ItalyPost Monitor

16-NOV-2026
da pag. 7 / foglio 1 / 2

Settimanale - Dir. Resp.: Filiberto Zovico
Tiratura, diffusione e lettori non disponibili (Data Stampa 0008865)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 8865-Data Stampa 8865

Fare buone macchine non basta più La competizione si sposta nei servizi

Gli impianti su misura cinesi costano il 30-40% in meno. Viscardi (Cosberg): «La nostra idea è di puntare su affitto, gestione e manutenzione»

di **FABIANA STORTI**

Le macchine cinesi costano il 30-40% in meno. Anche quelle su misura. Gianluigi Viscardi, presidente onorario di Cosberg, le ha viste: «Sono sicure, sono fatte bene». Per i produttori italiani la concorrenza arriva così sulle lavorazioni nelle quali qualità e personalizzazione hanno sostenuto prezzi più alti. Viscardi sta studiando come cambiare l'offerta: «La nostra idea è non vendere più le macchine. Ma affittarle». Brembo, intanto, ha trovato clienti nella moda per tecnologie nate lavorando sui freni.

Sono due risposte diverse alla domanda emersa negli incontri su intelligenza artificiale e robotica al Festival dell'Impresa di Bergamo: dove si costruisce il vantaggio competitivo quando anche i concorrenti dispongono di buone tecnologie? La pressione si vede nei conti del settore. Secondo Ucimu, nel 2025 le esportazioni italiane di macchine utensili, robot e automazione sono scese del 12%, a 3,76 miliardi di euro. L'Italia resta il quarto esportatore mondiale di macchine utensili. Il calo rende più urgente cercare altre fonti di ricavo.

Brembo ha cominciato dalle competenze sviluppate nella propria produzione. L'intelligenza artificiale, racconta Luca Di Leo, *chief communication officer* del gruppo, ha ridotto a pochi giorni sperimentazioni sulle pastiglie freno che richiedevano settimane o mesi. Il lavoro ha generato applicazioni trasferibili ad altre industrie, commercializzate attraverso Brembo Solutions. «Vendiamo soluzioni ad altre industrie», spiega Di Leo. I sistemi utilizzati per controllare la qualità delle pastiglie hanno fornito un'esperienza utile a individuare anche i difetti nei tessuti. La soluzione è stata sperimentata e venduta.

Un'altra offerta è Alchemix, il *software* sviluppato insieme a Microsoft per le formulazioni dei prodotti. Di Leo lo cita fra le opportunità commerciali aperte dalla ricerca, mentre il settore automobilistico cambia e il *software* acquista peso nei sistemi di frenata. I freni restano il centro dell'attività; una parte del sapere necessario a migliorarli può però trovare compratori anche fuori dall'*automotive*. Sui clienti il gruppo mantiene la riservatezza e dall'intervento non emerge il contributo di queste attività ai ricavi. Il mercato c'è; il suo peso economico resta da misurare.

Cosberg sta affrontando lo stesso problema dal lato degli impianti. Per Viscardi il limite della vendita tradizionale emerge quando il prodotto cambia prima che la macchina abbia finito il proprio ciclo economico. «Quante sono ancora in ammortamento e non fanno più quel prodotto perché è superato?», domanda. Con il *pay-per-use* il cliente pagherebbe per l'utilizzo. Il produttore potrebbe poi ritirare l'impianto, ricondizionarlo e destinarlo a un'altra lavorazione, recuperando componenti e capacità produttiva che altrimenti rischierebbero di andare perduti.

Si parte dalla progettazione. Una macchina costruita per una sola commessa non diventa riconfigurabile al momento del ritiro. Bisogna decidere in anticipo quali parti potranno essere conservate e come adattarle alle produzioni successive. «Devo già cominciare a fare le macchine adesso, che quando poi mi tornano indietro le posso riciclare», spiega Viscardi. Alla costruzione si aggiunge la gestione durante l'impiego: manutenzione, conoscenza dello stato dei componenti e possibilità di intervenire. «Devo fare la manutenzione, devo avere tutti i dati».

Il vantaggio per le Pmi utilizzatrici è l'accesso alle attrezzature senza sostenerne tutto il costo iniziale. Roberto Siagri, Ad di Rotonium, lo descrive come il passaggio dalle spese d'investimento ai costi operativi. Per il fornitore, invece, il confronto si sposterebbe dal prezzo d'acquisto alla prestazione e al servizio offerto. «Non devi rinunciare alla qualità per competere sul prezzo, perché tu vendi sul servizio». Assistenza e continuità del funzionamento entrerebbero nel conto del cliente.

Quello stesso passaggio, però, sposta anche il fabbisogno finanziario. Se il cliente non compra la macchina, il costruttore che ne conserva la proprietà deve finanziarla e recuperare la spesa attraverso i pagamenti per l'utilizzo. Deve inoltre sostenere manutenzione e ricondizionamento, e trovare un nuovo impiego quando la prima commessa finisce. Una macchina ferma rimarrebbe un costo a suo carico. Il modello richiede quindi di stimare quante ore lavorerà, quanto dureranno i componenti e quale prezzo del servizio consentirà di coprire l'investimento. Sono condizioni economiche da verificare, oltre alle possibilità tecniche. Serve capitale adatto.

I dati diventano necessari proprio per fare questi conti. Siagri insiste sulla capacità di elaborazione vicina agli impianti, utile a coordinare robot e flussi produttivi: «Più riesco a portare il calcolo vicino alla macchina, più riesco a dare resilienza al sistema». Per molte aziende il lavoro comincia però prima. L'Istat rileva che nel 2025 utilizzava almeno una tecnologia di Ai il 53,1% delle grandi imprese, contro il 15,7% di quelle con 10-249 addetti. Il divario nell'adozione indica quanto siano diverse le basi tecnologiche da cui partire.

Anche quando la macchina è disponibile, ottenere le informazioni può essere difficile. Viscardi racconta di clienti che non gli permettono di collegare gli impianti perché temono di cedere i dati di pro-



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS8865 - S.43197 - L.1744 - T.1744

ItalyPost Monitor
Settimanale - Dir. Resp.: Filiberto Zovico
Tiratura, diffusione e lettori non disponibili (Data Stampa 0008865)

DATA STAMPA
45° Anniversario

duzione. Senza quell'accesso, seguire l'utilizzo e programmare gli interventi diventa più complicato. Brembo ha già venduto alcune applicazioni; Cosberg studia un modello che cambia progettazione, assistenza e incassi. Per chi passa ai servizi, la verifica decisiva sarà far rendere la macchina per tutta la sua vita, anche quando rimane nel proprio bilancio.



— Viscardi e Siagri in un panel del Festival dell'Impresa (Post Visual Lab)

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS8865 - S.43197 - L.1744 - T.1744