di Confindustria Alto Adriatico, che all'elenco di difficoltà del modello Nordest risponde con la lista delle cose da fare: aggregazioni, superamento del capitalismo familiare, formazione dei lavoratori, ricerca di nuovi mercati, digitalizzazione e nucleare. Ma il perno su cui ruoterà la riscossa è quello delle «industrie farò», perché i colossi possono caricarsi sulle spalle le filiere e farle progredire. Magari con l'aiuto della mano pubblica, che per Agrusti può farsi imprenditrice e sostenere i privati lungo il cammino. Secondo Bankitalia e Ocse, il Friuli Venezia Giulia è esposto a una lunga serie di criticità: scarsa produttività, costi energetici, dipendenza dalla domanda tedesca, export gonfiato dalla cantieristica, ridotta dimensione delle imprese, difficoltà nei passaggi generazionali, scarsità di competenze, investimenti deboli e tra-

sformazione digitale incompleta. Il sistema industriale ha tutti questi limiti?

«L'industria sta meno peggio di come qualcuno vorrebbe far credere e il futuro non è così buio. Ci sono state importanti quanto limitate crisi sistemiche a Trieste e Pordenone, ma il sistema tiene ed è presente in tutti i settori, senza monoculture che possono mandare in ginocchio il territorio. L'export resta solido e, pur legati all'economia tedesca, stiamo individuando nuovi sbocchi: Mercosur e fine dei dazi con l'India creano alternative ai mercati Ue e Usa. Parte del lavoro di ammodernamento è stata fatta: Industria 4.0 e 5.0 stanno dando frutti e la digitalizzazione è in corso, anche se stenta nelle piccole aziende. Dà frutti anche la formazione del capitale umano: abbiamo facoltà d'eccellenza nelle università e gli Iis sono usciti dalla clandestinità, coinvolgono centinaia di ragazzi e si consolideranno con il 4+2. Il legame tra formazione e impresa è la condizione per ripartire».

Le previsioni sul pil regionale sono riviste al ribasso: crescita fra 0,2% e 0,4% fino al 2028.

Se non è recessione, è una curva debole per rilanciarsi...

«Cifre che valgono quel che valgono. Il sistema ha capacità di reazione e i nostri imprenditori sono eroi, capaci di reggere in un mondo di guerra, dove il disordine commerciale è sovrano e le crisi di portata mai vista».

Cosa frena la competitività e che politiche industriali servirebbero?

«Dobbiamo affrontare la concorrenza potente del Far East, su cui non abbiamo difese. E l'Ue deve progettare senza ideologia: Green deal ed Ets sono giusti, ma con temporalità incompatibile per i nostri sistemi industriali. Roma deve poi cominciare a fare politica industriale vera, difendere le produzioni, che non sono solo l'hi-tech».

E cosa devono fare le imprese sull'innovazione?

«Il ritardo c'è, ma c'è anche un'accelerazione. Stanno nascendo molte imprese nel digitale e tante affrontano la sfida dell'Ia. Abbiamo creato centri di competenza che accompagnano la trasformazione delle pmi: il polo tecnologico Alto Adriatico».



> 2 agosto 2026 alle ore 0:00

co di Pordenone, l'Urban center di Trieste e la fabbrica modello Lef. Area Science Park va recuperata in questo ragionamento».

Il modello Fvg vede colossi come Fincantieri e Danieli accanto a imprese piccolissime. Come si fa sistema?

«Le pmi sono l'ossatura del sistema. I grandi campioni creano filiere e trainano il sistema nell'innovazione. Attorno a queste "industrie faro" va creato il sistema industriale: qui lo sforzo privato e pubblico dev'essere importante, in modo che le pmi subfornitrici diventino insieme grande impresa dentro le filiere, dal mobile alla metalmeccanica, fino a materiali compositi e plastica».

Le pmi familiari rispondono ancora alle esigenze di investimento richieste da Ia, energia, R&D e necessità di competenze manageriali?

«La crescita di dimensione per aggregazione è inevitabile. Il futuro e l'aumento delle competenze non possono essere affidati ai passaggi generazionali: il capitalismo familiare ha importanza culturale ma non basta più».

La figura dell'imprenditore sarà sostituita dai fondi?

«La trasformazione è in atto. Se il figlio di un imprenditore vuol fare il chitarrista, bisogna lasciarlo fare. Ma servono industriali che non ignorino la finanza e non finanza pura. Aggiungo che lo Stato imprenditore può servire moltissimo per sostenere filiere e giovani imprenditori. Su questo può fare molto Friulia: pensiamo a un sistema di partecipazioni regionali oltre che statali, in cui la Regione può essere imprenditrice oltre che finanziatrice».

A Trieste l'industria vale l'8% del Pil e le crisi si succedono: è la fine della manifattura?

«No, ma ci vuole manifattura nuova. Trieste è perfetta per sperimentarla, con le sue competenze tecnico-scientifiche. Il turis-

mo è un grande volano, ma non può essere l'unica impresa. Wärtsilä si è risolta comunque con l'intervento di Msc: connessione virtuosa fra industria e logistica. Flextronics ha intelligenze e competenze: dovrà trovare acquirenti plausibili».

Gorizia può rilanciarsi?

«Possiamo creare una logica transfrontaliera importante e ricordo che a Monfalcone insistono imprese di grande rilievo».

Pordenone come sta?

«Bene. Viviamo le difficoltà di Electrolux, ma ne usciremo. Le pmi dimostrano vivacità, abbiamo investimenti di gruppi internazionali ed export. La zona industriale di San Vito è saturata e con maggiori infrastrutture possiamo creare attrattività».

A proposito di imprese faro, l'industria della difesa può essere un motore in Fvg?

«Lo è già, pensiamo alla fabbrica di Leonardo a Ronchi. E mi stupisce che qualcuno si preoccupi per il dual use. Siamo in un sistema di alleanze difensive, abbiamo una guerra di invasione a mille chilometri, abbiamo visto la guerra dei Balcani. Gli Usa non si faranno più carico della nostra difesa: meglio costruire sistemi d'arma che comprarli da loro. Oggi le imprese dell'automotive si trovano con ordini dimezzati: una parte può convertirsi al nuovo militare».

Quanto pesano i costi dell'energia?

«Uno dei principali motivi della difficoltà a competere. Abbiamo avuto due referendum sul nucleare, unici al mondo, dopo aver esportato centrali ovunque. Abbiamo ancora competenze straordinarie, anche sul territorio. Ho proposto provocatoriamente che all'estero il governo non faccia solo centri per immigrati, ma anche centrali. E poi c'è la partecipazione al secondo reattore di Krško, che ci darebbe

energia a basso costo e sicurezza di fornitura. Le rinnovabili servono ma da sole non bastano».

In Fvg gli stipendi sono più bassi del Veneto, per non dire di Austria e Germania. Ha senso competere così?

«Tutto è legato alla dimensione aziendale, che deve aumentare. Ma non dimentichiamo che la nostra alta tassazione paga un welfare e una sanità importanti: anche questo è salario reale e, al proposito, serve finanziare l'housing sociale per i giovani».

Come può il porto di Trieste generare più valore per l'industria regionale e non soltanto gestire traffici in transito?

«Dobbiamo raccordare porto e interporti, creando un retroporto diffuso a servizio della regione. Il Consorzio industriale, inoltre, applicando la zona franca, deve attirare nuova industria».

Parlando di aggregazioni, non è tempo di un'unica Confindustria in Fvg?

«Domanda vintage. La collaborazione è solida e stiamo benissimo così. Diversi ma uniti».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

0,4%

CRESCITA DEBOLE

È la punta massima che le previsioni attribuiscono alla crescita annua del Pil Fvg da qui al 2028

> 2 agosto 2026 alle ore 0:00

6

ANNI

Il percorso tra scuola superiore e Iis diventa un serbatoio importante di tecnici e nuova manodopera



La Fincantieri di Monfalcone, una delle industrie faro capaci di sostenere l'innovazione delle pmi e delle filiere regionali



Michelangelo Agrusti