

SINTESI
ASSEMBLEA GENERALE 2026
INTERNAZIONALIZZAZIONE E
COMMERCIO ESTERO

Assolombarda · Milano, 12 ottobre 2026

SINTESI GENERATA USANDO IA / ASSEMBLEA 2026 – INTERNAZIONALIZZAZIONE



ASSOLOMBARDA

ASSEMBLEA GENERALE 2026

RISING INDUSTRY

LE NUOVE GEOGRAFIE DELLA CRESCITA

1 Discorso del Presidente / Parte comune e internazionalizzazione

Parte comune

sopra l'1%

crescita dell'anno nei territori, migliore delle attese

+5,6%

crescita della produttività 2025, totale imprese associate

+1,3%

crescita della produttività 2025 di micro, piccole e medie imprese industriali

+10%

obiettivo: aumento di almeno il 10% della produttività delle MPMI industriali

- Il titolo dell'Assemblea 2026 è «Rising Industry», dopo il «Rethinking Industry» dell'anno precedente. Crescere significa crescere nella produttività e dimensione delle imprese, nella trasformazione tecnologica e nella capacità di essere internazionali.
- Per il Presidente la crescita sopra l'1% è «ancora troppo poco».
- L'obiettivo del +10% di produttività, fissato l'anno scorso, corrisponde a un incremento di 2,4 miliardi di euro di valore aggiunto per i territori di Assolombarda. Per il Presidente la produttività è «la questione di politica industriale» del nostro tempo.
- Per micro, piccole e medie imprese industriali l'incremento dell'1,3% non è ancora riconducibile allo sviluppo dell'intelligenza artificiale.

Internazionalizzazione e commercio estero

Il Presidente indica l'internazionalizzazione non solo come vendere di più all'estero, ma come costruzione di relazioni industriali nelle filiere internazionali, dagli approvvigionamenti strategici alle nuove frontiere tecnologiche, muovendosi come sistema associativo.

01 Stati Uniti

Incontri con università, centri di ricerca e player tecnologici a Stanford e Berkeley; la Physical AI è indicata come una delle partite decisive per l'industria. Il 19 ottobre, nell'ambito di CES Unveiled Milan, Assolombarda sarà presente con «AI e Physical AI, l'impatto nel mondo reale».

03 Mercosur

L'accordo UE-Mercosur è in applicazione provvisoria dal primo maggio, dopo oltre venticinque anni di negoziati. Missione in Uruguay, Argentina e Brasile in occasione della missione organizzata da Confindustria, con incontri con istituzioni e imprese.

02 Canada

Incontri con MaRS, Vector e University of Toronto. Un accordo quadro garantisce all'Italia un accesso prioritario alle scorte canadesi di minerali critici. Il 29 ottobre Assolombarda sarà a Toronto per il Forum imprenditoriale Italia-Canada; il Presidente indica che l'Associazione proporrà agli interlocutori canadesi un'intesa su materie prime critiche e semilavorati. Il CETA offre già una cornice.

04 Golfo

A gennaio accordo di collaborazione con Abu Dhabi Investment Office e apertura di un presidio stabile. Alleanza con Alghanim, SACE e SIMEST per intercettare progetti in cui coinvolgere le filiere. Missione negli Emirati a fine settembre, con gli accordi con Dubai Chambers e Core42.

«Sui mercati globali muoversi insieme significa arrivare dove, da soli, sarebbe più difficile.»
«Essere più autonomi non vuol dire essere più soli, piuttosto scegliere meglio le nostre dipendenze e diversificarle.»

2 Internazionalizzazione / Strategia e aree di intervento

Frammentazione geopolitica, ritorno delle politiche industriali e competizione per materie prime e tecnologie hanno cambiato le regole dei mercati globali: l'export resta fondamentale, ma da solo non basta più.

Assolombarda nel Mondo

Accompagnare le imprese associate sui mercati e nelle filiere globali con accordi strutturali, non episodici.

Il Mondo in Assolombarda

Attrarre imprese, tecnologie, delegazioni e investimenti esteri, facendo del territorio la piattaforma di accesso all'Europa.

Priorità trasversali: materie prime critiche e semilavorati; intelligenza artificiale e forgIA; ecosistema lombardo della salute; finanza per l'internazionalizzazione con SACE, SIMEST e sistema bancario; raccordo con il Sistema Paese.

Imprese e Mercati: guide pratiche (regole doganali, export compliance, clausole contrattuali), percorsi formativi e un dialogo con Farnesina, SACE, SIMEST e ISPI.

Non si tratta di iniziative isolate, ma di un metodo: aggregare domanda e offerta delle imprese, costruire intese durature, affiancare strumenti finanziari e tecnologie e competenze tecniche.

Aree di intervento

Stati Uniti

Export 2025: 8,1 mld € (-0,9%) Interscambio +44,3% vs 2019

Farmaceutica 21,2% · Moda 17% · Meccanica 14,6%

- Programma forgIA Physical AI Ecosystem su due poli: Officina Italia a Berkeley, stazione sperimentale in California, e struttura-specchio presso MIND, con un primo caso pilota nella produzione biotech, in raccordo con Regione Lombardia.
- Collaborazione con la California Foundation on the Environment and the Economy su riciclo dei rifiuti elettronici e materie prime critiche; delegazione di Auburn e dello Stato dell'Alabama attesa a Milano; visita di una delegazione di Greater Seattle in Italia nel 2027.

Mercosur

Export 2025: 1,1 mld € (-3,2%) Interscambio +64,3% vs 2019

Meccanica 27,7% · Chimica 19,5% · Farmaceutica 18,6%

- Missione di settembre in Uruguay, Argentina e Brasile con Confindustria e il Ministro degli Affari Esteri. Desk Mercosur operativo per Uruguay, Argentina, Brasile e Paraguay.
- Brasile: Desk dedicato in definizione con la Camera di commercio italiana di San Paolo, con presidio a Brasília; interscambio di oltre 11 miliardi di euro e più di 1.100 imprese italiane attive.
- Argentina: il giacimento di Vaca Muerta apre opportunità per fornitori di impianti, tecnologie, componentistica e ingegneria. Uruguay: interesse per forgIA; accordo in definizione con la Camera di commercio italiana.
- Forum imprenditoriale UE-Mercosur a Punta del Este (2 dicembre) con delegazioni di imprese.

Asia · Cina

Interscambio 2025: 17,0 mld € +36,3% vs 2019

Moda 36,5% · Farmaceutica 15,0% · Meccanica 14,8%

- Missione in Cina dedicata all'intelligenza artificiale prevista per il 2027 con AUDED, ECOLE, Fondazione Bracco e Fondazione Italia Cina, nell'ambito della forgIA Academy.

Canada

Export 2025: 0,8 mld € (+2,5%) Interscambio +20,5% vs 2019

Moda 18,1% · Meccanica 18% · App. elettrici 15,7%

- Missione di giugno. Delegazione al Forum imprenditoriale Italia-Canada a Toronto (29 ottobre), articolato su tre filiere: industria avanzata, robotica, AI e ICT; energia, minerario e infrastrutture; difesa, aerospazio e cyber.
- L'Associazione proporrà agli interlocutori canadesi un'intesa sulle materie prime critiche, costruita sui fabbisogni emersi dalla rilevazione tra le associate.

Golfo

Export 2025: 3,4 mld € (+6,8%) Interscambio +77,2% vs 2019

Meccanica 34,2% · Moda 17,3% · Chimica 12,8%

- Licenza per operare negli Emirati Arabi Uniti e sede presso il Dubai Association Center in apertura a dicembre.
- Missione di inizio ottobre con 33 imprese associate: accordo con Dubai Chambers e Business Forum con oltre 90 aziende emiratine; ad Abu Dhabi presentazione all'Investment Office sui quattro cluster strategici del Governo.
- Intesa con Core42 (gruppo G42), prima partnership internazionale di forgIA. Prima missione istituzionale in Kuwait (ottobre).

Il Mondo in Assolombarda

13 mila unità locali a controllo estero

- Polo forgIA presso MIND ed evento sulla Physical AI del 19 ottobre con UC Berkeley; sperimentazioni sul territorio di soluzioni sviluppate all'estero; collaborazione con Core42 e accordi con le Camere di commercio estere; appuntamento con il corpo consolare di Milano.

3 Internazionalizzazione / Dati di commercio estero e prossime tappe

83,9 mld €

export del Quadrilatero Assolombarda nel 2025

-1,0%

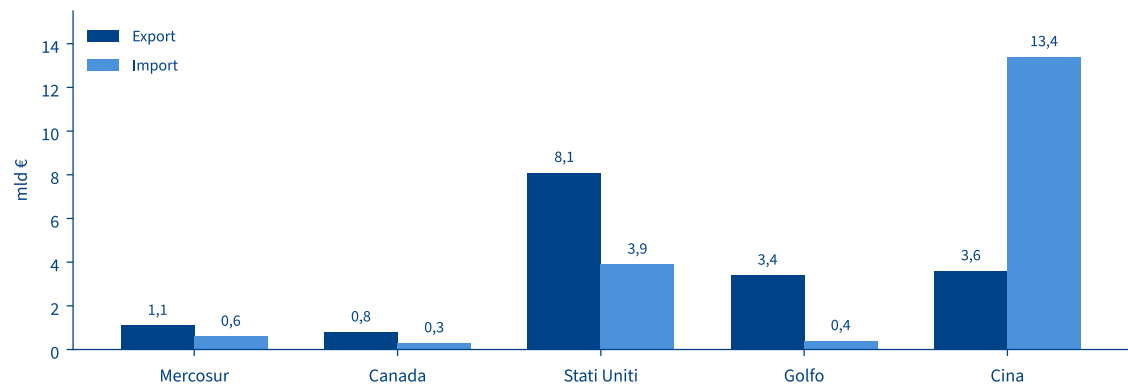
variazione rispetto al 2024

Fonte dei dati di commercio estero: Centro Studi Assolombarda su dati Istat. Le imprese del perimetro Assolombarda generano 84 miliardi di euro di export, pari al 13% del totale italiano.

Imprese che, nella rilevazione associativa sulle materie prime critiche, considerano il tema strategico: circa 1.000. Sono stati mappati i fabbisogni di oltre 1.200 imprese.

Perimetri delle aree: Mercosur = Brasile, Argentina, Uruguay, Paraguay; Golfo = Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita, Qatar, Kuwait, Oman, Bahrein.

Interscambio del Quadrilatero Assolombarda per area, 2025 (mld €)



Fonte: Centro Studi Assolombarda su dati Istat

Interscambio 2025	Mercosur	Canada	Stati Uniti	Golfo	Cina
Italia	14,7 mld €	8,9 mld €	105,1 mld €	29,5 mld €	74,9 mld €
Lombardia	3,1 mld €	2,2 mld €	20,0 mld €	7,5 mld €	24,1 mld €
Quadrilatero	1,6 mld €	1,1 mld €	12,1 mld €	3,9 mld €	17,0 mld €
Quadrilatero, var. vs 2019	+64,3%	+20,5%	+44,3%	+77,2%	+36,3%

Variazione rispetto al 2019 per le imprese di Milano, Lodi, Monza Brianza e Pavia.

Le prossime tappe

Ottobre
MILANO
Delegazione dall'Alabama

19 ottobre
MILANO
Evento internazionale sulla Physical AI con UC Berkeley

29 ottobre
TORONTO
Forum imprenditoriale Italia-Canada

6 novembre
MILANO
America Latina Day, oltre 300 imprese

2 dicembre
PUNTA DEL ESTE
Forum imprenditoriale UE-Mercosur

Dicembre
DUBAI
Apertura della sede; presentazione dell'intesa Core42 al GITEX Global

2027
CINA · ITALIA
Missione in Cina sull'AI; visita di una delegazione di Greater Seattle

4 Approfondimento / Dimensione d'impresa

La pagina raccoglie le informazioni riferite esplicitamente a una classe dimensionale d'impresa, nelle tre sottocategorie richieste.

Non sono disponibili dati quantitativi di commercio estero per classe dimensionale.

L'unico dato numerico per dimensione è quello sulla produttività, riferito in un unico aggregato a micro, piccole e medie imprese industriali: il valore non è separabile tra micro imprese e PMI.

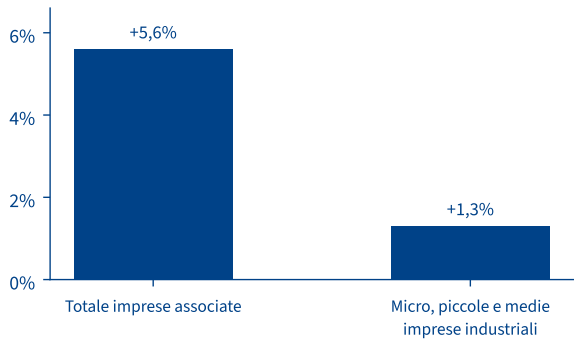
Nel 2025 la produttività di micro, piccole e medie imprese industriali è cresciuta dell'1,3%, quella del totale delle imprese associate del 5,6%; per micro, piccole e medie imprese industriali l'obiettivo è un aumento di almeno il 10%.

Preparazione tecnica. Il progetto Imprese e Mercati accompagna le imprese «a partire dalle PMI» nella scelta dei mercati e nella capacità di operarvi.

PMI e grandi imprese

Tema	PMI	Grandi imprese
Accesso ai mercati	L'Associazione porta ai tavoli con governi, agenzie e grandi gruppi esteri una dimensione negoziale che la singola impresa, in particolare la PMI, difficilmente raggiungerebbe da sola.	I grandi gruppi esteri sono tra gli interlocutori dei tavoli dell'Associazione.
Mercosur	Obiettivo: innestare le PMI sulle reti costruite dai grandi gruppi italiani radicati nella regione. Per l'Argentina Assolombarda lavora a un modello di filiera per la partecipazione coordinata delle PMI associate, con soluzioni finanziarie dedicate ai beni strumentali.	Grandi gruppi italiani già radicati nella regione, sulle cui reti innestare le PMI.

Crescita della produttività delle imprese associate, 2025





ASSOLOMBARDA

ASSOLOMBARDA

7.158

imprese associate nei territori di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia, con quasi 450 mila addetti

84 miliardi di euro

di export generato dalle imprese del perimetro Assolombarda, pari al 13% dell'export italiano

13 mila

unità locali a controllo estero nel perimetro associativo, con 272 miliardi di euro di fatturato

1.196

multinazionali estere associate, con oltre 140 mila addetti nel Quadrilatero

39

progetti dell'Associazione, con i relativi risultati di avanzamento

Il senso dell'impegno dell'Associazione è dare a ogni impresa associata, a partire dalle più piccole, la possibilità di affrontare il mondo con la forza di un sistema.

Organizzato da Assolombarda Servizi S.p.A – Società Benefit

MAIN PARTNER

INTESA  SANPAOLO

PARTNER



[assolombarda.it](https://www.assolombarda.it)

