

# Umanoidi nelle aziende Il futuro è già presente

In Confartigianato un forum sulle applicazioni della robotica nell'industria

Si chiama Cruzr S2. È alto un metro e 76 centimetri, pesa 15 chili e dispone di una capacità di presa di 1,8 metri. Sotto la visiera compare pure una bocca umana: quest'ultimo tratto conferisce al robot un'impressione generale un po' straniante, come tutto ciò che, nelle apparenze, sembra molto simile all'umano senza esser davvero tale. Cruzr S2 però non è il classico costosissimo giocattolo in grado, a comando, di muovere le giunture in modo più o meno scenografico e simulare la danza e il movimento umano. È un robot umanoide progettato per stare in azienda, e supportare (o sostituire) i lavoratori umani nei compiti più gravosi eppure necessari.

È stato lui il testimonial del «Forum degli Umanoidi», un incontro dedicato agli imprenditori bresciani tenutosi ieri mattina nella sede di Confartigianato Brescia di via Orzinuovi. Alla «demo live», esplicitiva delle potenzialità della nuova tecnologia, si sono affiancati tre panel, che hanno indagato applicazioni pratiche e costi per le aziende, alla presenza partecipata dei rappresentanti dell'industria bresciana.

L'intervento introduttivo è stato quello di Marco Ghidinelli, founder de La casa degli

umanoidi, hub per la consulenza e l'integrazione di queste tecnologie nelle nuove aziende. Cruzr S2, presentato dal CEO Matteo Para, è invece un prodotto di 4D Sistemi Informatici, partner tecnologico de La casa degli Umanoidi. I robot per ora sono programmati per compiti semplici: azioni come spostare e sollevare casse (fino a quindici chili) a ripetizione - ma lo fan-

no con scarso margine d'errore e con l'obiettivo di diminuire la fatica umana e ridurre i rischi di infortunio.

In futuro, inoltre, verranno personalizzati e adattati alle necessità richieste da impieghi specializzati e aziende diverse tra loro. «La loro capacità decisionale rientra nel framework - ha spiegato Para - cioè nel perimetro delle azioni per cui sono programmati, da cui non possono

uscire. Tuttavia apprendono in maniera straordinariamente rapida, e in poche settimane sono pronti per l'utilizzo in azienda».

Il prezzo medio di un robot umanoide in Italia è fissato attualmente attorno ai 100.000 euro, cui vanno aggiunte le spese per l'addestramento e la manutenzione. Nella parte conclusiva della mattinata, il manager Auritano Bottecchia ha illustrato a tal proposito le agevolazioni fiscali applicabili dalle imprese e il modo in cui valorizzare l'investimento in umanoidi in azienda a lungo termine.

La casa degli umanoidi ha già installato 16.000 unità appartenenti a oltre 12 modelli diversi; il suo «metodo operativo» si articola in quattro fasi: conoscitiva, integrativa, pilota e operativa. In ogni caso, Ghidinelli ha ammesso che «l'Italia ha un ritardo di alcuni mesi rispetto all'Europa, che a sua volta si trova a dover recuperare un divario quasi incolmabile con la Cina». Come al solito, quando si parla di innovazione il presente è tanto fuggevole che è subito passato; e già si profila, osservando le lontananze, la nostalgia per il futuro.

**Pietro Keller Cassetti**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Cos'è

● Cruzr S2 è un robot umanoide progettato per stare in azienda, e supportare (o sostituire) i lavoratori umani nei compiti più gravosi eppure necessari

● È stato lui il testimonial del «Forum degli Umanoidi», un incontro dedicato agli imprenditori in Confartigianato

**Tecnologia**

## SmeUp a quota 100 milioni di ricavi Lancini: avanti con le acquisizioni



**Fondatore**  
Silvano Lancini  
è il Ceo di  
SmeUp

**S**meUp tocca i 100 milioni di euro di fatturato. La società di Adro specializzata nella fornitura di servizi per la transizione digitale delle imprese ha così confermato gli obiettivi previsti dal piano industriale, un piano che ha registrato in questi anni una crescita aziendale soprattutto per linee esterne attraverso una serie di acquisizioni mirate, tanto che oggi SmeUp conta 710 professionisti, 21 sedi operative in Italia e oltre 2.600 clienti attivi a livello globale, accompagnati nei rispettivi percorsi di trasformazione digitale attraverso un ecosistema integrato di competenze tecnologiche e consulenziali. «Il piano — ha

spiegato il Ceo e fondatore Silvano Lancini — guiderà la crescita del Gruppo nel prossimo quadriennio con l'obiettivo di raggiungere 130 milioni di euro di fatturato entro il 2030 attraverso una strategia equilibrata tra sviluppo organico e acquisizioni mirate. Orientano questa traiettoria la valorizzazione della proprietà intellettuale, l'integrazione dell'AI nei processi aziendali, l'evoluzione verso modelli cloud e servizi gestiti e il rafforzamento di un'indipendenza tecnologica che SmeUp considera un elemento distintivo del proprio posizionamento».

**M.D.B.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Conti e prospettive

# Smeup porta i ricavi a 100 milioni e fissa già il prossimo traguardo

• In definizione il business plan al 2030: l'obiettivo è guidare la crescita e portare il volume d'affari del gruppo a 130 mln di euro

**ERBUSCO** Smeup prosegue nella crescita e per la prima volta raggiunge i 100 milioni di euro di ricavi. Il Cda della società di Erbusco - che fa riferimento a Sme Holding spa -, player specializzato nella trasformazione digitale delle imprese, ha approvato i dati del bilancio 2025, confermando il raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano industriale, con un percorso solido e strutturato che ha portato a ricavi in tripla cifra. Oggi smeup conta 710 professionisti, 21 sedi operative in Italia e oltre 2.600 clienti attivi a livello globale, accompagnati nei percorsi di trasformazione digitale attraverso un ecosistema integrato di competenze tecnologiche e consulenziali.

A supporto della crescita e del rafforzamento del model-

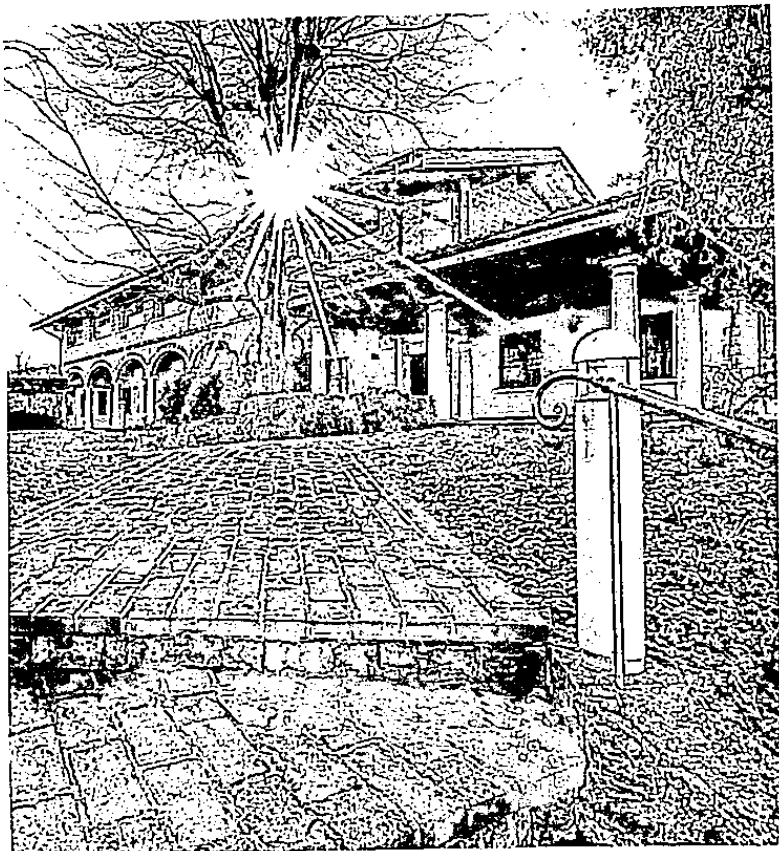


Silvano Lancini



Dario Vemagi

lo operativo verrà anche lanciato un nuovo piano industriale, «Smeup Unbound 2030»: guiderà il gruppo nel prossimo quadriennio con l'obiettivo di raggiungere 130 mln di fatturato entro il 2030, attraverso una strategia equilibrata tra sviluppo



**A Erbusco** Il quartier generale del gruppo guidato da smeup

organico e acquisizioni mirate. Orientano questa traiettoria la valorizzazione della proprietà intellettuale, l'integrazione dell'IA nei processi aziendali, l'evoluzione verso modelli cloud e servizi gestiti e il rafforzamento dell'indipendenza tecnologica. Il bu-

siness plan punta a sviluppare piattaforme e servizi sempre più integrati e capaci di accompagnare l'evoluzione delle imprese, garantendo maggiore agilità, continuità operativa e sostenibilità degli investimenti IT. «La trasformazione digitale non

coincide solo con l'adozione di nuove tecnologie, ma con la capacità di mettere a disposizione delle imprese piattaforme, competenze e modelli applicativi in grado di generare valore nel tempo», sottolinea Silvano Lancini, presidente e amministratore delegato di smeup.

#### **Gli sforzi**

Parallelamente, il gruppo continua a investire in modo strutturato sulle persone, con un impegno costante nell'attrarre e valorizzare giovani risorse, anche attraverso la relazione con istituti tecnici e percorsi formativi nei territori in cui opera. Sul piano della governance, il 2025 consolida un disegno costruito con pazienza negli anni: sessanta soci, tutti operativi in azienda. «I risultati sono la conferma della direzione che abbiamo scelto» - spiega Dario Vemagi, direttore generale di smeup -. In un mercato in cui le tecnologie tendono a standardizzarsi, crediamo che il vero valore risieda nella capacità di integrare competenze, piattaforme e conoscenza dei processi in un modello industriale proprietario». **Re.**

Federacciai  
**Alessandro  
Banzato  
sarà  
il nuovo  
presidente**

• Designato dal Consiglio federale; la ratifica in assemblea a ottobre. Succederà ad Antonio Gozzi

**BRESCIA** Sarà Alessandro Banzato il prossimo leader di Federacciai. Il Consiglio Federale, riunito a Milano, ha designato all'unanimità il presidente e amministratore delegato di Acciaierie Venete - presente anche nel Bresciano - quale successore di Antonio Gozzi per guidare l'associazione nel biennio 2026-2028.

L'investitura sarà sottoposta all'approvazione definitiva da parte dell'assemblea degli imprenditori aderenti all'organizzazione in programma a ottobre. Per Alessandro Banzato si tratta di un ritorno alla presidenza di Federacciai, dopo aver già ricoperto questo incarico per due mandati tra il 2018 e il 2022. Come oggi, anche la sua prima elezione era avvenuta succedendo proprio ad Antonio Gozzi.

III Rapporto

# Medie imprese industriali Brescia è la regina

• La provincia è prima in Lombardia sia per numero di aziende (216), sia per fatturato complessivo (oltre 11,6 miliardi di euro)

**BRESCIA** Medie imprese industriali: Brescia è la regina lombarda. Come emerge dal XXV Rapporto nazionale e nel Report «Le medie imprese italiane tra continuità e trasformazione: governance, capitale umano e geopolitica», realizzati dall'Area Studi di Mediobanca, dal Centro Studi Tagliacarne e Unioncamere, la provincia è in testa a livello regionale considerati i bilanci delle 1.014 società del settore presenti nelle dodici province in ambito regionale.

## Il primato

Brescia, con 216 medie imprese nel 2024, sopravanza Milano (181) e Bergamo (170) ed è in testa anche per quanto riguarda il fatturato totale, che si attesta a 11,624 miliardi di euro, ancora prima di Milano (8,314 mld di euro) e Bergamo, con 8,018 mld. Seguono Varese (4,1 mld con 80 medie imprese), Monza-Brianza (3,7 mld, 73 medie imprese), Lecco (3,3 mld, 67 imprese), Cremona (3,3 mld, 49 imprese), Mantova (3,2 mld, 47 imprese), Como (2,4 mld, 61 imprese), Pavia (1,9 mld, 32 imprese), Lodi (1,2 mld, 23 imprese) e Sondrio (913 milioni di euro con 15 medie imprese). Le medie imprese lombarde nel 2024 occupano 125.315 addetti e hanno una forte vocazione internazionale: il 46,7% del business totale regionale è realizzato sui mercati esteri (superiore alla media nazionale del 41,5%), per un con-

## Medie imprese industriali: il confronto

Così in Lombardia

| Provincia               | Numero medie imprese (2024) | Fatturato totale (migliaia €) |
|-------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| <b>BRESCIA</b>          | <b>216</b>                  | <b>11.624.875</b>             |
| Milano                  | 181                         | 8.314.758                     |
| Bergamo                 | 170                         | 8.018.908                     |
| Varese                  | 80                          | 4.128.224                     |
| Monza-Brianza           | 73                          | 3.691.998                     |
| Lecco                   | 67                          | 3.302.094                     |
| Cremona                 | 49                          | 3.286.770                     |
| Mantova                 | 47                          | 3.183.120                     |
| Como                    | 61                          | 2.352.938                     |
| Pavia                   | 32                          | 1.916.211                     |
| Lodi                    | 23                          | 1.174.514                     |
| Sondrio                 | 15                          | 913.334                       |
| <b>TOTALE LOMBARDIA</b> | <b>1.014</b>                | <b>51.907.744</b>             |

SOURCE: Area Studi Medebanca, elaborazione su dati di bilancio non consolidati 2024

Vitalhub

**Considerata** l'incidenza regionale sul dato nazionale occupa una posizione di spicco pure nel Paese. Nel 2026 prevale l'ottimismo nonostante le incognite

trovalore di oltre 24,2 mld (il fatturato totale è di 51,9 mld nel 2024).

Le medie imprese sono una realtà produttiva dinamica sempre più strategica nell'economia italiana: producono il 16% del fatturato dell'industria manifatturiera rappresentando il 15% del valore aggiunto e il 13% sia delle esportazioni, sia dell'occupazione. Nell'arco dei 29 anni osservati, il segmento è cresciuto da 3.377 a 3.491

aziende, il giro d'affari complessivo è salito del 178,3%, le vendite oltreconfine del 290,7% e l'occupazione del 47,2%. Tra il 2015 e il 2024 l'occupazione nelle medie imprese è cresciuta del 23,7%, superando i 523mila addetti. La partecipazione femminile resta contenuta (27%), mentre gli under35 rappresentano il 41% delle nuove assunzioni, ma faticano a raggiungere ruoli di responsabilità.

Nonostante il contesto sfidante, le medie imprese nell'ultimo biennio sono riuscite a preservare redditività e margini (66,2%), a rafforzare il posizionamento attraverso il consolidamento del brand (41,5%) e ad ampliare la propria offerta (38,1%). Confermano, inoltre, un'elevata capacità di creazione di

valore: nel periodo 2015-2024 hanno generato in media 7,8mila euro per addetto, con una continuità di performance superiore rispetto ad altri segmenti dimensionali. In base al rapporto, le medie imprese industriali italiane guardano con ottimismo al 2026, ma l'incertezza globale crea tensioni: se per fine anno prevedono una crescita del 2,5% del fatturato e del 2,7% dell'export, le incognite potrebbero frenare le prospettive sull'attività più a lungo termine per oltre sette imprese su dieci. Tra il 2026 e il 2028, il 76,3% delle medie imprese prevede di investire in innovazione incrementale ed è in crescita la quota delle Mid-Cap pronta ad investire in tecnologie «Deep tech», come IA e cloud. Ma Vent.



# I robot umanoidi in azienda

## «Così cambieranno il lavoro»

• Il 60% è programmato per operare tra industria, logistica e automotive al fianco del personale specializzato. Non sono più semplici oggetti dimostrativi, ma vere e proprie macchine al servizio del mondo produttivo: grandi passi in avanti sono stati compiuti negli ultimi anni grazie anche all'introduzione dell'intelligenza artificiale

PHILIPPE JACQUART

Il collega o dipendente del futuro potrebbe avere un aspetto metallico e movimenti predefiniti ma capaci di adattarsi allo spazio circostante. Si limiterà ad un saluto con una voce molto simile a quella umana, ma senza tutte quelle domande poste solo per fare un po' di conversazione: è questa la nuova frontiera dei robot umanoidi, forti di una tecnologia che anche grazie all'arrivo dell'intelligenza artificiale ha fatto passi da gigante negli ultimi anni. Non più semplici oggetti dimostrativi, ma vere e proprie macchine per il futuro del mondo produttivo, per il momento solo legato a mansioni estremamente ripetitive: sollevare, riporre, afferrare semplici oggetti. Come naturale conseguenza, gli occhi dell'imprenditoria bresciana sono attratti da questa novità, non senza qualche timore, preoccupazione o perplessità.

### Domande e risposte

La risposta a molti dubbi si ritrova nell'edizione zero del Forum degli Umanoidi, ospitato ieri mattina alla sede di Confartigianato Imprese Brescia e Lombardia, in via Orzinuovi. L'evento - una prima assoluta a livello nazionale con future tappe che interesseranno il resto d'Italia - è promosso da «La Casa degli Umanoidi», primo hub italiano per tale tecnologia, con il patrocinio della stessa Confartigianato. Il pubblico presente in sala - oltre 60 le aziende del territorio bresciano rappresentate - viene accolto da due piccoli robot umanoidi, tra saluti, abbracci e strette di mano: è la visione «simpatica» di questa tecnologia, quella che spesso si vede anche sui social e che con la sua apparenza riesce a conquistare gli occhi di molti.

Ma, come anticipato, il Forum vuole superare questa visione del robot giocattolo: i sa-

luti finiscono e sul palco sale un terzo robot umanoide, quest'ultimo pensato per essere operativo a livello professionale. «Questa giornata serve perché per superare la naturale diffidenza di fronte alla novità è necessario portare la tecnologia fuori dai laboratori - afferma Marco Ghidinelli, il founder (bresciano) de La Casa degli Umanoidi - E parlando alle aziende ci siamo chiesti: vogliamo mostrare l'umanoide che è bravo a ballare o quello che sa lavorare?». Lo stesso Ghidinelli riconosce come qualche mossa scenografica sia più semplice da programmare, ma la novità del Forum sta proprio nella volontà di vedere realmente all'opera un robot umanoide «lavoratore».

### La dimostrazione

Per l'occasione sul palco di Confartigianato arriva un ospite internazionale: il protagonista delle dimostrazioni è Cruzr S2, un umanoide forte dei suoi 176 cm e 185 kg di peso (e 15 kg di carico utile) realizzato dalla cinese Ubtech, e «diretto» dall'équipe slovena di Hi-project. Ma a spiegare le possibili applicazioni di un simile robot è Matteo Para, amministratore delegato della start-up italiana 4d: «Il robot non può prendere decisioni autonome al di fuori di un perimetro predefinito. Dotato di IA, si inserisce però all'intero dei processi produttivi: impara schemi ed elabora risposte alle problematiche che si presentano». Il robot seleziona oggetti, solleva casse, evita ostacoli. Dove sarà più probabile vedere questo genere di umanoidi in azione? «Il 60% opera tra industria, automotive e logistica - aggiunge Ghidinelli -. Affiancheranno magazzinieri, faranno controllo qualità automatizzato, consentiranno di preparare ordini nel corso della notte con l'ausilio di sistemi gestionali integrati». Non si parla di presente, ma di futuro prossimo: per Ghidinelli la corsa all'umanoide è appena iniziata e non si fermerà più.



# Medie imprese, Brescia è capitale con un fatturato di 11,6 miliardi

Rapporto Mediobanca su dati 2024: primato italiano con 216 realtà industriali

## LO STUDIO

❑ Brescia si conferma la capitale lombarda delle medie imprese industriali. È quanto emerge dal 25° Rapporto sulle medie imprese industriali italiane realizzato dall'Area Studi Mediobanca insieme al Centro Studi Tagliacarne e a Unioncamere, che fotografa un comparto capace di mantenere una significativa capacità di crescita nonostante le incertezze dello scenario internazionale. Secondo il rapporto, nel 2024 la provincia bresciana conta 216 medie imprese industriali, il numero più elevato della Lombardia, che generano un fatturato complessivo di 11,6 miliardi di euro.

**I numeri dello studio.** Secondo il rapporto oltre il 28% delle medie imprese industriali italiane ha sede in Lombardia e la nostra provincia si colloca Brescia davanti a Milano, ferma a 8,3 miliardi con 181 imprese, e Bergamo, che raggiunge 8 miliardi con 170 aziende. In pratica, oltre un quinto dell'intero giro d'affari prodotto dalle medie imprese lombarde proviene dalla manifattura bresciana consolidando una leadership costruita su solidità della manifattura, propensione all'export e capacità di innovare.

Il dato assume ancora maggiore rilevanza considerando il peso della Lombardia nel panorama nazionale. La regione concentra infatti 1.014 medie imprese industriali, pari al 28,6% del totale italiano, con ricavi complessivi superiori ai 51,9 miliardi di euro.

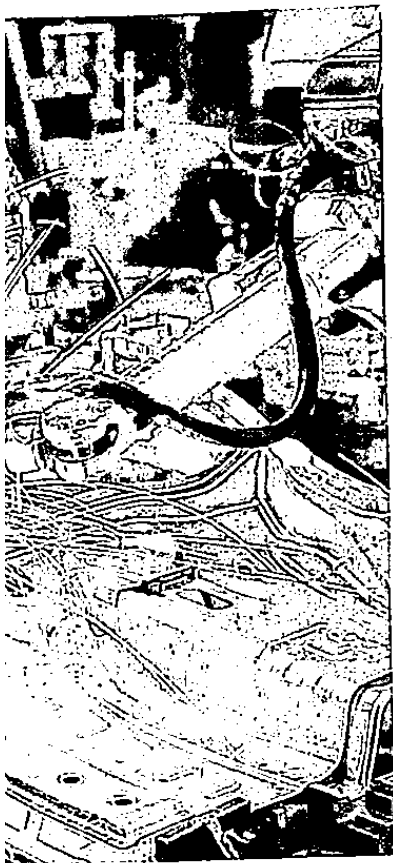
Brescia, da sola, rappresenta quasi il 21% del fatturato regionale delle imprese di questa fa-

scia dimensionale, confermando la forza di un tessuto produttivo fondato su meccanica, metallurgia, componentistica, automazione e manifattura ad alto valore aggiunto.

*La nostra provincia  
si colloca davanti  
alle economie  
di Milano e Bergamo*

**I dati nazionali.** Lo studio evidenzia come le medie imprese siano oggi uno dei pilastri dell'economia italiana: producono il 16% del fatturato dell'industria manifatturiera nazionale, il 15% del valore aggiunto e il 13% sia delle esportazioni sia dell'occupazione.

Negli ultimi 29 anni il com-



esciano 216 medie imprese industriali

parto ha registrato una crescita costante, con un aumento del fatturato del 178%, delle esportazioni del 291% e degli occupati del 47%. Le prospettive per il 2026 restano positive. Gli imprenditori prevedono una crescita del fatturato del 2,5% e un incremento dell'export del 2,7%, a conferma della capacità competitiva delle aziende italiane sui mercati internazionali. Anche la Lombardia mantiene una forte vocazione estera: il 46,7% del fatturato delle sue medie imprese deriva dalle esportazioni, per un valore superiore ai 24,2 miliardi, oltre la media nazionale del 41,5%.

Non mancano tuttavia le criticità. Oltre sette imprese su dieci indicano nell'instabilità geopolitica e nell'incertezza

## IL RAFFRONTO IN LOMBARDIA

|                         | Numero medie imprese (2024) | Fatturato totale (migliaia di euro) |
|-------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
| ◦ Brescia               | 216                         | 11.624.875                          |
| ◦ Milano                | 181                         | 8.314.758                           |
| ◦ Bergamo               | 170                         | 8.018.908                           |
| ◦ Varese                | 80                          | 4.128.224                           |
| ◦ Monza e Brianza       | 73                          | 3.691.998                           |
| ◦ Lecco                 | 67                          | 3.302.094                           |
| ◦ Cremona               | 49                          | 3.286.770                           |
| ◦ Mantova               | 47                          | 3.183.120                           |
| ◦ Como                  | 61                          | 2.352.938                           |
| ◦ Pavia                 | 32                          | 1.916.211                           |
| ◦ Lodi                  | 23                          | 1.174.514                           |
| ◦ Sondrio               | 15                          | 913.334                             |
| <b>TOTALE LOMBARDIA</b> | <b>1.014</b>                | <b>51.907.744</b>                   |

Fonte: Area Studi Mediobanca, elaborazione su dati di bilancio non consolidati 2024 infogdb

economica globale un potenziale freno agli investimenti e alla crescita. Ancora più marcato il problema del capitale umano: quasi il 90% delle aziende segnala difficoltà nel reperire personale qualificato.

**Previsioni.** Per il 2026 le medie imprese industriali italiane stimano un aumento del 2,5% del fatturato e del 2,7% delle esportazioni, anche se l'incertezza globale frena le prospettive future di sviluppo: oltre 7 medie imprese su 10 ritengono che l'aumento dell'incertezza globale possa generare ricavi inferiori nei prossimi 12 mesi rispetto a uno scenario di maggiore stabilità. Forti anche le difficoltà nel reperimento del personale, che interessano il 90% circa delle aziende.

«Le medie imprese industriali italiane restano uno dei pilastri più solidi del nostro sistema produttivo», ha detto Andrea Prete, presidente di Unioncamere, sottolineando la necessità di «accompagnare questi campioni del made in Italy con politiche industriali, strumenti finanziari e servizi territoriali capaci di rafforzare resilienza e investimenti».

Dal rapporto emerge che solo 2 imprese su 10 ritengono di avere strumenti adeguati per affrontare l'incertezza, come ribadito da Gabriele Barbaresco, direttore dell'Area Studi Mediobanca. «È un tema centrale per l'imprenditore, perché la capacità di creare profitto nasce proprio dal saper prendere decisioni in contesti incerti», ha spiegato. **RAGA.**

# Acciaio, da oggi le norme che riducono le importazioni

## SALVAGUARDIA

⇒ BRUXELLES. Un nuovo intervento a difesa di mercato e industria europei. Una nuova mossa che guarda, innanzitutto, all'aggressività commerciale di Pechino. Il primo luglio - oltre al dazio da 3 euro per i pacchi entra-Ue acquistati online - entrano in vigore le nuove norme di salvaguardia per l'acciaio. Si tratta di uno scudo che ridurrà le importazioni esenti da dazi di 26 categorie di prodotti siderurgici del 47% rispetto alle quote previste dall'attuale sistema di salvaguardia.

In sostanza, a partire dal 1 luglio, una quota massima di 18,3 milioni di tonnellate di acciaio potranno entrare nell'Ue in esenzione da dazi ogni anno. Le importazioni eccedenti saranno soggette ad un dazio del 50%, raddoppiato rispetto al passato. La metà delle 18,3 milioni di tonnellate esenti da dazi - pari a 9,15 milioni - è assegnata ai partner con cui l'Ue ha stipulato accordi di libero scambio, mentre la restante metà è disponibile per tutti i partner commerciali senza discriminazioni. Il regolamento di attuazione mira a ridurre al minimo il suo impatto con i partner degli accordi di libero scambio, senza compromettere l'efficacia della misura: l'80% delle importazioni di acciaio dell'Ue proviene infatti da tali questi ultimi.

La Commissione giustifica la misura con la crescente sovracapacità produttiva globale, oggi pari a 620 milioni di tonnellate e destinata a salire a 721 milioni, oltre 5 volte il consumo annuo di acciaio dell'Ue. Un allarme che, negli scorsi mesi, era cresciuto esponenzialmente, accomunando il settore siderurgico a diversi Paesi membri. «L'Europa compie un passo decisivo nella dire-

zione indicata dall'Italia», ha non a caso sottolineato il ministro per le Imprese e il Made in Italy Adolfo Urso, spiegando che le misure «contribuiranno

*Ammessi una quota  
fino a 18,3 mln di tonn.  
oltre quella soglia  
dazi del 50%*

a consolidare la crescita già in atto, come testimonia la produzione nazionale, che ha chiuso il 2025 in aumento». Pur riconoscendo che il principale problema riguarda i flussi com-

merciali dalla Cina, fonti Ue hanno rimarcato che le nuove norme non sono rivolte contro un singolo Paese. Lo scudo è il frutto di un lungo lavoro che ha visto la Commissione impegnata nel Dialogo strategico con i rappresentanti del settore e che ha portato alla stesura del Piano d'Azione Acciaio e Metalli. Di fatto sostituisce uno strumento di salvaguardia che era stato adottato, in aggiunta alle misure antidumping e anti-sovvenzioni, nel 2018, a seguito dei dazi sull'acciaio introdotti dal primo Trump, e che ora è in scadenza. Quella della sovracapacità è un'annosa questione, che la Commissione solleva da oltre un decennio con partner di tutto il mondo.

# Smeup è diventato un colosso nazionale: 100 milioni di ricavi

## SOFTWARE E IT

▣ **ERBUSCO.** Il Cda di smeup, player italiano attivo nella trasformazione digitale delle imprese, ha approvato i dati di bilancio 2025 confermando il raggiungimento degli obiettivi del piano industriale e il superamento della soglia simbolica dei 100 milioni di euro di ricavi. Un traguardo che segna una tappa rilevante nel percorso di crescita del gruppo nato nel Bresciano e oggi tra gli operatori di riferimento nel software gestionale e nei servizi IT per le imprese. Il gruppo nato in Franciacorta conta oggi 710 professionisti, 21 sedi operative in Italia e oltre 2.600 clienti attivi a livello globale.

«Il 2025 ha rappresentato



Il presidente. Silvano Lancini



Il direttore. Dario Vemagi

per il gruppo anche un anno di consolidamento organizzativo - spiega il presidente Silvano Lancini -, con il proseguimento del percorso di integrazione delle competenze avviato negli esercizi precedenti. L'obiettivo è costruire una struttura sempre più coerente con le esigenze di scalabilità e innovazione richieste dal mercato della trasformazione digitale, in particolare nei segmenti cloud, servizi gestiti e intelligenza artificiale».

**Obiettivi.** Il nuovo piano industriale «Smeup Unbound 2030», attualmente in fase di definizione, punta a portare il gruppo a 130 milioni di fatturato entro il 2030, attraverso una combinazione di crescita organica e acquisizioni mirate. Le direttrici strategiche includono il rafforzamento della proprietà intellettuale, l'integrazione dell'AI nei processi applicativi, lo sviluppo di architetture cloud e la costruzione di un modello tecnologico indipendente. In questa prospettiva, smeup interpreta la digitalizzazione non come semplice adozione di strumenti, ma come

capacità di trasformare i dati in valore industriale, attraverso piattaforme integrate e servizi continuativi.

Accanto alla crescita industriale, il gruppo continua a investire sul capitale umano. La struttura organizzativa conta oggi su una rete di competenze che combina seniority consulenziale e inserimento di giovani profili, spesso formati attraverso collaborazioni con istituti tecnici e percorsi di alternanza scuola-lavoro nei territori in cui l'azienda opera.

Sul piano della governance, smeup si caratterizza per un modello partecipativo con circa sessanta soci operativi. Una struttura che riflette l'impostazione costruita nel tempo dal presidente Silvano Lancini, orientata alla condivisione delle responsabilità e alla valorizzazione delle competenze.

«I 100 milioni non rappresentano un punto di arrivo ma la conferma della direzione intrapresa», ha dichiarato il direttore Dario Vernagi, sottolineando come il gruppo stia evolvendo verso un modello orientato a proprietà intellettuale, cloud e intelligenza artificiale.

Paola Artioli, presidente del gruppo Asonext

# «LA SIDERURGIA È TROPPO FRAMMENTATA PER COMPETERE SERVONO AGGREGAZIONI»

## L'INTERVISTA

ROBERTO RAGAZZI

r.ragazzi@giornaledibrescia.it

«**L**a siderurgia italiana è ancora troppo frammentata. Per affrontare la competizione globale, per restare in vita, dovrà fare importanti operazioni di aggregazione.

Nel settore dell'acciaio piccolo non è più bello. Servono dimensioni industriali più ampie, sinergie europee e una massa critica sufficiente per sostenere ricerca, innovazione e costi energetici».

Paola Artioli è una delle figure più autorevoli dell'imprenditoria bresciana: Cavaliere del Lavoro, Mela d'Oro del Premio Bellisario nel 2016, unica donna italiana (ce ne sono solo due in Europa) ad essere proprietaria e alla guida di un gruppo siderurgico. È amministratore delegato e presidente esecutivo di Asonext, realtà da 170 milioni di fatturato e oltre 250 dipendenti specializzata negli acciai ad alta tecnologia destinati al settore automotive, oil & gas, nucleare e aerospazio. Lingotti, barre forgiate e blocchi fucinati escono dall'acciaieria di Ospitaletto e dalla forgia di Castegnato seguendo un modello produttivo quasi sartoriale: nessun magazzino, solo lavorazioni su commessa.

Anche per Asonext il dossier aggregazioni è aperto?

«Da anni sto valutando la possibilità di un'integrazione con partner europei. La crescita dimensionale rappresenta una prospettiva industriale sempre più auspicabile. Per affrontare i costi della ricerca, dell'energia e costruire reti commerciali

internazionali servono grandi sinergie».

Un partner bresciano?

«Potrebbe esserlo. Ma anche estero. Anzi, preferirei fosse estero. Ci sto pensando da tempo. Il tema è sul tavolo dei Cda di tutti i siderurgici italiani, poi magari non emerge, ma qualunque imprenditore assennato ci deve pensare».

Il gruppo venne fondato nel 1971 a Ospitaletto da suo padre Aldo Artioli, tra i protagonisti della siderurgia bresciana del dopoguerra. Cosa ricorda di quegli anni?

«Mio padre arrivò da Torino all'inizio degli anni Sessanta per collaborare con Oddino Pietra alla costruzione dell'acciaieria di via Orzinuovi. Era un chimico industriale specializzato in metallurgia e intuì che Brescia produceva soprattutto acciai da costruzione, il tondino. Mancavano acciai speciali di alta qualità. Da quella intuizione nacque Aso, acronimo di Acciai Speciali Ospitaletto. Ancora oggi produciamo acciai speciali che spesso non sono stati realizzati

## L'IMPRENDITRICE



**Paola Artioli**

PRESIDENTE ASONEXT  
È una delle figure più autorevoli dell'imprenditoria bresciana: Cavaliere del Lavoro, Mela d'Oro del Premio Bellisario nel 2016, è amministratore delegato e presidente esecutivo di Asonext, realtà da 170 milioni di fatturato.



prima. Questo richiede competenze elevate, ricerca continua e capacità di dare risposte rapidissime ai clienti. Metà della produzione della nostra forgia è esportata all'estero, in Europa e negli Stati Uniti».

**Quando ha deciso che sarebbe diventata imprenditrice?**

«Avevo otto anni. Ero a cena a casa di uno dei due soci dell'azienda. La moglie disse a mia madre: "Tu hai solo figlie femmine, mentre noi abbiamo due maschi, quindi l'acciaieria resterà ai nostri figli". Sentii quella frase e decisi che non sarebbe andata così. Fu in quel momento che decisi che avrei fatto il lavoro di mio padre».

**La siderurgia è storicamente un mondo prettamente maschile, quali difficoltà ha incontrato in questo settore?**

«Essere proprietaria non basta. Il consenso dei collaboratori non è scontato e automatico: va conquistato con credibilità, competenze e capacità di leadership. Le resistenze culturali sono profonde, non solo nel mondo della siderurgia. Quando una donna guida un'azienda, inconsciamente, viene percepita da tutti più come una figura che accudisce, che come una persona che detta regole. Ho dovuto costruire autorevolezza attraverso l'utilizzo dei dati, con i risultati e la capacità di negoziazione».

**Lei ha due sorelle, come è avvenuto il passaggio generazionale?**

«È stato un percorso tortuoso. Dopo la scomparsa improvvisa di mio padre si erano create dinamiche inevitabili in una famiglia imprenditoriale numerosa. Non c'erano solo

le mie sorelle, ma anche i relativi mariti; c'era mio marito, mio nipote che aveva appena finito l'università. Governare una situazione così articolata senza una regia chiara col passare degli anni diventò impossibile».

**Nel 2019 la riorganizzazione che ha portato alla nascita della holding Advanced Steel Solutions e al rebranding in Asonext. Fu una scelta dolorosa?**

«Molto dolorosa, ma necessaria per riportare chiarezza nella governance. È stato un passaggio fondamentale per la crescita dell'azienda. Aver ricondotto Aso a una direzione chiara, come accadeva quando c'era mio padre, è stata la decisione migliore che io abbia mai preso. Ha restituito trasparenza verso gli stakeholder e fiducia da parte dei clienti».

**E il prossimo passaggio generazionale? È**

**già stato avviato?**

«Io ho due figli: Bianca di 29 anni, ha scelto, ormai dieci anni fa, la professione medica sanitaria, la sua passione. Ma non si sa mai nella vita, si può fare impresa anche in campo sanitario. Alessandro ha 21 anni, studia Comunicazione d'impresa alla Iulm e già lavora part-time in azienda. È molto portato per l'ambiente industriale. Fin da giovanissimo ha fatto esperienze imprenditoriali in altri ambiti e dimostra una forte inclinazione all'iniziativa.

Probabilmente è una questione genetica: ha preso questa inclinazione dal Dna del nonno e della mamma. Ma io resterò in azienda ancora a lungo, non ho nessuna intenzione di andare in pensione».

**La siderurgia bresciana è nata sul riciclo del rottame e col forno elettrico. La sostenibilità è uno dei pilastri della strategia del gruppo. In che modo?**

«Asonext è oggi una società benefit, probabilmente la prima nel comparto siderurgico italiano. Dopotutto la siderurgia bresciana è nata sull'economia circolare del rottame. Noi abbiamo trasformato questa cultura in un modello industriale avanzato. Dal 2025 il gruppo utilizza energia elettrica certificata da fonti rinnovabili e ricicla il 98% dei sottoprodotti. Negli ultimi 4 anni abbiamo fatto investimenti per 30 milioni di euro, 15 milioni di questi per iniziative nell'economia circolare. Tra i progetti più innovativi c'è un impianto green-field per il recupero delle scorie siderurgiche per realizzare materiali destinati all'edilizia e alle infrastrutture».

**La transizione è una sfida inevitabile?**

Sì, purché sia accompagnata da tempi compatibili con la competitività dell'industria. L'Europa ha avuto il merito di spingere le imprese verso la lotta al cambiamento climatico. Ma bisogna evitare squilibri come quelli creati nell'automotive, che hanno avuto ricadute sulla siderurgia».

**Come vede il futuro?**

Il 2025 è stato un anno complicato. Ho costruito una realtà forte, con molti anticorpi. Il risk management è diventato un mantra. Non ho paura dei cambiamenti, né dell'intelligenza artificiale. Mio padre mi ha insegnato il coraggio di mettere l'azienda davanti a tutto. È questo il valore che vorrei lasciare in eredità.