

# «L'INCERTEZZA DOMINA I MERCATI»

Giulio Azzoni guida l'impresa di famiglia che serve più di ottomila clienti  
«Investimenti frenati dalle tante incognite: dai conflitti al futuro dell'auto»

MARIA G. DELLA VECCHIA

«Il bilancio di questi primi quattro mesi di vendite è decisamente positivo, guardiamo al resto dell'anno con attenzione e con una certa prudenza date le condizioni incerte di mercato», afferma Giulio Azzoni, proprietario dell'azienda di famiglia con sede a Lecco che vende perlopiù in Italia e in Nord Europa ricambi per l'industria meccanica.

Non mancano comunque vendite extra europee, ma non gestite direttamente. È il caso, ad esempio, dell'export negli Stati Uniti e in Inghilterra, gestite da un imprenditore in Nord Europa, oltre a una parte destinata al Sud America e al Sud Africa affidata alla gestione di una società commerciale.

Azzoni serve circa 8.500 clienti abituali per un totale di circa 25 mila bolle di consegna ogni anno. Il 30% delle vendite va all'estero, un altro 30% è venduto sul territorio locale e il 40% in Italia, ma a clienti che a loro volta sono esportatori.

Vendite che si fanno sempre più concitate nei tempi di consegna, con ordini, aggiunge Azzoni, «che spesso sono emessi da un giorno all'altro e per fortuna possiamo contare su una flessibilità aziendale non comune».

**A cosa si devono oggi tempi di consegna tanto stretti?**

Sono dovuti a disorganizzazione e a mancanza di sicurezza.



Giulio Azzoni (a destra) con il figlio Michele, in azienda dal 2017

Domina l'incertezza che incide parecchio sul comportamento delle imprese clienti. Sono in atto troppe variabili che influenzano il mercato, dalla guerra in Ucraina all'incognita su un mercato dell'auto che non si sa, fra elettrico, idrogeno e altro, che strada prenderà. Nessuna azienda prende forza per investire.

**Tuttavia la sua azienda sta lavorando bene grazie anche agli investimenti sul magazzino?**

In tempi come questi noi, non lavorando su programmi a lungo termine come fanno di solito le multinazionali, siamo favoriti. Se, ad esempio, mi vengono richiesti cento pezzi sono in grado di fornirli subito, a differenza di un grande concorrente che

magari ha consegne a tre mesi che, in tal caso, gli fanno perdere l'ordine. Certamente, avendo un magazzino spropositato stiamo lavorando bene, oggi si vende se la merce è pronta. Il nostro magazzino è alto oltre 13 metri ed è servito da un carrello trilaterale, con l'aggiunta di tre magazzini automatizzati che permettono la gestione rapida e lo stoccaggio di oltre 50 mila articoli. È in atto un mercato strano, mi accade di avere certe tipologie di prodotto ferme da mesi in magazzino e che per un ordine che mi arriva all'improvviso vengono tutte vendute. Siamo in una situazione di ordini che arrivano giorno per giorno, senza visibilità, abbiamo ordini arrivati a fine aprile e in consegna in questi giorni.

**La sua azienda è inserita in una rete importante di relazioni. Qual è il sentimento che prevale circa l'andamento del mercato?**

Coi colleghi imprenditori di alcune centinaia di imprese come la mia presenti in Europa ci scambiamo abitualmente notizie. Prevale un sentimento positivo sul periodo che arriva da riscontri che per chi lavora sono importanti più delle statistiche generali, se non altro perché in questo nostro settore ci sono aziende che hanno fino a cinquanta filiali. Adirittura negli Stati Uniti una ne ha 150. Per quanto riguarda l'Italia, ad esempio, un mio concorrente ha otto aziende distributive ma senza grandi sedi, con personale che gira col tablet e raccoglie gli ordini che invia alla casa madre. È il sistema americano col quale a San Francisco ad esempio ho visto un rivenditore molto più piccolo di noi che faceva capo alla casa madre di Atlanta con distribuzione capillare negli Usa tramite corriere espresso. La nostra struttura è molto più simile a quelle di Svizzera, Germania, Austria, mentre Francia e Gran Bretagna si somigliano per aziende con alto numero di filiali.

**I ritardi di consegne causati dal blocco del Canale di Suez ha avuto effetti sulla sua attività?**

Sì, un effetto positivo in quanto quei ritardi di consegne hanno portato nuovi ordini a noi. Ma con un effetto sui prezzi, che l'anno scorso erano in discesa e ora sono di nuovo un po' in cre-



# Rassegna stampa

## 3 maggio 2024

### La Giulio Azzoni, azienda storica

Giulio Azzoni: Specializzata in ricambi industriali, ha un magazzino di oltre 13 metri di altezza servito da carrello trilaterale e 3 magazzini automatizzati che permettono la gestione rapida e lo stoccaggio di oltre 50.000 articoli

#### La storia

Le prime notizie sull'attività aziendale risalgono all'**inizio del Settecento**, quando Nicola Azzoni commerciava e conciava pellami a Molina di Mandello del Lario

Ai **primi del Novecento** viene abbandonata l'industria conciaria e trasferita a Lecco l'attività di commercio di pellami e simili sotto la ragione sociale "detta Luigi Azzoni", divenuta poi "Ditta Luigi Azzoni" inizialmente a Lecco in piazza XX Settembre, poi, nel **1909**, in piazza Santa Marta

Nel **1922** il negozio trasloca in via Cavour a Lecco e viene aperta una filiale a Milano in via Santa Maria alla Porta, sempre per il commercio di pellami e affini. Si può dire che da allora inizia una nuova fase con il passaggio dalle cinghie di cuoio alle cinghie trapezoidali (accordo con Pirelli nel 1930), alle trasmissioni con cuscinetti a sfera (Skf dal 1927), agli abrasivi, ai lubrificanti, e più in generale agli articoli tecnici per l'industria

La filiale di Milano viene distrutta dai bombardamenti dell'agosto **1943**

Nel **1949** Luigi Azzoni scompare, lasciando il posto alla nuova generazione, rappresentata da Luciano Azzoni che, nato nel 1924 da Giulio, si era laureato in Economia e commercio all'Università Cattolica nel 1947

scita, situazione che temo possa durare anche fino a fine anno.

**Vende anche ricambi per l'automotive?**

I nostri clienti principali riguardano il settore dei camion, dei rimorchi, dei muletti, dei grossi mezzi per lavori nelle cave. Un mio cliente importante costruisce gru per spostare materiali nei capannoni. Ma vendiamo anche ad aziende che producono pezzi per auto. Ad esempio, chi produce molle per l'automotive è mio cliente in quanto usa i miei pezzi.

**La sua azienda ha investimenti particolari in vista a breve?**

A breve non ne abbiamo, anche

«Il blocco di Suez ha fatto crescere i prezzi di molti prodotti»

«In periodi come l'attuale è indispensabile la flessibilità»



Nel **2017** entra in azienda la nuova generazione con Michele, figlio di Giulio, laureato in Ingegneria al Politecnico di Milano

Sempre nello stesso anno viene fondato il "G8 group", associazione fra imprese dello stesso settore il cui scopo è di garantire, tramite aiuto reciproco, la completa soddisfazione del cliente

Problemi di spazio e di viabilità suggeriscono, nel **1998**, la costruzione di una nuova sede in zona Pescarenico: avviene così il trasferimento in via Guado in una sede dotata di moderne tecnologie di movimentazioni merci e di strumenti informatici in costante evoluzione

Nel **1976** scompare Silvio e l'anno seguente anche il fratello Giulio, ma presto Luciano viene affiancato dal figlio Giulio, laureatosi pure lui in Economia e commercio all'Università Cattolica

Nel **1962** la ditta si trasferisce in un nuovo stabile in via Carlo Cattaneo n. 66, sempre a Lecco

Withub

perché non ci sono in campo agevolazioni fiscali che sostengano gli investimenti. Ma a parte ciò, da sempre una parte del nostro fatturato è destinata all'investimento per l'innovazione. Ora abbiamo in corso il nostro sistematico aggiornamento interno per automatizzare il più possibile il magazzino con terminali barcode, un investimento importante. Per il resto, per precisa scelta abbiamo esternalizzato le attività di contabilità e trasporti, una politica che manterrò anche in futuro.

**Qual è la situazione della concorrenza nel settore?**

C'è parecchia concorrenza, con grande presenza di multinazio-

nali. Ma c'è anche una diffusa presenza di colleghi imprenditori con cui collaboro scambiandoci i materiali per la vendita, una consuetudine diffusa che pratichiamo da molto tempo. Le aziende famigliari come la mia, che occupano circa dai 15 ai 40 dipendenti, sono stabili e riescono a tenere il mercato, con una buona fetta di clienti in Italia. Sono aziende che non pensano in alcun modo di vendere l'attività e rappresentano un elemento rilevante nel sistema italiano. Per quanto mi riguarda la mia azienda ha una prospettiva sul futuro anche perché mio figlio Michele dal 2017, dopo la laurea, è entrato in azienda.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# «Prodotti su misura Così si resta competitivi»

**Le strategie.** La formazione continua come strumento per la crescita  
Il passaggio delle competenze si realizza anche con il dialogo tra i dipendenti

LECCO

«La nostra è una nicchia di mercato molto piccola, che comprende circa trecento imprese in Europa, dove tutti ci conosciamo. Mi riferisco ovviamente a realtà di un certo livello. Sull'andamento di mercato ci scambiamo informazioni molto utili per prendere decisioni sulla gestione delle nostre attività».

Giulio Azzoni, alla guida dell'azienda di famiglia, la "Ditta Luigi Azzoni" di Lecco, antica realtà del territorio che commercializza ricambi per l'industria, conosce a fondo il mondo del commercio di componentistica, un mondo in cui, ci dice, «come azienda siamo i più grandi fra i piccoli e i più piccoli fra i grandi, e i grandi sono enormi multinazionali. Significa che abbiamo il vantaggio di non essere troppo piccoli e quindi di non venir mangiati dai grandi e anche il vantaggio di essere molto elastici e quindi in grado, in modo impareggiabile rispetto alle multinazionali, di dare al cliente un servizio in tempi rapidissimi».

## Organizzazione

Azzoni ha 15 dipendenti, un numero che considera ottimale rispetto all'organizzazione e agli investimenti tecnologici più recenti fatti in azienda soprattutto per la gestione di quello che è un poderoso magazzino di ricambi. L'imprenditore ci ricorda che però per quella parte italiana dei suoi clienti data da industriali metalmeccanici del territorio «ci sono situazioni in cui le mac-



Un'immagine del magazzino automatizzato della Azzoni

chine di produzione vengono tenute ferme per mancanza di personale, organizzando la turnazione del personale in modo che, alternativamente, si utilizzi l'una o l'altra macchina. A fronte di ciò - aggiunge - c'è però anche chi ha ripreso a fare gli straordinari, in una situazione a macchia di leopardo in cui le aziende oscillano fra incertezze di mercato, di investimenti e difficoltà sul personale».

Dal suo osservatorio Azzoni vede come le aziende clienti reagiscano in modo diverso alla mancanza di personale: c'è chi («quasi tutti», ci dice) decide di non utilizzare le macchine rinunciando sicuramente a una

fetta di mercato, chi riesce a organizzare diversamente il personale che ha, e chi spinge il massimo sull'automazione: «Sempre più di frequente - aggiunge - chi non ha personale automatizza sempre più i processi produttivi ed è una dato di fatto che in tal modo ottiene più lavoro. Non certo a caso ora è molto forte fra le imprese la richiesta di personalizzazione delle macchine. Se fino ad anni molto recenti i produttori di macchine utensile realizzavano prodotti standard venduti in alte quantità, oggi prevale la personalizzazione. Del resto il mercato è vincente quando ci si crea una nicchia, con una pro-

duzione pressoché unica e quindi senza concorrenza, come accade a un mio amico che fabbrica ingranaggi personalizzati: ha tantissimo lavoro, utili giusti e nessuna concorrenza. Le grandi quantità standard, sia nelle macchine che nelle produzioni, restano appannaggio dei cinesi».

## Problema

Un problema, quello della mancanza di personale, che Azzoni non ha. In azienda la qualità del lavoro è garantita da una formazione interna continua messa in pratica attraverso la trasmissione interna delle competenze e l'istruzione erogata perlopiù con incontri online dai fornitori dei prodotti. «La formazione più approfondita - aggiunge Azzoni - è quella realizzata all'interno, in contatto diretto fra i nostri dipendenti senior e i più giovani. È un'istruzione molto focalizzata sui prodotti base della nostra attività, ma con l'aggiunta di un continuo aggiornamento di competenze che vengono trasmesse fra chi si occupa, per intraprendenza personale o per dialogo intenso con i nostri fornitori, di intercettare tutte le novità in uscita sul mercato».

A ciò si aggiungono le competenze che arrivano dagli esperti di diverse categorie presenti in azienda, esperti di olii oppure di ingranaggi o altro. «Al nostro interno - conclude Azzoni - abbiamo tutte le possibilità per aggiornarci al massimo ed ottenere così tutti i vantaggi competitivi del nostro settore». **M. Del.**



# Rassegna stampa 3 maggio 2024

IV

LA PROVINCIA  
VENERDÌ 3 MAGGIO 2024

## L'impresa

## Automazione e flessibilità

### Il profilo

*Da un quarto di secolo  
nella sede di Pescarenico*

Quella della famiglia Azzoni, proprietaria a Lecco dell'omonima attività commerciale di ricambi per l'industria, è la storia di una stirpe industriale che ha radici in una serie di attività avviate fin dal Medioevo.

Mentre le documentazioni più chiare risalgono al 1700. Nei tempi più recenti, dopo il bombardamento, nel 1943, della sede aziendale di Milano l'attività si trasferisce a Lecco dove artefice del rilancio nel Dopoguerra è stato Luciano Azzoni,

scomparso a 93 anni nel 2019 e padre di tre figli fra cui Giulio, attuale titolare dell'azienda in cui sei anni fa è entrato anche suo figlio Michele. A mettere nuove basi per la crescita aziendale è stato, nel 1998, l'investimento nella

costruzione della nuova sede a Pescarenico, nei pressi dello svincolo Lecco-Bione della nuova superstrada. Una sede con moderne tecnologie di movimentazione merci e strumenti informatici fino ad oggi in costante evoluzione. M. DEL.

LA PROVINCIA  
VENERDÌ 3 MAGGIO 2024

V

# 50.000



### Magazzino automatizzato

Sono oltre 50mila gli articoli stoccati nei magazzini della "Ditta Luigi Azzoni di Lecco, specializzata nella vendita di componentistica di alta qualità per l'industria. Il magazzino ha un'altezza di 13 metri ed è servito da un carrello trilaterale, con in più tre magazzini automatizzati