

cargo



Intervista:
il vero valore
della logistica.
pag. 4

I volti del successo

Cosa distingue i migliori imprenditori come
Philipp Hauert, produttore di fertilizzanti.

Cargo 2/2014



- 4 **Intervista con Stefan Dingerkus, ZHAW Zurigo**
Lavoro immane dietro le quinte
- 7 **Analisi**
Imparare da Zuckerberg, Jobs e Hayek
- 8 **Tema centrale**
Viva lo spirito imprenditoriale –
ritratto di 3 imprese di successo
- 15 **Cifre e fatti**
Molto più che da A a B
- 16 **Frammenti**
Novità dal settore logistico
- 18 **Incontro con il CEO Hans-Jörg Bertschi, Bertschi AG**
«Le opportunità devono prevalere sui rischi»
- 22 **Retrospettiva**
SBB Cargo dal 1999 a oggi
- 24 **Reportage**
Port of Switzerland –
dall'acqua alla rotaia
- 28 **Carriera**
Talenti della logistica cercasi
- 29 **Istantanee Cargo**
Con qualsiasi tempo
- 30 **La mia logistica**
Bernhard Roder, responsabile Gestione
materiali del centro ospedaliero di Bienne



Altri articoli con **#cargomag** su blog.sbbcargo.com,
Facebook e Twitter.

IMPRESSUM

La rivista di logistica di SBB Cargo è un quadrimestrale pubblicato in tedesco, francese, italiano.

Tiratura complessiva

8500 copie

Redazione SBB Cargo

Pavo Prskalo (direzione), Christoph Rytz, Karin Grundböck, Martina Riser, Miriam Wassmer, Matthias Widmer

Redazione Crafft

Roy Spring (responsabile), Peter Krebs, Robert Wildi, Jean-Pierre Ritler, Simon Herzer, Thomas Volprecht

Concept, layout e realizzazione

Crafft Kommunikation AG, Zurigo

Traduzioni

Traductor, Basilea

Litografia e stampa

Neidhart + Schön AG, Zurigo

Indirizzo redazione

SBB Cargo
«Redazione rivista di logistica cargo»
4065 Basilea, Svizzera
cargomagazin@sbbcargo.com

Il copyright appartiene a SBB Cargo. La riproduzione di singoli articoli è ammessa solo dietro citazione della fonte. Vi preghiamo di inviarci una copia.

Abbonamento gratuito su

www.sbbcargo.com/it/abbonamento

Abbonatevi gratuitamente alla rivista Cargo in tutta la Svizzera, oppure leggete la versione online su www.sbbcargo.com

Per comunicare un cambio di indirizzo o cancellare l'abbonamento scrivere a: cargomagazin@sbbcargo.com



ClimatePartner^o
carboni neutrale al clima

Stampa | ID: 53232-1308-1004

Avanti verso il futuro

Prima di tutto la bella notizia: SBB Cargo torna a chiudere il bilancio in attivo – un fatto tutt’altro che ovvio in un contesto altamente competitivo come quello del trasporto merci su rotaia. Raggiungere questo risultato è stato possibile solo grazie allo spirito fortemente imprenditoriale con cui offriamo per il traffico merci su rotaia le migliori soluzioni per i nostri clienti e la Svizzera. Il merito va naturalmente anche all’impegno instancabile, profuso giornalmente da collaboratrici e collaboratori al servizio dei clienti, in tutti i settori di SBB Cargo. A pagina 22 potete vedere come si è sviluppata la nostra azienda negli ultimi anni.

Lo spirito imprenditoriale si esprime però anche con il nostro successo nel settore che fa da argomento principale di questa edizione. Nell’attuale articolo di copertina vi presentiamo tre aziende svizzere di successo. Con loro condividiamo l’obiettivo di voler migliorare costantemente ogni giorno. Quali sono i presupposti per il successo di un’azienda? Cosa fa la differenza rispetto alla concorrenza? E quale ruolo spetta alla logistica? Le risposte a queste domande le trovate a partire dalla pagina 8.

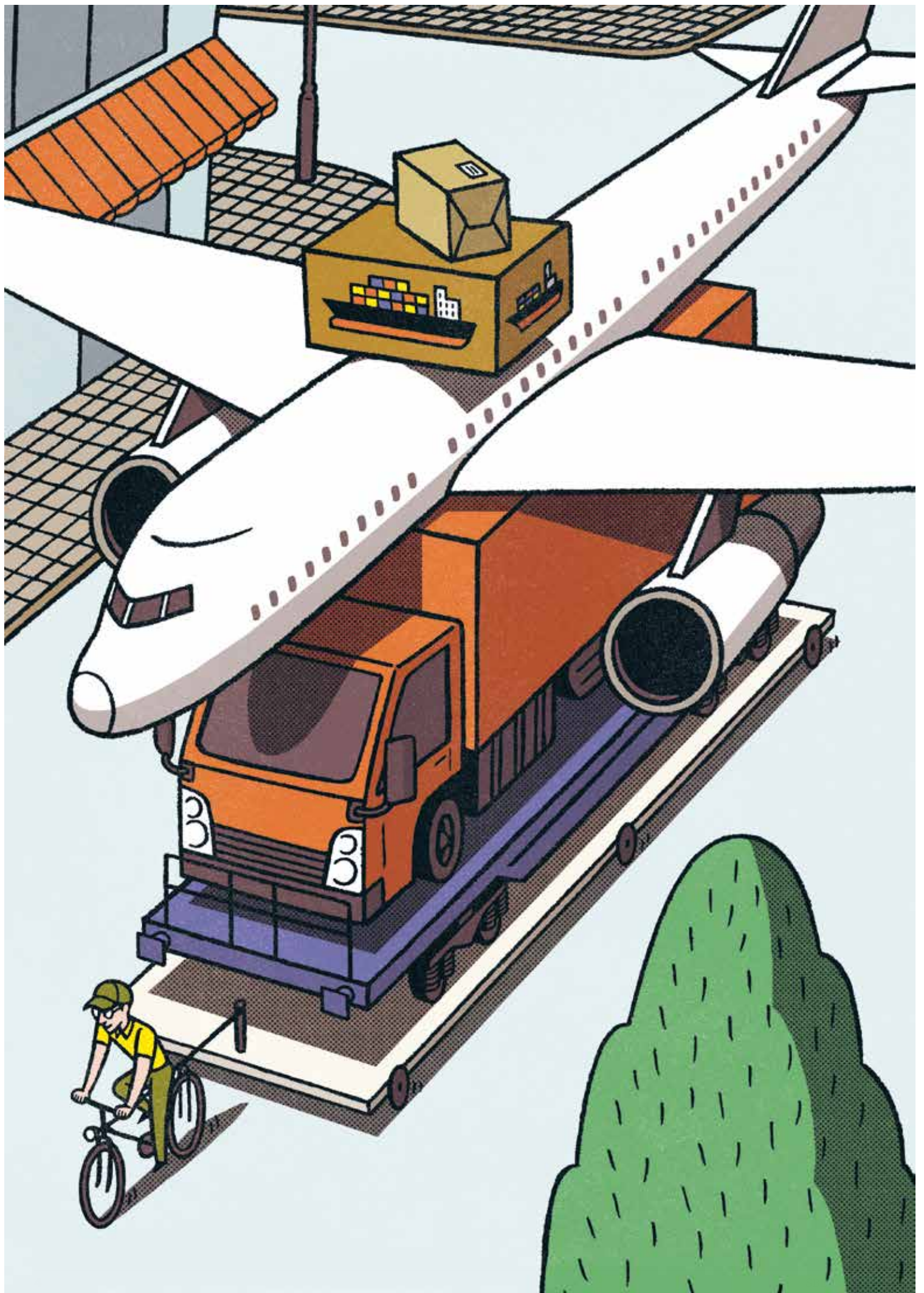
Il successo di SBB Cargo è un segnale positivo – e allo stesso tempo un impegno per il futuro. Nicolas Perrin, CEO di SBB Cargo, ci racconta come ha vissuto il risanamento dell’azienda e ci rivela quali investimenti sono in programma e dove vede le principali opportunità di mercato (Incontro tra CEO, pagina 18). Il suo interlocutore è Hans-Jörg Bertschi, CEO dell’azienda di logistica chimica internazionale di Dürrenäsch e presidente del Consiglio di amministrazione di Hupac.

Vi auguro una piacevole lettura.

Christoph Rytz
Responsabile Comunicazione SBB Cargo

christoph.rytz@sbbcargo.com





Lavoro immane dietro le quinte

Un'azienda senza logistica non può avere successo, spiega Stefan Dingerkus, docente e ingegnere in economia. Per risparmiare molti soldi ed evitare tanti errori ci vogliono processi snelli.

Intervista: Peter Krebs
Illustrazione: Takeuma

SBB Cargo: gli esperti sanno esattamente quali sono i compiti della logistica. Come li spiegherebbe a un non addetto ai lavori?

Stefan Dingerkus: su molti autocarri troviamo scritto a grandi lettere «logistica». È opinione comune dunque che la logistica abbia a che fare con gli autocarri e solo con questi. La logistica, invece, è molto di più. Svolge due funzioni nella gestione del materiale: copre innanzitutto lo spazio e poi il tempo. Si occupa dunque del trasporto e dello stoccaggio di merci e ha a che fare con i flussi di informazioni.

La logistica è un servizio pressoché invisibile. Il suo ruolo viene sottovalutato?

Gli ingegneri pensano nel concreto, ma la logistica è una materia astratta. Questo è il motivo principale per cui spesso viene sottovalutata in un processo tecnico di creazione del valore. Questa tendenza è particolarmente evidente in Svizzera dove molte aziende si concentrano sulla tecnologia e sui prodotti. Nel settore dei servizi la situazione è diversa. Lì la logistica viene considerata un elemento rilevante per il successo aziendale. È vero: l'addetto alla logistica non è l'inventore di una macchina o di un prodotto migliore, ma un generalista analitico che organizza e ottimizza i processi di trasporto.

Qual è il vero valore della logistica?

Glielo spiego volentieri con un esempio. In passato sono stato a capo della logistica

di produzione di una grande azienda di orologi svizzera; una volta ci fu un ritardo nella consegna di alcuni importanti pezzi speciali per un nuovo orologio. Allora suggerii al responsabile della produzione di utilizzare dapprima i pezzi standard per la certificazione dei cronometri e di sostituirli poi con i pezzi speciali non appena fossero arrivati. Grazie a questo processo

«La logistica copre innanzitutto lo spazio e poi il tempo.»

di creazione parallela del valore, i prodotti sono stati ultimati in tempo per la fiera degli orologi di Basilea. In ogni progetto logistico emergono quesiti come questi. Bisogna spiegare al tecnico e all'addetto alla produzione che possiamo offrirgli un sostegno nell'organizzazione dei processi per lavorare meglio.

Sarebbe questo il cuore della logistica?

Sì, non occorre essere un genio per capirla, ci vuole solo un po' di sano buonsenso da usare in un lavoro metodologico basato su ragionamenti analitici e logici. La domanda centrale è: come riduco i tempi di processo eliminando, semplificando e migliorando per ottenere alla fine più valore aggiunto, una migliore qualità dei prodotti, costi più bassi e tempi di consegna più brevi?

Quanto conta la logistica per il successo di un'azienda?

La logistica da sola non basta a raggiungere il successo, ma senza di lei il successo è irraggiungibile. Se ad esempio si dimezzano i tempi di processo fino al prodotto finito, non solo si riducono i costi di stoccaggio, dei materiali e di manodopera, ma all'improvviso si dimezzano anche gli ordini da evadere in contemporanea. In altre parole, l'intero sistema di produzione, lo stoccaggio e la distribuzione si semplificano di molto. In questo modo si risparmiano molti soldi e si fanno meno errori.

I costi logistici di un'azienda sono pari al 5-10% del fatturato. Anche questo è un motivo per trascurarli?

I costi logistici effettivi variano sensibilmente in base al prodotto e al settore. In questi costi solitamente sono comprese solo le spese dirette per il trasporto, il trasbordo e lo stoccaggio e vengono tralasciati per lo più i costi di pianificazione e gestione che si generano nel processo di creazione di valore aggiunto. Questi invece sono fondamentali per l'intera logistica e i processi continui della supply chain.

La logistica può migliorare la competitività di un'azienda?

Certamente. Negli anni '50 in Giappone è nato il sistema di produzione Toyota, che oggi è considerato universalmente la base del «Lean Management». «Muda – evitare gli sprechi» era il motto. Il metodo consiste nell'eliminare le attività e i tempi >

improduttivi e dunque nel semplificare e accelerare i processi. È molto più vantaggioso che ottimizzare i costosi impianti di produzione.

Il successo ottenuto poi dall'industria automobilistica giapponese è legato al Lean Management?

Assolutamente sì e non solo questo, ma anche il fatto che oggi possiamo acquistare beni di consumo molto più complessi a prezzi più bassi di trent'anni fa. La varietà di modelli nel settore automobilistico che ci permette di acquistare una coupé, una station wagon o una cabrio più o meno allo stesso prezzo di una berlina dipende dai processi di produzione snelli, ad esempio dai tempi di preparazione più brevi. Lo stesso vale per i computer, i televisori e i cellulari, dunque per tutti i beni di consumo tecnologici. La logistica, però, è soggetta a una forte pressione dei prezzi.

Perché?

La logistica è un servizio disponibile ovunque e dunque molto competitivo, il che aumenta la pressione concorrenziale. Oggi molte aziende di logistica offrono servizi a valore aggiunto. Come operatori logistici a contratto, ad esempio, gestiscono l'intero magazzino di ricambi per un'azienda oppure, oltre che del trasporto merci, si occupano della pianificazione delle consegne o di singole fasi produttive. Il commercio su Internet si sta sviluppando fortemente. Qui la logistica svolge un ruolo chiave.

Qual è il segreto del successo?

Grazie alla globalizzazione e a Internet, la logistica nel commercio si trasforma da vantaggio concorrenziale a processo aziendale centrale e dunque a primo fattore di successo. Le piattaforme di vendita e case d'asta online come Amazon ed eBay lo hanno capito molto presto. Fondamentale è la velocità con cui si raggiunge il cliente e il fatto di attuare questa strategia nell'ambito di un portafoglio prodotti solido. Questo format commerciale oggi riguarda per lo più i supporti audio, l'abbi-

gliamento e i libri, ma sempre più anche i prodotti per la casa non deperibili. Presto subentreranno anche i generi alimentari. La distribuzione di queste merci provoca un aumento sostanziale dei trasporti, il che pesa maggiormente su tutta l'infrastruttura del traffico. E questo non solo a causa del commercio online: negli agglomerati urbani succede anche per via del rincaro delle superfici nei centri città. Le merci quindi vengono stoccate o prodotte al di fuori dei centri urbani con un conseguente aumento della frequenza delle consegne ai punti vendita dei centri.

Lei è un fautore dello sviluppo sostenibile. Come si può limitare la crescita dei trasporti su strada?

L'unico modo è accorpate i trasporti in modelli di cooperazione multimodale. Per le aree urbane si può pensare ad esempio a centrali di distribuzione orientate al cross docking e poste vicine ai centri in cui confluisce la maggior parte della merce. La distribuzione capillare partirebbe quindi da qui con merci raggruppate per territori e tempi.

Quali importanti sviluppi logistici prevede?

Il trend con cui dovremo fare i conti prossimamente si chiama SDD: Same Day Delivery, ovvero servizio di consegna in giornata. Il cliente ad esempio effettua un ordine entro le 14 e può ricevere la merce la sera alle 18. —



Stefan Dingerkus (56), ingegnere in economia nato ad Aquisgrana, vive a Steckborn/TG e dal 2010 è docente all'Università di scienze applicate di Zurigo (ZHAW) dove coordina il settore di ricerca Logistica integrata presso l'Istituto per lo sviluppo sostenibile. Dingerkus ha maturato molta esperienza sul campo: ha lavorato come dirigente in diversi continenti, tra l'altro nell'industria automobilistica e orologiera.

Strategie

Imparare da Zuckerberg, Jobs e Hayek

Lo spirito imprenditoriale è fatto di intuizione, volontà di cambiare, dinamismo e disponibilità ad assumersi dei rischi. Fattori trainanti sono la voglia di offrire qualcosa di nuovo o migliorare ciò che già esiste per aumentare la semplicità, la praticità o l'interesse agli occhi dei clienti. A questo scopo bisogna avere lo sguardo sempre aperto sul mondo, mettere in discussione le consuetudini, sapersi lasciare il passato alle spalle e percorrere nuove strade. Un buon esempio è Mark Zuckerberg; da studente si rese conto che ai colleghi del campus sarebbe piaciuto usare Internet per conoscere nuova gente – e così è nato Facebook.

L'idea però non basta. Le persone intraprendenti credono nella propria idea, la realizzano con passione, concentrazione e tenacia e non si lasciano abbattere dalle avversità. Corrono dei rischi e mettono in conto perdite e fallimenti. Cercano di trasmettere ad altri il proprio entusiasmo e devono accettare il fatto che all'inizio non siano compresi. Come ad esempio Nicolas Hayek che con Swatch percorse strade assolutamente nuove per l'orologeria svizzera e che inizialmente destò scetticismo e solo dopo ammirazione. Oppure pensiamo a Steve Jobs che con la sua convinzione e capacità di entusiasmare non solo ha rivoluzionato la casa produttrice di computer Apple ma anche la telefonia mobile.

Lo spirito imprenditoriale da solo non basta a garantire il successo. Mentre è determinante nel caso di una start-up o di un turnaround, per una ditta già affermata e sulla rotta del successo non è prioritario cercare un leader con il massimo spirito imprenditoriale. Serve piuttosto una persona che sappia rendere possibile e incentivare questo tipo di spirito a tutti i livelli. Non è facile perché bisogna stimolare lo spirito imprenditoriale individuale dei collaboratori incanalandolo però verso gli interessi dell'azienda e controllarlo tenendo in considerazione l'aspetto dei rischi e dell'efficienza.

Occorre trovare il giusto equilibrio tra libertà e controllo. Per questo servono gerarchie più piatte possibili: le decisioni andrebbero prese al più basso livello. Un clima di apertura e fiducia permette lo

scambio di know-how. Virtù imprenditoriali quali l'orientamento alla clientela, lo spirito d'iniziativa e la consapevolezza dei costi vanno coltivate e premiate; occorre incentivare l'abilità e la responsabilità per i risultati più che la conformità e l'adempimento degli obblighi. In particolare è importante che idee e proposte vengano accolte positivamente, prese sul serio e verificate. Le decisioni andrebbero prese con rapidità e motivate in modo sincero. Chi vuol promuovere lo spirito imprenditoriale dovrebbe concedere determinati margini di libertà e coltivare una cultura del rischio e dell'errore entro cui ridiscutere costantemente le linee guida. L'esempio attuale più prestigioso di una simile cultura aziendale è il gruppo Google, che lascia ai collaboratori ampio spazio e tempo per i propri progetti, celebra internamente e congiuntamente i successi e promuove consapevolmente lo scambio sociale in azienda.

Un'impresa che attenendosi a questi modelli sviluppa e incentiva in modo mirato lo spirito imprenditoriale, attiva un meccanismo positivo fatto di creatività, capacità di assumersi le responsabilità e propensione al rischio. È un modo per motivare i collaboratori esistenti ma anche per attrarre nuovi talenti, il che a sua volta è garanzia di competitività elevata e successo duraturo nel contesto della concorrenza globale.



La dott.sa Doris Aebi ha studiato sociologia, economia e politologia all'Università di Zurigo. Dal 2005 è la co-titolare di «aebi+kuehni» ed è specializzata nel reclutamento globale di dirigenti e personale qualificato nel management nonché di membri per consigli di amministrazione.

Viva lo spirito imprenditoriale!

Come fa un'impresa ad avere più successo di altre? Alla ricerca della ricetta del successo fra tre imprese svizzere all'avanguardia nei rispettivi settori, soprattutto grazie a eccellenti prestazioni logistiche.

Testo: Pirmin Schilliger
Fotografia: Dan Cermac

Alle nove del mattino nella carrozza ristorante delle FFS si dovrebbe sentire profumo di caffè e cornetti freschi. E invece, sul binario 16 con fossa d'ispezione nel deposito G della stazione centrale di Zurigo, si sente odore di ferro, metallo e olio. La carrozza appartiene a un treno smistato per la revisione. Arrivati alla macchina del caffè, sentiamo un odore di stantio. Il montatore Marco Bisanti ha aperto il pannello frontale del distributore. Diamo un'occhiata all'interno dove troviamo parti metalliche, centralina, cavi e tubi. Un apparecchio complesso questo «Schaerer Twin 500». E anche molto efficiente. Ogni anno riempie fino a 30 000 tazze, il che lascia ovviamente dei segni che Bisanti riconosce alla perfezione dopo aver passato tredici anni a eliminare parti usurate, sostituire valvole, regolare cerniere, pulire serpentine di riscaldamento e boiler. «Inizio ogni revisione con un caffè; così mi faccio una prima impressione sullo stato della macchina», ci racconta. Oltre cento distributori automatici funzionano incessantemente in tutta la Svizzera. Insieme a due colleghi, Bisanti mantiene tutti gli apparecchi in perfetto stato ed effettua anche interventi straordinari per guasti.

Le macchine da caffè per i treni sono resistenti alle vibrazioni e vengono montate su gommini ammortizzanti. «Ogni macchina ha la sua storia e il nostro compito è prenderne esattamente nota», spiega Bisanti. Non è detto che dietro a ogni guasto si nasconda un problema tecnico. Il montatore ha comunque attraversato mezza

«Ogni macchina ha la sua storia e il nostro compito è prenderne nota.»

MARCO BISANTI

Svizzera per questa ipotetica emergenza. Arrivato sul luogo della macchina apparentemente difettosa ha fatto il suo dovere: ha reinserito il cavo staccato e lo ha collegato alla rete elettrica. E infine ha sbollito la rabbia per questo falso allarme bevendosi un bel caffè.

Schaerer: oltre 500 fornitori

Zuchwil SO, sede centrale di Schaerer AG. Qui le macchine da caffè vengono assemblate in un capannone immenso. Per una

macchina occorrono fino a 400 componenti. L'arte della logistica consiste nel fornire le parti nella giusta sequenza, in numero sufficiente e in tempo utile. Il responsabile della logistica, Michele Solari, definisce «minimale» il grado d'integrazione verticale della produzione, specificando che «A Zuchwil ci concentriamo solo sullo sviluppo e sul montaggio finale.» Tutti i componenti sono acquistati presso terzi.

L'impresa ha iniziato ad attuare questa suddivisione del lavoro oltre dieci anni fa quando un incendio distrusse una parte del parco macchine. L'outsourcing della produzione dei componenti dà buoni risultati ormai da tempo. Gli oltre 500 fornitori sono sparsi per la Svizzera, la Germania meridionale e l'Italia settentrionale. Alcuni componenti giungono a Zuchwil dall'Estremo Oriente per nave, ferrovia e autocarro. Il viaggio dalla Cina o da Taiwan fino in Svizzera dura circa 100 giorni, ovvero tre volte tanto il termine di consegna massimo di quattro settimane garantito da Schaerer ai suoi clienti. «La difficoltà maggiore è avere sempre in magazzino i pezzi giusti, non troppi ma quelli giusti», sottolinea Solari. Nonostante >



Peter Althaus (46) è CEO di Schaerer AG a Zuchwil presso Soletta. L'azienda fondata nel 1892 è leader nella produzione di macchine da caffè per la gastronomia. I principali mercati di sbocco sono oggi l'Europa, il Nord America e sempre più anche l'Asia.



Philipp Hauert (42) rappresenta la 12^a generazione a capo dell'impresa familiare Hauert HBG Dünger AG. Situata nel Seeland bernese, l'azienda è leader da oltre 350 anni nella produzione di fertilizzanti e fitofarmaci in Svizzera.

il modernissimo software SAP, il processo di pianificazione resta impegnativo, anche a causa delle opzioni richieste dai clienti. Dal colore ai materiali fino alle funzioni: per ogni modello si possono fornire fino a 10 000 varianti.

Seguiamo il montaggio lungo l'intero ciclo produttivo. Mettere insieme tutti i pezzi richiede molta destrezza da parte degli addetti. Alla fine giungiamo ad una serie di distributori automatici di caffè sui cui display appaiono delle scritte asiatiche. I container, questa volta diretti in Giappone, vengono trasportati su rotaia e su nave da Basilea. A Zuchwil, invece, circolano solo autocarri. Schaerer produce ogni anno circa 10 000 apparecchi che, in termini di peso, equivalgono a un volume di carico di solo 500 tonnellate. Quattro quinti della produzione sono esportati.

L'impresa è uno dei leader mondiali nella produzione di distributori automatici di caffè per il settore gastronomico.

Originariamente Schaerer produceva sterilizzatori per ospedali. Le conoscenze sull'utilizzo del vapore furono utilizzate

I container, questa volta diretti in Giappone, vengono trasportati su rotaia e su nave da Basilea.

per sviluppare poi, nel 1924, la prima macchina da caffè. Fu l'inizio di una lunga storia di successi. Sebbene l'azienda, che dal 2006 appartiene alla società tedesca WMF quotata in borsa, non realizzi utili, l'indice

di redditività delle vendite (Return On Sales) ha registrato negli ultimi anni una crescita a doppia cifra. Il business con le macchine da caffè è estremamente proficuo. Nell'ultimo anno Schaerer ha conseguito con i suoi 270 collaboratori circa un fatturato di 108,6 milioni di franchi. Il CEO Peter Althaus svela i segreti del suo successo: «Innovazioni, rapido soddisfacimento delle esigenze specifiche dei clienti, consapevolezza della qualità e orientamento sistematico ai servizi». Ricorda le principali tappe tecnologiche, come la prima macchina automatica a pistone (1957), la prima macchina da caffè totalmente automatica con dosatore e macinino integrato (1970) e il primo cappuccinatore automatico (1997). Da tempo la digitalizzazione ha conquistato anche il mondo delle macchine da caffè. I touchscreen costitui- >

SBB CARGO

«Il fuoco sacro»

L'aspra concorrenza nel trasporto merci e nella logistica richiede spirito imprenditoriale e disciplina dei costi.

Signor Steiner, molte imprese si avvalgono ogni giorno dei servizi di SBB Cargo per posizionarsi al meglio sul mercato. Quanto è competitiva SBB Cargo a sua volta?

L'impresa si è sviluppata molto negli ultimi anni e offre ai suoi clienti soluzioni logistiche di alta qualità, efficienti e competitive. Ad esempio ha creato e attivato per il commercio catene logistiche complesse e affidabili con brevi trasporti notturni. Nel concreto ciò significa che, ad esempio, i dettaglianti possono caricare i carri ferroviari la sera tardi. SBB Cargo li prende in consegna nel binario di raccordo e li porta a destinazione la mattina presto con l'offerta

rapida e diretta «Cargo Express». Così il nostro cliente può offrire ai suoi clienti più tempo per le ordinazioni e ha la sicurezza che le merci giungano puntuali sugli scaffali il giorno dopo. Per quanto riguarda il fatto di rispondere alle richieste dei clienti con flessibilità, rapidità e precisione, SBB Cargo può ancora migliorare.

Quali sono i concorrenti più temibili?

Attualmente SBB Cargo detiene una quota di mercato del 23 % nell'intero traffico merci svizzero su rotaia e su strada e si posiziona ai primi posti. La concorrenza più aspra, anche in termini di prezzi, è quella della strada. Anche il traffico con treni blocco è nostro concorrente.

Come convincete i clienti?

Di norma il cliente sceglie l'offerente che vanta il migliore rapporto qualità/prestazione. Questo prevede un'elevata affidabilità, l'offerta di soluzioni logistiche innovative così come

una comunicazione proattiva ovvero una valida gestione dei problemi nel caso qualcosa vada storto. SBB Cargo migliora costantemente tutti questi servizi.

I rapporti di mandato con imprese innovative che sono vostre clienti sono anche un arricchimento per la composizione della vostra offerta?

Penso che sia molto interessante trovare soluzioni fuori dal comune insieme a un cliente e con lui costruire una catena logistica ben funzionante e accessibile in termini di costi. In quest'ottica è logico che un cliente innovativo stimoli sia me che SBB Cargo e promuova la propria creatività.

Cosa contraddistingue lo spirito imprenditoriale di SBB Cargo?

L'impresa con i suoi collaboratori ha fatto progressi incredibili in fatto di orientamento alle soluzioni, flessibilità e assunzione delle responsabilità. Ogni giorno tutto il team lavora in prima linea con il massimo

impegno per il bene dei clienti; i nostri collaboratori prendono molte decisioni in autonomia nei rispettivi settori. Si identificano con la ferrovia e sentono dentro di loro il cosiddetto «fuoco sacro».

Come farà SBB Cargo a mantenersi in forma in futuro dal punto di vista imprenditoriale?

Negli ultimi anni l'attenzione è stata rivolta per lo più all'interno. L'impresa si è concentrata soprattutto sul proprio risanamento e dunque su se stessa. Il prossimo passo da fare sarà quello di tenere sotto controllo sistematicamente l'ottimizzazione della disciplina dei costi e allo stesso tempo continuare a migliorare l'orientamento alla clientela.



Andreas Steiner è responsabile del settore di produzione Trois Lacs presso SBB Cargo

scono ormai la norma, l'integrazione degli apparecchi nel mondo multimediale è solo una questione di tempo. «Anche se forse oggi pensare a una macchina da caffè twittante ci fa sorridere, non si tratta affatto di un'utopia», conclude Althaus.

Hauert: sinonimo di fertilità

Anche Hauert HBG Dünger AG è un'azienda programmata al successo. Rispetto a Schaerer, però, in questa PMI di Grossaffoltern nel Canton Berna, che conta 100 dipendenti, entrano in gioco quantità diverse. Il trasbordo annuo pari a 25 000 tonnellate di fertilizzanti speciali è circa cinquanta volte maggiore di quello delle macchine da caffè. Inoltre i tempi sono più stretti: un ordine di Hauert deve essere evaso al più tardi entro due giorni. «Considerando le scadenze a breve termine,

Grazie ai fertilizzanti Hauert i campi degli stadi di calcio sono sempre verdi e rigogliosi.

l'outsourcing di processi importanti non è applicabile per noi», spiega il CEO e titolare Philipp Hauert. L'ingegnere meccanico ritiene che la logistica, che in questa azienda attraversa l'intero processo di produzione, sia di competenza del management.

Philipp Hauert (42), che rappresenta la dodicesima generazione a capo di questa impresa familiare dalle antiche tradizioni, ci mostra gli impianti. Il tour inizia nell'ala est dove si trovano il binario di raccordo e le rampe per la consegna delle materie prime. Lanciamo un rapido sguardo ai silo e seguiamo poi il flusso interno della merce che passa per tunnel, su scale, presso stazioni di mescolamento, lungo nastri di trasporto, macchine per la lavorazione e il confezionamento, attraverso polvere e rumori. Più volte Hauert ci spiega al computer come funziona questo impianto complicato. «In una moderna fabbrica di fertilizzanti la logistica svolge un ruolo chiave», commenta. Alla fine arriviamo nel magazzino verticale con i suoi 10 000

posti di stoccaggio dove in primavera si lavora a pieno ritmo. I carrelli elevatori sono in movimento, afferrano palette, riempiono le rampe di carico. Hauert ha delegato a uno spedizioniere la consegna dei fertilizzanti speciali ai circa 3000 punti vendita sparsi per la Svizzera. L'assortimento comprende circa 1600 prodotti incluse tutte le confezioni.

In Svizzera Hauert è ormai sinonimo di fertilità. E questo grazie all'incisiva pubblicità con i fertilizzanti Hauert che si trasformeranno nelle famose palline Hauert. Questo spot d'impatto viene trasmesso già da 20 anni sugli schermi televisivi. L'impresa però risale a molto tempo prima. Fu fondata infatti nel 1663 da Adam Hauert che acquistò una conceria a Grossaffoltern BE. Poiché al tempo ogni conceria aveva anche una pressa per sminuzzare la corteccia di quercia con cui si potevano tritare anche le ossa di animali, la produzione di fertilizzanti divenne un'importante attività complementare. La famiglia ha gestito l'azienda per tante generazioni nel corso dei secoli. Oggi, a 351 anni esatti di distanza, Hauert è l'indiscusso numero uno in Svizzera nel settore dei fertilizzanti da giardino.

Nell'ultimo periodo è stato potenziato l'export, un passo indispensabile secondo Philipp Hauert. «Solo così possiamo rimanere in affari con i centri specializzati di bricolage, hobbistica e giardinaggio a orientamento internazionale.» Con l'acquisizione dell'azienda tedesca produttrice di fertilizzanti Günther Cornufer, nel 2007 si sono aperte per Hauert le porte dell'Europa. Oggi l'azienda registra circa un terzo del fatturato all'estero. Grazie ai fertilizzanti Hauert, inoltre, i campi degli stadi del Borussia Dortmund, del Werder Brema e del Borussia Mönchengladbach sono sempre verdi e rigogliosi.

Il successo dell'impresa si basa su qualità come la flessibilità, lo spirito d'inventiva e la continuità. Hauert è sempre riuscita a offrire strabilianti innovazioni, come i granulati liquidi, in granelli e senza polveri. Una vera rivoluzione è stato il fertilizzante a lunga durata avvolto da una membrana di resina che l'impresa lanciò per prima sul mercato europeo nel 1972. Da

ancora prima Hauert fornisce fertilizzanti speciali anche per l'agricoltura biologica con il marchio Biorga.

Il trasporto sostenibile sta molto a cuore al CEO. «Siamo clienti di SBB Cargo di lunga data, però dobbiamo assistere con una certa impotenza al calo del volume di

24 000 tonnellate di patate producono solo 8000 tonnellate di patatine e snack «secchi».

trasporto su rotaia.» Hauert acquista grandi quantità di materie prime dal nord-est europeo dove i fornitori non hanno a quanto pare intenzione di trasferire i trasporti dalla strada alla rotaia.

A preoccupare il titolare dell'azienda è il fatto che anche le materie prime per i fertilizzanti stiano decisamente diventando oggetto di speculazioni. «Per attutire le frenetiche oscillazioni dei prezzi, siamo costretti ad accumulare maggiori scorte di magazzino», commenta. Da Hauert sta crescendo la percentuale di materie prime provenienti dai processi di riciclaggio. «Questo fatto ci mette in una buona condizione considerando che prima o poi alcuni minerali inizieranno a scarseggiare», sottolinea Phillip Hauert.

Zweifel: la ricetta del successo

Quantità simili a quelle di Hauert vengono lavorate da Zweifel Pomy-Chips AG. Si tratta principalmente di 24 000 tonnellate circa di patate coltivate e raccolte da 400 contadini svizzeri, a cui si aggiungono 2500 tonnellate di olio da cucina e 400 tonnellate di sale e spezie. L'impresa ha razionalizzato tutti i processi in base alle ultime tecnologie. Questo è il risultato di un vasto progetto logistico realizzato negli ultimi anni che prevedeva la concentrazione della produzione nello stabilimento di Spreitenbach AG, oltre al passaggio da palette su ruote a europalette per il trasporto merce e da uno stoccaggio di flusso a un magazzino verticale automatizzato. In questo processo di poten- >



Da aprile 2002 Mathias Adank (62) è CEO dell'impresa familiare Zweifel Pomy-Chips, leader nel settore delle patatine e degli snack. Il grigionese prima ha lavorato alla Nestlé per il cioccolato Cailler, il Nescafé e per Buitoni in Italia.

ziamento l'impresa ha investito un'alta somma a doppia cifra in milioni. «Il nuovo sistema ci garantisce procedure efficienti con flussi di merci ben separati», spiega il direttore di Produzione e Logistica Pietro Realini.

Ci troviamo all'inizio della produzione. Le patate scompaiono in un impianto gigantesco – una tecnologia di processo sofisticata e all'avanguardia per una metamorfosi misteriosa. Poco dopo, delle fettine sottilissime risplendono nelle interfacce tra i nastri di trasporto e le singole macchine. E dopo un po' sono trasformate in patatine gialle, pronte nelle loro confezioni sigillate. Il processo di lavorazione può essere seguito anche con l'olfatto: prima si sente un odore terroso, poi di olio caldo, dopodiché di spezie e infine neutro. Nelle macchine si grattugiano, si mondana e e si friggono le patate, proprio come in una cucina qualsiasi. Ma il tutto avviene su scala industriale, in modo super rapido e totalmente automatico. I non addetti ai lavori si stupiscono del fatto che 24 000 tonnellate di patate producano solo 8000 tonnellate di patatine e snack «secchi». La perdita di peso è dovuta al fatto che gran parte dell'acqua presente nelle materie prime evapora durante il processo.

Di notte da Zurigo-Altstetten

Le patatine e gli snack confezionati, circa 80 milioni di sacchetti all'anno, finiscono su palette che attraverso un ponte giungono nel magazzino verticale. In questa stazione intermedia sono disponibili 5400 posti di stoccaggio su undici piani. Nel corso di un anno qui si trasbordano quasi 200 000 palette che vengono consegnate tramite 15 rulliere a gravità e cinque rampe per autocarri. In media sono circa due dozzine le spedizioni via camion che partono ogni giorno dal deposito centrale di Spreitenbach e raggiungono direttamente Migros e Coop o i 13 centri di distribuzione regionali dell'azienda. Le sedi della Svizzera romanda a Le Mont VD e Conthey VS e quelle del Ticino sono rifornite con trasporti su rotaia notturni in partenza da Zurigo-Altstetten.

L'assortimento di Zweifel si è quadru-

plicato nell'arco di 20 anni e oggi comprende circa 500 articoli incluse le confezioni. Per la loro gestione, l'azienda utilizza un proprio software di magazzino e ovviamente SAP. Realini sottolinea: «Senza questo software sarebbe impossibile gestire gli attuali quantitativi e assortimenti.»

«La logistica da sola non fa ancora il successo di un'azienda, ma senza di essa nulla funzionerebbe», commenta il CEO Mathias Adank riferendosi non solo al trasporto della merce ma anche alla qualità e alla freschezza dei prodotti. Stiamo parlando del servizio prodotti freschi, che è il segreto del successo dell'azienda svizzera di patatine e snack leader nel settore. Zweifel si distingue per il fatto che riprende indietro le merci scadute gratuitamente e risparmia così al rivenditore il rischio

La fan community di Zweifel su Facebook oggi conta quasi 120 000 amici.

di avere merce invenduta. Quando oltre 50 anni fa l'allora titolare Hansheinrich Zweifel introdusse questo servizio rivoluzionario, alcuni mostrarono delle perplessità. Il servizio prodotti freschi invece ha dato fino ad oggi prova di buoni risultati pur richiedendo un ingente dispendio di personale e costi logistici. Ogni giorno 120 mezzi raggiungono ogni angolo della Svizzera dai 13 centri di distribuzione regionali per servire 22 000 clienti: dettaglianti, ristoranti, convenience store, stazioni di servizio e chioschi. Anche il produttore ne beneficia: il fatturato annuo di Zweifel, che negli anni '60 era ancora sotto il milione di franchi, nel frattempo ha superato i 210 milioni di franchi.

Innovare per generazioni

Adank vede nella combinazione di tradizione e innovazione un ulteriore fattore di successo. Da una parte troviamo le celebri patatine alla paprica, un prodotto molto richiesto fin dagli inizi. Dall'altra parte Zweifel continua a lanciare novità, quest'anno ad esempio sette specialità alle

nocciole. I consumatori di vecchia data associano agli snack e alle patatine soprattutto i bei ricordi delle grigliate e delle vacanze estive. I consumatori più giovani, invece, devono dapprima essere conquistati. «La giusta comunicazione in questo caso è decisiva», spiega Adank. La fan community di Zweifel su Facebook conta oggi quasi 120 000 amici. Il CEO è convinto che le patatine sopravviveranno ancora ad alcune tendenze e generazioni. L'oggetto che scatena la voglia di sgranocchiare resterà senza dubbio di moda grazie a Zweifel. —

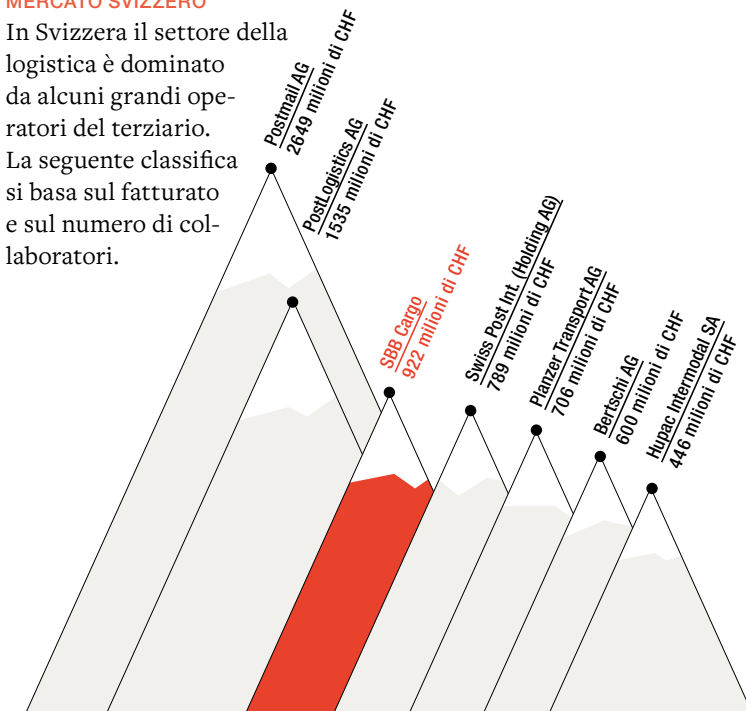
 tiny.cc/zweifelit
Altre impressioni dello stabilimento Zweifel a Spreitenbach AG.

Molto più che da A a B

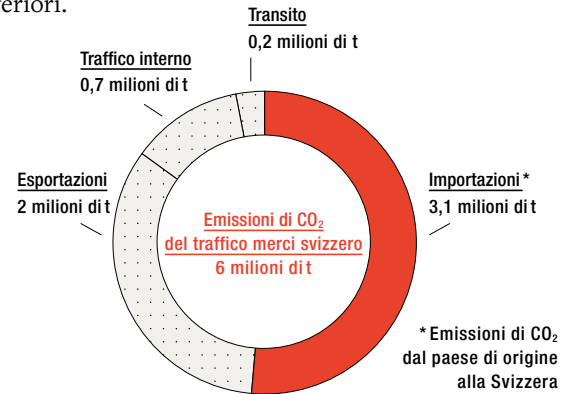
Su strada, su rotaia, via aria e via acqua: la logistica assume un ruolo sempre più decisivo nella globalizzazione dell'economia.

AI PRIMI SETTE POSTI SUL MERCATO SVIZZERO

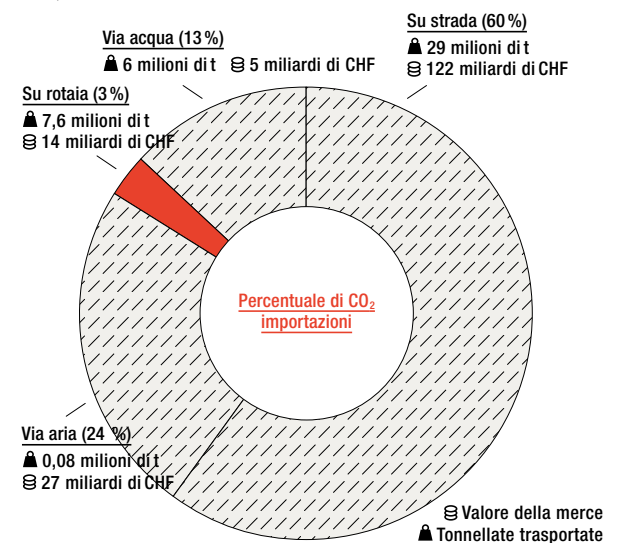
In Svizzera il settore della logistica è dominato da alcuni grandi operatori del terziario. La seguente classifica si basa sul fatturato e sul numero di collaboratori.



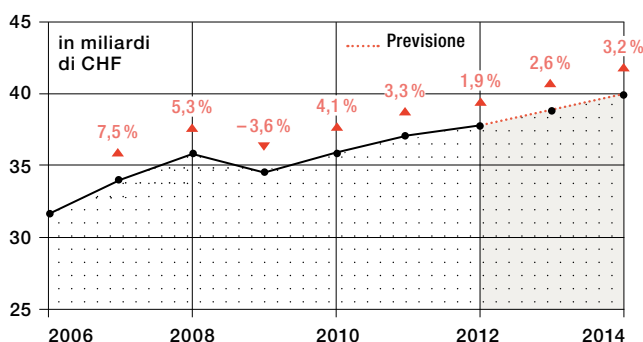
EMISSIONI DI CO₂ - il traffico merci produce circa 6 milioni di tonnellate di CO₂ all'anno. Le importazioni sono responsabili per oltre la metà, le esportazioni per circa un terzo. I trasporti interni e di transito producono quote nettamente inferiori.



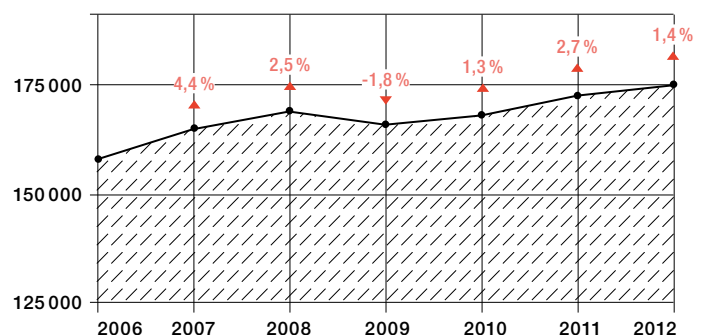
IMPORTAZIONI — nel tragitto dal paese d'origine alla Svizzera i trasporti via acqua e rotaia causano con circa il 16% le minori emissioni di CO₂; con il 40% delle importazioni realizzano gran parte del tonnellaggio totale. La strada produce le maggiori emissioni di CO₂; i trasporti aerei registrano il bilancio peggiore: 24% delle emissioni di CO₂ per un tonnellaggio di 0,08 milioni di tonnellate.



IL MERCATO GENERALE DELLA LOGISTICA — sviluppi in Svizzera in base alle cifre del fatturato annuo.



PERSONE IMPIEGATE NELLA LOGISTICA — sviluppi in relazione al mercato del lavoro generale in Svizzera.



Frammenti



Touchdown segnato: Andreas Meyer (a sinistra), CEO delle FFS, e Nicolas Perrin, CEO SBB Cargo, guardano ai successi del traffico merci nel 2013. Per la prima volta da oltre 40 anni SBB Cargo ha chiuso l'anno in attivo.

SBB CARGO

Bilancio in attivo

SBB Cargo guarda a un 2013 ricco di successi. Per la prima volta da oltre 40 anni ha chiuso l'anno con un risultato positivo di 14,7 milioni di CHF segnando un incremento di 65,9 milioni di CHF rispetto all'anno precedente. Nel contempo, i proventi del traffico merci sono aumentati nel complesso del 4,7%. SBB Cargo ha inoltre conquistato nuovi clienti nonostante la riduzione dei punti di servizio. Il risultato ha raccolto consensi tra i mass media: «I processi sono stati ottimizzati, i contratti non proficui sciolti e nuovi clienti acquisiti. SBB

Cargo ha compiuto un vero atto di forza», si legge sulla Basler Zeitung. Bieler Tagblatt: «A differenza del traffico viaggiatori, il traffico merci ha conseguito un risultato brillante. Grazie alle ristrutturazioni SBB Cargo chiude il bilancio in attivo per la prima volta da 42 anni.»

tiny.cc/grazie2013
Video: Nicolas Perrin, CEO SBB Cargo, ringrazia i clienti.

Contattateci

Servizio clienti

SBB Cargo AG
Centralbahnstrasse 4
4065 Basilea, Svizzera
Tel. Svizzera 0800 707 100
Fax Svizzera 0800 707 010
Tel. Europa 00800 7227 2224
Fax Europa 00800 7222 4329
cargo@sbbcargo.com

SBB Cargo International

Riggenbachstrasse 8
4600 Olten, Svizzera
Tel. Svizzera 0800 707 100
Tel. Europa 00800 7227 2224
info@sbbcargoint.com

Chimica, oli minerali

ChemOil Logistics AG
Güterstrasse 97
Casella postale
4002 Basilea, Svizzera
Tel. +41 (0)61 226 60 60
Fax +41 (0)61 226 60 30
info@chemoil.ch

LIMMATTAL

Terminal regionale

Le FFS mettono da parte il progetto gateway Limmattal tra Spreitenbach e Dietikon. I programmi per il terminal per container non saranno portati avanti nella forma attuale. La decisione è il risultato della conferenza sui terminal dell'Ufficio federale dei trasporti. Per coprire le esigenze dell'economia regionale anche in futuro, si dovrà potenziare l'attuale impianto di Dietikon. Questa piattaforma di trasbordo per la regione Zurigo/Argovia ha raggiunto ormai il limite delle proprie capacità. Nei prossimi mesi sarà elaborato un progetto di ampliamento adeguato.

STUDIO

Potenziamento della rotaia

Gli esperti prevedono per il futuro un aumento significativo del traffico merci su rotaia e del traffico combinato in Svizzera. È il risultato di un sondaggio condotto tra 140 responsabili di logistica e supply chain nell'ambito dello «Studio sul mercato della logistica svizzera 2014». Si spera che l'ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria consenta in futuro di trasferire grandi quantità di merci su rotaia e di aumentare le velocità.

BLOG CARGO

Evoluzione traffico merci

Dopo oltre 40 anni, SBB Cargo chiude nuovamente il bilancio in attivo. Come siamo passati dall'ultimo risultato positivo a quello attuale? Ce lo dicono collaboratori di lunga data, come Zitta Wyss qui ritratta, nella serie pubblicata sul blog Cargo.



tiny.cc/zwyssit
Profilo della collaboratrice SBB Cargo Zitta Wyss.

TRAFFICO COMBINATO

Cooperazione CH-AT

Migliorare i collegamenti tra Svizzera e Austria: i clienti di SBB Cargo e il Rail Cargo Group austriaco ora possono sfruttare un collegamento a orario cadenzato lungo la tratta est-ovest tra Wels e Dietikon nell'ambito del traffico combinato. Se la domanda cresce, si potrà estendere il collegamento fino a Vienna oltre che fino a Ginevra e Basilea.

STAZIONI DI SMISTAMENTO

TRAFFICO INTERNO

Un unico gestore

Dall'inizio del 2015 SBB Cargo subentrerà nella pianificazione e produzione delle stazioni merci Limmattal e Losanna a FFS Infrastruttura che continuerà a essere competente per la gestione del traffico. In futuro l'intero processo di produzione nel traffico merci sarà così a gestione unica: dal ritiro dei carri alle manovre

nella stazione di smistamento fino alla consegna.

CIRCO KNIE

Tournée su rotaia

Per l'intera tournée 2014 del Circo Knie, SBB Cargo movimenterà ben 50 carri ferroviari per 2300 chilometri attraverso la Svizzera. «SBB Cargo ovviamente è orgogliosa che la qualità dei suoi trasporti risponda agli standard di perfezione del circo», dichiara Nicolas Perrin, CEO di SBB Cargo. Il processo di carico/scarico è affidato a un team composto da sei collaboratori di SBB Cargo. Fino a fine novembre l'azienda accompagnerà il circo nazionale svizzero in 42 località.



blog.sbbcargo.com

L'imprenditorialità è il tema di questo numero. Altri articoli in merito sono pubblicati nel blog Cargo e sui canali Facebook e Twitter con l'hashtag #cargomag.

La Svizzera nel confronto mondiale

Uno sguardo alle PMI svizzere: come si posiziona l'imprenditorialità svizzera nelle classifiche internazionali? Vi mostriamo i punti forti e i punti deboli.

Focus: logistica degli ospedali

Logistica per oltre 3000 ospedali: leggete il blog Cargo per scoprire come l'azienda argoviese Swisslog contribuisce con i suoi processi a migliorare l'efficienza degli ospedali e la situazione dei pazienti.

Sondaggio: «Qual è il valore della logistica?»

La redazione voleva farsi un'idea precisa. «Conoscete il vero valore della logistica che si cela dietro al prodotto acquistato?», abbiamo chiesto per strada ai consumatori svizzeri. Abbiamo raccolto le risposte in un video.

Flotta ibrida al completo — È fatta: tutte le 30 locomotive ibride ordinate sono in servizio per SBB Cargo. La locomotiva Eem 923, per ora l'ultima, è stata inaugurata a fine febbraio a Lupfig AG. Nicolas Perrin, CEO SBB Cargo: «Con questa locomotiva abbiamo raggiunto un traguardo importante in termini di sostenibilità.»



Opera completata con successo a Lupfig: collaboratori di SBB Cargo davanti alla locomotiva ibrida 923 battezzata con il nome «Chestenberg».

Tutte le foto: SBB Cargo



www.facebook.com/sbbcargo



www.flickr.com/cargo-blog



www.twitter.com/sbbcargo



www.issuu.com/sbbcargo



www.youtube.com/sbbcargo

«Le opportunità devono prevalere sui rischi»

In pochi anni Hans-Jörg Bertschi ha trasformato l'azienda di trasporti Bertschi AG in un global player. Colloquio con Nicolas Perrin, CEO di SBB Cargo, sul valore della logistica e sul ruolo della Svizzera nel contesto competitivo internazionale.

Intervista: Roy Spring

Fotografia: Markus Bertschi

Signor Bertschi, secondo lei Nicolas Perrin è un imprenditore di successo?

HANS-JÖRG BERTSCHI: Personalmente non so se sarei stato in grado di portare in attivo un'ex azienda statale dopo 40 anni, soprattutto considerando la difficile topografia e le brevi distanze della Svizzera. Gestire un'azienda ferroviaria in grado di coprire i costi con questi presupposti è un risultato eccellente e reso possibile solo grazie alla qualità straordinaria offerta oggi da SBB Cargo.

Signor Perrin, da cosa dipende secondo lei questo successo?

NICOLAS PERRIN: Non abbiamo mai perso di vista le nostre priorità. Negli ultimi 6 anni abbiamo ridotto le nostre risorse del 30% mantenendo inalterati i volumi. In tutto ciò non sono mancati di certo dei processi dolorosi. Decisiva è stata la partecipazione di tutti coloro che hanno a che fare con SBB Cargo: clienti, collaboratori, l'intero gruppo aziendale, la politica e i nostri partner sociali.

SBB Cargo torna a lanciare segnali positivi. Quanto conta per lei come cliente il fatto che SBB Cargo sia di nuovo in attivo?

BERTSCHI: Per un'azienda a conduzione familiare come la nostra che pensa a lungo termine è importante collaborare con partner che abbiano una gestione redditizia e possano investire nel futuro affinché il servizio che offriamo insieme possa avere un futuro sul mercato.

Nei trasporti imperversa una guerra dei prezzi. Come si sopravvive?

BERTSCHI: Se noi svizzeri continueremo a distinguerci qualitativamente dalla concorrenza internazionale, pur essendo l'«isola dei prezzi alti» avremo sempre un segmento di mercato in cui poterci affermare.

PERRIN: Avendo margini stretti si può scivolare in qualsiasi momento. Soprattutto se qualche grosso cliente avvia dei cambiamenti strutturali. Bisogna dunque saper reagire tempestivamente, senza però perdere di vista il proprio obiettivo. Soprattutto durante il risanamento di SBB Cargo è stato importante continuare a orientarci sistematicamente al mercato con lungimiranza, senza farsi prendere dal panico per uno sviluppo a breve termine.

Qual è il segreto per il successo di un'azienda?

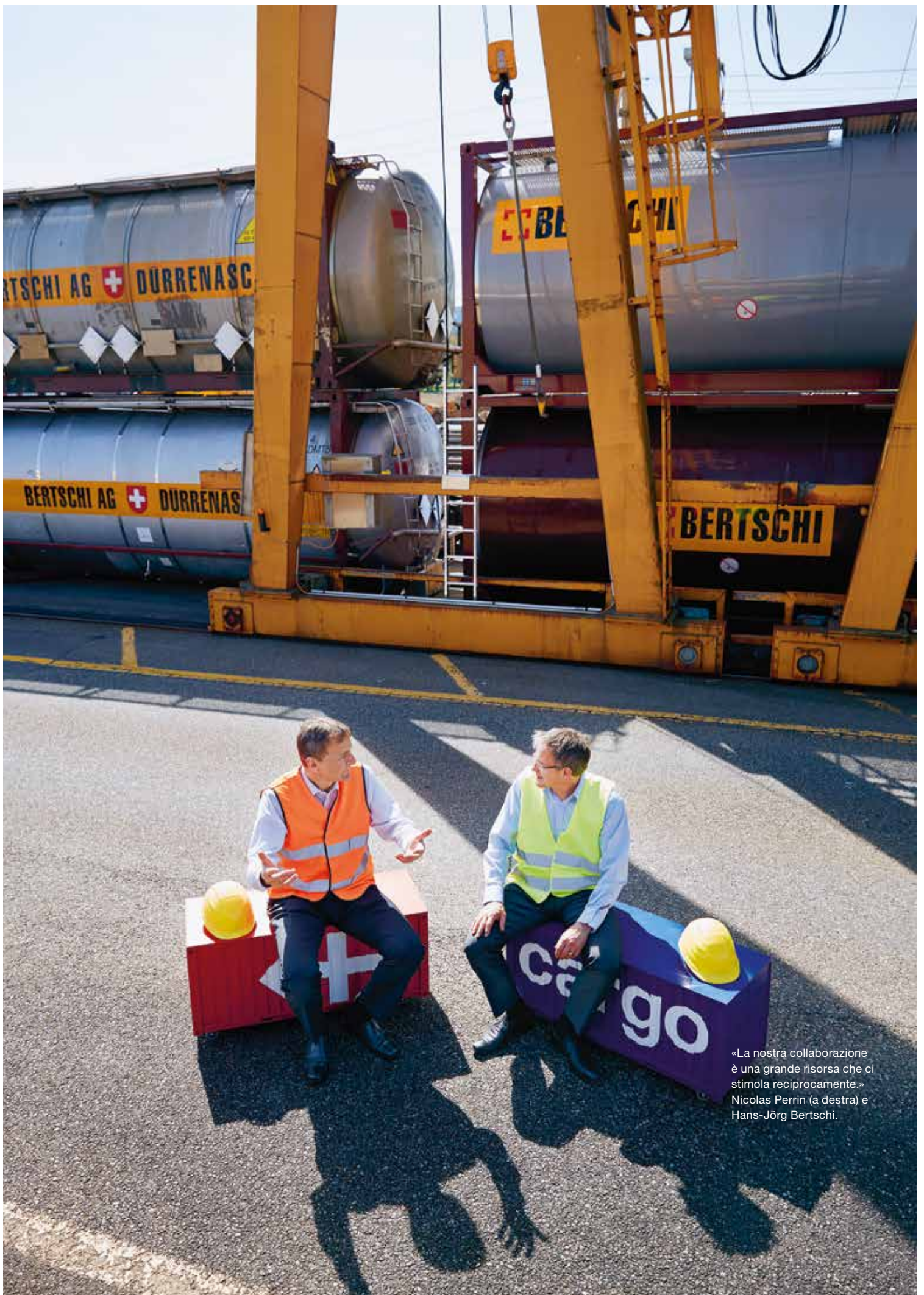
BERTSCHI: L'importante è poter contare su un team forte che stimoli e sostenga sviluppi importanti. I giovani, soprattutto, vogliono fare oggi un lavoro che sia utile per la società e il mondo, e il nostro settore offre questa opportunità. Quando si riesce a spostare alcune migliaia di tonnellate di merce dalla strada alla rotaia è sempre una bella sensazione.

Signor Perrin, i suoi collaboratori come hanno vissuto la lunga crisi di SBB Cargo e lei come ha reagito al nuovo orientamento?

PERRIN: Considerando il nostro passato di azienda federale, è stata una svolta radicale. La cosa più difficile è stato accettare che c'era bisogno di questo cambiamento di mentalità. E poi, quando si vede che i clienti sono soddisfatti dei nostri prodotti e servizi, si inizia pian piano anche a prenderci gusto. Questi successi motivano ad andare avanti e aiutano anche ad accettare le sconfitte.

A proposito di successo: la scritta «Bertschi» compare su migliaia di container in tutto il mondo. Che sensazione le provoca tutto ciò?

BERTSCHI: Innanzitutto mi sento re- >



«La nostra collaborazione è una grande risorsa che ci stimola reciprocamente.»
Nicolas Perrin (a destra) e Hans-Jörg Bertschi.

sponsabile della supply chain dei nostri clienti che si fa sempre più complessa e globale. Mio padre iniziò nel 1956 con un solo camion. All'inizio degli anni '60 vide per caso un'autocisterna BASF nell'azienda Novopan a Kleindöttingen. Quindi si recò nella sede centrale di BASF a Ludwigshafen e riuscì ad avviare una collaborazione con l'azienda. Il primo treno cisterna per merci sfuse della Svizzera diede il via a un efficiente trasporto di prodotti chimici che fino ad allora venivano movimentati solo in barili e sacchi.

La sua azienda ha 2200 collaboratori in 31 paesi e di recente anche delle sedi in Cina, in Russia, a Dubai, negli USA e a Singapore. Secondo quali criteri si espande?

BERTSCHI: In Europa abbiamo creato un vasto know-how nel corso di vari decenni. Ora possiamo sfruttarlo nella gestione di catene di trasporto intermodale globali. In questo contesto implementiamo i nostri standard ambientali e di sicurezza con gli stessi criteri adottati in Svizzera. Questa mi sembra l'unica strada da percorrere, anche in termini imprenditoriali, in quanto sui nuovi mercati vogliamo distinguerci dalla concorrenza locale e creare un'immagine positiva. Prima o poi i clienti internazionali pretenderanno un miglioramento degli standard anche dai nostri concorrenti, è solo una questione di tempo.

PERRIN: Quando ci si avventura in nuovi mercati, è fondamentale non farlo mai da soli ma sempre insieme ai propri clienti. Facendo parte del gruppo FFS siamo ovviamente orientati innanzitutto al mercato svizzero. La sfida più grande per noi, dunque, non è la globalizzazione bensì la trasformazione basilare all'interno del nostro campo di attività. Qui l'industria pesante, ad esempio, è sempre meno competitiva, per cui gli ordinativi con grandi volumi sono sempre di meno. La tendenza è verso i beni di consumo, il che porta con

sé cambiamenti significativi e richiede flessibilità. Sempre più importante è anche il tema della sicurezza. Abbiamo iniziato a eseguire degli audit sulla sicurezza con i nostri clienti. All'inizio c'era una certa reticenza, ma più passa il tempo e più il know-how diventa un valore aggiunto sul mercato.

Il bello del successo imprenditoriale è che all'improvviso si hanno soldi da spendere. Dove intravede un potenziale?

PERRIN: Sono contento che il risanamento si sia concluso e che possiamo pensare a investire. Ecco le priorità per il prossimo futuro: innanzitutto il traffico combinato (TC) che vogliamo diventi un prodotto che promuova la crescita nel traffico interno. Poi il materiale rotabile: dal punto di vista tecnico i carri merci oggi sono essenzialmente uguali a quelli di 50 anni fa; credo che in futuro anche questi debbano essere integrati in una rete di comunicazione, ad esempio per scambiare i dati di

«Vogliamo distinguerci con un'immagine positiva sui nuovi mercati.»

HANS-JÖRG BERTSCHI

sicurezza o informare i clienti su dove si trovano le loro merci. In terzo luogo l'informatica sta diventando sempre più importante: qui abbiamo investito nei sistemi per la gestione finanziaria. La prossima tappa sarà il sistema di prenotazione dei nostri clienti.

Come investe Bertschi AG?

BERTSCHI: Fino a 3 anni fa abbiamo concentrato tutti i nostri sforzi finanziari in Europa e già quest'anno tre quarti dei nostri investimenti saranno al di fuori del continente europeo. Al momento, ad esempio, a Singapore dove vigono con-

dizioni di mercato completamente diverse. Bisogna fare esperienza, il che è un fatto culturalmente molto entusiasmante e arricchente. Tuttavia, le opportunità devono ovviamente prevalere sui rischi.

Avete appena partecipato a un meeting di Hupac come membri del Consiglio di amministrazione...

PERRIN: La nostra collaborazione è una grande risorsa che ci stimola reciprocamente e fa fare progressi enormi al TC. Con lo stesso spirito nel 2010 abbiamo fondato insieme a Hupac anche SBB Cargo International. In quel caso non si trattava solo di raggiungere la massima redditività possibile in alcuni anni; piuttosto crediamo che per un'azienda operante in questo settore sia importante il risultato nel lungo periodo. Vogliamo operare oltre i confini e porre le basi per sviluppi futuri.

BERTSCHI: Hupac è il frutto del lavoro pionieristico che abbiamo svolto insieme nel TC. Nei primi anni '60 a mio padre venne l'idea di caricare dei camion su un treno. Franz Hegner, al tempo capo del traffico merci presso le FFS, accettò la proposta e i primi treni cisterna partirono da Basilea per Melide. I due cercarono degli alleati; e in cinque fondarono Hupac nel 1967. Oggi siamo oltre 100 azionisti e la numero 2 in Europa tra le aziende di trasporti intermodali. Secondo quanto espresso dalla Commissione europea nell'ultimo Libro bianco, entro il 2030 il 30% del traffico merci sarà gestito nel TC; in Svizzera siamo quasi arrivati a questa soglia già adesso.

Nel 1984 lei ha concluso i suoi studi di economia nazionale con una tesi sulla costruzione delle nuove ferrovie trasversali alpine (NFTA). I suoi pronostici si sono avverati?

BERTSCHI: È una soddisfazione vedere che dopo 30 anni le mie idee diventeranno finalmente realtà e che la galleria di base sarà inaugurata nel 2016. (ride) Parlando

seriamente: nella mia analisi sui costi/benefici ero giunto alla conclusione che le NFTA sarebbero state un progetto proficuo per l'economia nazionale. Come allo-

«La logistica sta diventando sempre più un fattore decisivo.»

NICOLAS PERRIN

ra, ritengo che con la galleria di base del Gottardo e il corridoio di 4 metri che dovrebbe venire ampliato nel 2022 si potrà rendere il TC gradualmente indipendente dalle sovvenzioni della Confederazione.

PERRIN: Concordo pienamente! Il Gottardo è l'investimento del secolo, una tale opera deve essere vista nell'ottica del lungo periodo. La vecchia galleria oggi non viene più usata come 140 anni fa; è stata ampliata ed elettrificata. Solo le prossime generazioni potranno sfruttare veramente tutto il potenziale della nuova galleria. Diventerà parte integrante di una grande rete globale.

Arriviamo ai pronostici: quali trend intravede per il settore?

PERRIN: La logistica sta diventando sempre più un fattore decisivo con cui distinguersi dalla concorrenza sul mercato. Il consumatore oggi si aspetta di poter avere tutto subito, ovunque e in qualsiasi momento. Un'azienda che non ha in pugno la propria logistica è ben presto fuori dal gioco.

Oggi dunque si sottovaluta l'importanza della logistica?

BERTSCHI: Ovviamente non suscitiamo grandi emozioni tra le masse come il settore della moda. Tuttavia, con la globalizzazione il potenziale della logistica viene sempre più riconosciuto e sfruttato. Nella maggior parte delle aziende, però, non

ha ancora la stessa importanza della produzione. Data la sua funzione, ovvero la cura delle relazioni esterne e l'approvvigionamento globale del mercato di un'azienda, il Chief Logistic Officer dovrebbe far parte del top management.

Signor Perrin, all'inizio di questa intervista lei ha ricevuto grandi lodi. In cosa consiste secondo lei l'eccellente prestazione imprenditoriale di Hans-Jörg Bertschi?

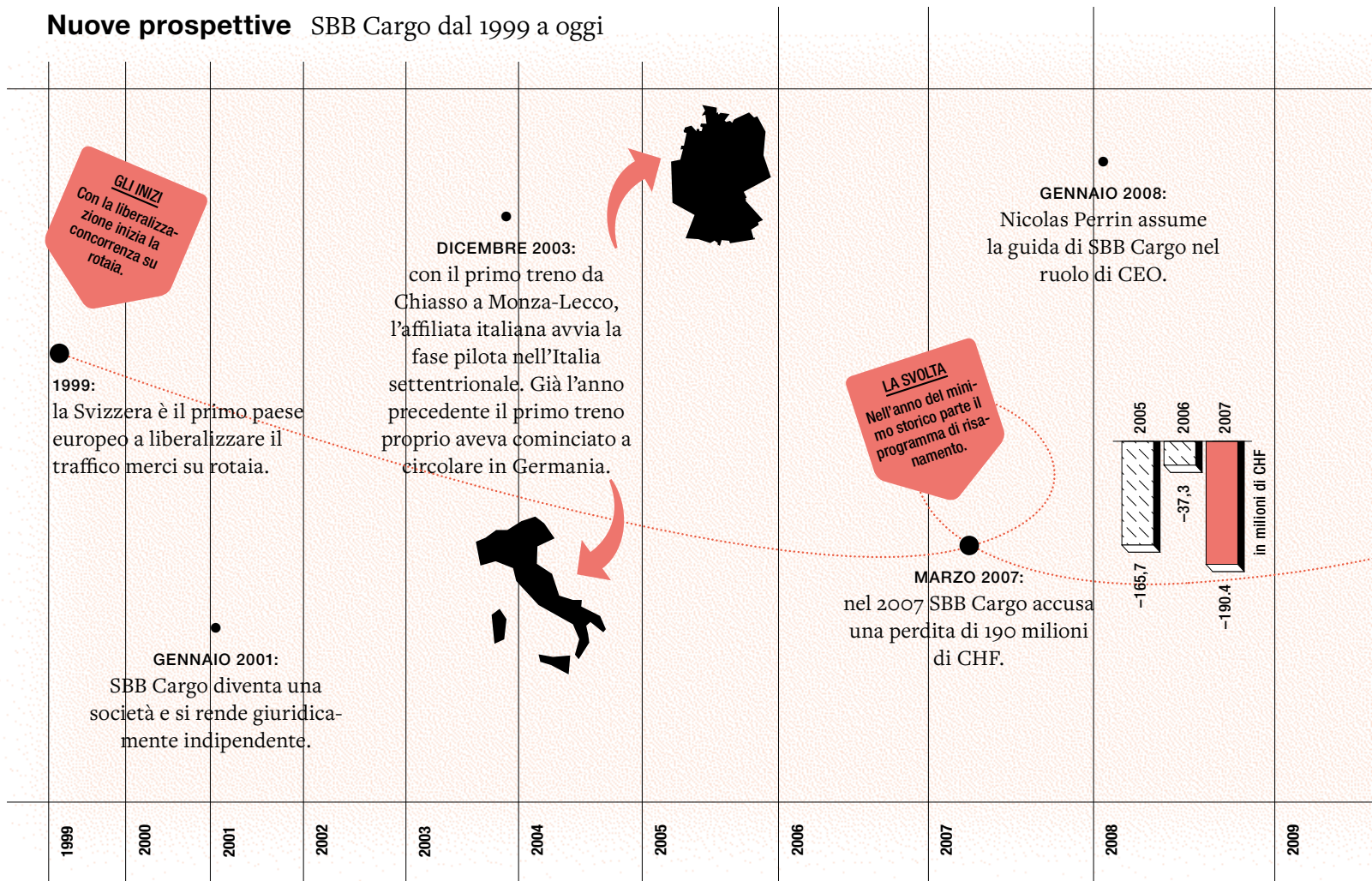
PERRIN: In linea di principio ammiro i piccoli imprenditori che partendo da poco riescono a fare grandi cose. Le sue caratteristiche sono l'integrità e l'estrema franchezza. Ama provare cose nuove con grande anticipo e capisce subito cosa funziona e cosa no. A volte gli invidio la velocità con cui sa prendere decisioni.

Hans-Jörg Bertschi (57) è CEO dell'azienda di logistica chimica Bertschi AG a Dürrenäsch. Ha studiato economia nazionale all'Università di San Gallo e ha lavorato come Business Logistics Manager presso la sede ginevrina dell'azienda statunitense Digital Equipment. Bertschi è inoltre presidente del CdA di Hupac, una delle aziende leader nel traffico combinato in Europa.

Bertschi AG è un'azienda di logistica che opera in tutto il mondo e leader europeo nel traffico combinato con 44 sedi sparse in 26 paesi in Europa, Russia, Turchia, oltreoceano così come nel Medio ed Estremo Oriente. L'azienda a conduzione familiare fu fondata nel 1956 da Hans Bertschi. Oggi dà lavoro a 2200 collaboratori, gestisce 15 propri terminal per container e nel 2012 ha prodotto un fatturato di 630 milioni di franchi.

Nicolas Perrin (54) è dal 2008 CEO di SBB Cargo e membro della Direzione del gruppo FFS. Ha studiato ingegneria civile al Politecnico di Zurigo.

Nuove prospettive SBB Cargo dal 1999 a oggi

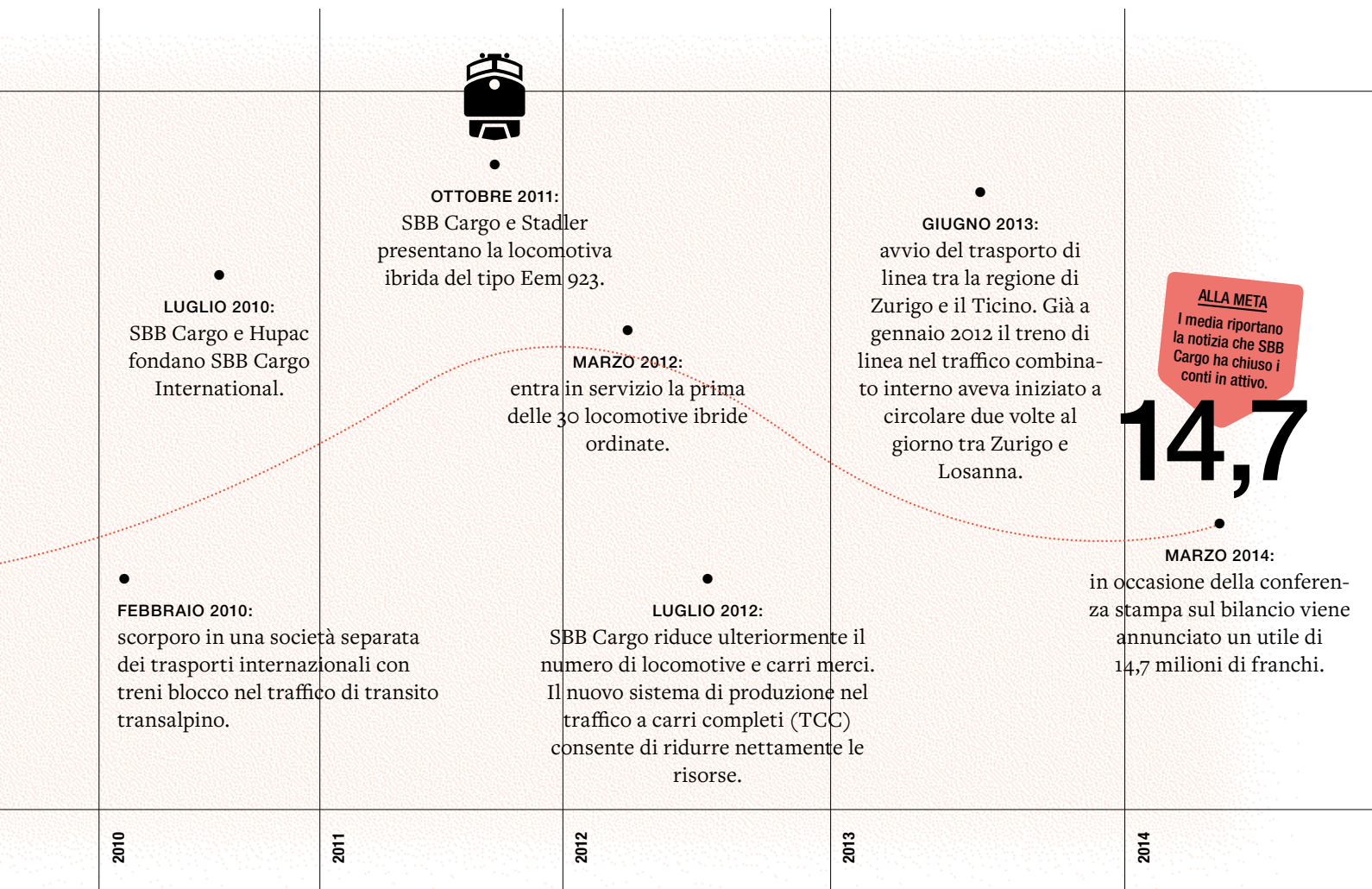


Alla fine del tunnel

La divisione del traffico merci delle FFS chiude di nuovo i conti in attivo dopo oltre 40 anni. Facciamo una retrospettiva: cosa è accaduto dalla liberalizzazione del traffico merci su rotaia nel 1999 fino ad oggi? E quali saranno i passi successivi?

Testo: redazione SBB Cargo

Il periodo di difficoltà è durato oltre quattro decenni. Una fase caratterizzata da esperienze negative e quindi da risultati altrettanto negativi. I temi spaziano dall'apertura della rete stradale nazionale alla crisi economica di inizio anni settanta fino al dibattito sull'ambiente degli anni ottanta, quando il traffico merci perse per così dire il treno giusto. Il fondo è stato toccato nel 2007, quando SBB Cargo registrò una perdita di 190 milioni di franchi. Era impellente avviare un programma di risanamento. Il pacchetto prevedeva il taglio di 400 posti di lavoro. Il personale delle officine di Bellinzona si oppose con uno sciopero a tempo indeterminato. In seguito a questo evento le officine passarono al traffico viaggiatori. Nel giro di sei anni sono stati tagliati il 40% dei costi informatici e amministrativi, il 30% del materiale rotabile e il 30% del personale. Così



è stato possibile fornire maggiori prestazioni di trasporto con meno risorse.

La ricompensa per questi sforzi è stato un utile di 14,7 milioni di franchi nel 2013, reso noto nel marzo 2014 da Ulrich Gygi, presidente del CdA delle FFS, alla confe-

«Questo risultato non è effimero ma destinato a durare nel tempo.»

NICOLAS PERRIN, CEO SBB CARGO

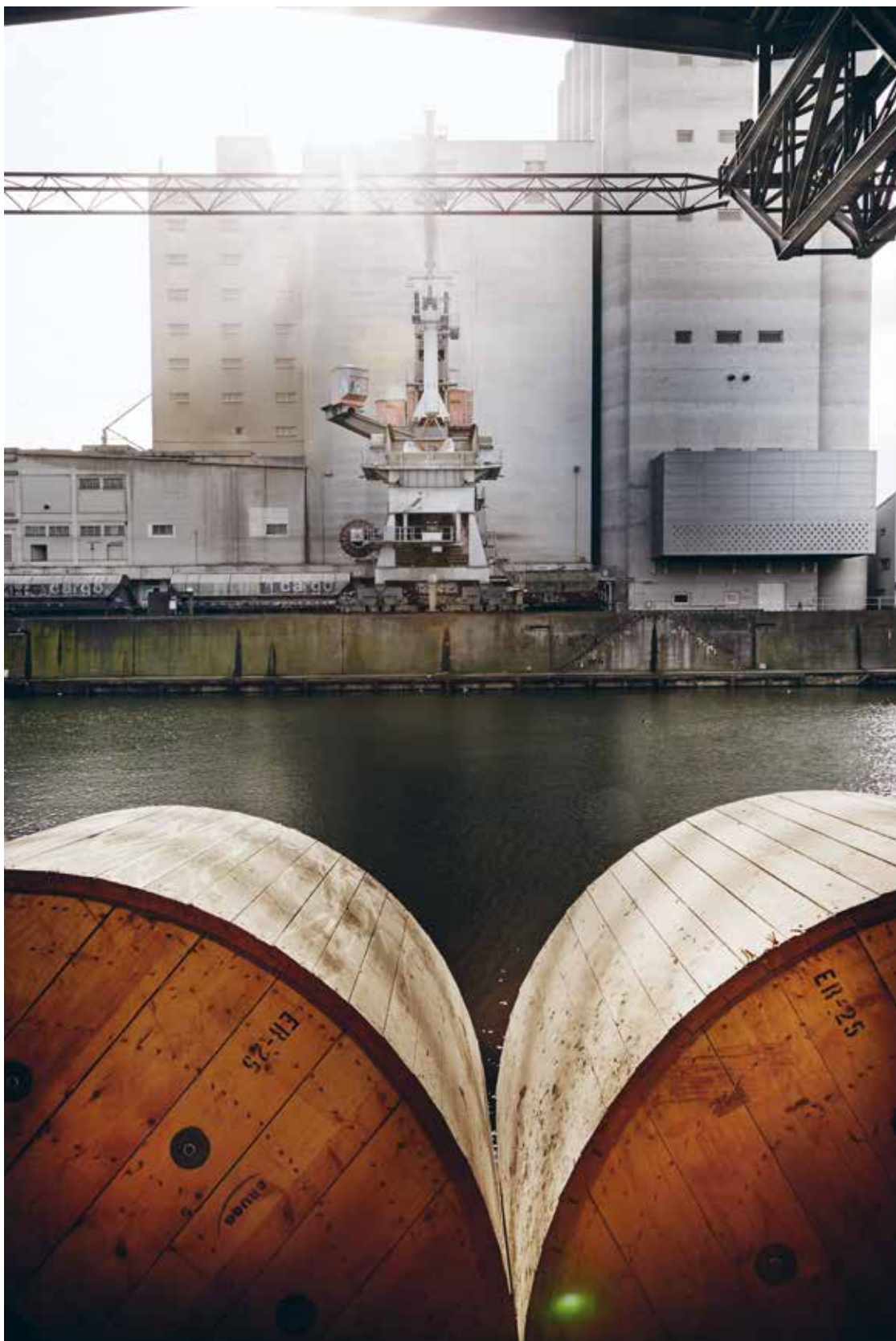
renza stampa sul bilancio. Questo dato corrisponde a un miglioramento del risultato pari a 205 milioni di franchi – a fronte di un calo del fatturato di 263 milioni di franchi, dovuto principalmente alla soppressione mirata di trasporti e alla debo-

lezza dell'euro. Con il controllo delle spese si è nel contempo riusciti a ridurre le uscite di oltre 500 milioni di franchi. «Si tratta di una prestazione eccellente dei nostri collaboratori» dice Nicolas Perrin, CEO di SBB Cargo dal gennaio 2008.

Su ogni franco di fatturato SBB Cargo ha risparmiato 15 centesimi. «Questo risultato non è effimero ma destinato a durare nel tempo».

L'azienda ha ridotto i costi strutturali, riorganizzato la rete di servizio, snellito la flotta e aumentato la produttività. In breve: il risanamento è riuscito con le proprie forze. Il periodo di magra durato oltre 40 anni è finito. Alla base di questo successo ci sono il coraggio e la perseveranza, così come una chiara concentrazione su un obiettivo ambizioso. «L'importante è che ora, partendo da questo livello, possiamo ripetere i nostri successi», spiega Perrin. I

prossimi obiettivi sono già definiti: dopo essere tornati in serie A, SBB Cargo dovrà restare in zona utili. Il passo successivo è la capacità d'investimento di SBB Cargo e quindi il potenziamento di un traffico merci su rotaia sostenibile – sempre concentrato sull'orientamento alla clientela. «Ho già qualche idea su quel che potremmo fare», dice Perrin. —



Le ferrovie portuali sono l'interfaccia tra porto, FFS Infrastruttura e SBB Cargo e connettono l'acqua alla rotaia in un nodo centrale del corridoio merci Rotterdam – Basilea – Genova.



Dall'acqua alla rotaia!

Migliaia di container da tutto il mondo vengono movimentate ogni giorno dai porti del nord Europa al sud. Dai porti renani di Basilea viaggiano nell'entroterra per lo più su rotaia. Visita al Port of Switzerland.

Testo: Jean-Pierre Rittler
Fotografia: Noë Flum



Sembra di essere sul ponte di comando dell'astronave di Star Trek. Vari schermi trasmettono immagini nitide dell'area circostante, un radar lampeggia, il capo ha una visione perfetta dalla sua poltrona ultramoderna. Ma davanti a noi non abbiamo il capitano della flotta stellare James T. Kirk, bensì il 41enne Roeg Kunst al comando della nave «Laguna», che con i suoi 110 metri di lunghezza e un peso che arriva a 3200 tonnellate è ancorata in un canale laterale del porto di Basilea. L'olandese guarda soddisfatto dalle grandi finestre e osserva una gru che a poco a poco solleva 1600 tonnellate di cellulosa dalle viscere del vano di carico posandole a terra. «Il Reno è la mia vita», ci spiega indicando la nave da carico a fianco. «Questa è la nave dei miei genitori. È qui che sono cresciuto.»

Un capitano con il joystick

Roeg Kunst rappresenta alla perfezione i battellieri pri-

vati del Reno che sono quasi la metà di tutti i marinai della navigazione interna. Come i suoi genitori, percorre il tragitto da Rotterdam a Basilea avanti e indietro 18 ore al giorno. Sua moglie o un marinaio gli danno il cambio al timone che nel frattempo è diventato un moderno joystick come quello usato nei giochi per PC. E forse anche i suoi due figli di 10 e 13 anni trascorreranno la loro vita sul Reno. Attualmente durante la settimana vivono in una casa per l'infanzia, proprio come hanno fatto i loro genitori.

«Laguna» è il battello di proprietà di Kunst. Gli è costato tre milioni di euro nel 2007; chiedere un finanziamento alla banca non è stato un problema. «È stato un buon investimento», ci racconta «se penso ai crescenti volumi di merci, il futuro non mi fa paura.»

Le statistiche gli danno ragione: nel 2013 nei Porti Renani Svizzeri sono stati trasbordati su nave circa 105 000 container (TEU) che insieme ai container trasbordati su rotaia hanno raggiunto addirittura un totale di 117 535 TEU – un nuovo record. L'Europa occidentale ha fame di merci provenienti da tutto il mondo. Tutto ciò si traduce in una cassa, chiamata in gergo container ISO da 20 piedi: 6 metri di lunghezza, 2,4 metri di larghezza, 2,6 metri di altezza, con spesse pareti di acciaio. >

Il mondo dei flussi merci internazionali colpisce per i suoi dati da capogiro. Attualmente il 70% di tutti i carichi di collettame è trasportato in container. Dal 1996 il numero di navi container è raddoppiato. Il mercato dei container cresce a una velocità tre volte superiore a quella dell'economia mondiale, al momento circa il 7% all'anno. Nel 2005 circa 20 milioni di container sono circolati in tutto il mondo per un totale di 200 milioni di corse, di cui quasi tre quarti su nave. Nel 2007 sono approdati nei porti nordeuropei 20,4 milioni di container, oggi sono già oltre 33 milioni, ovvero circa 90 000 container ogni giorno dell'anno. Le navi container attualmente più grandi possono accogliere 18 270 container, la prossima generazione ne potrà caricare oltre 20 000.

«Vi è sempre più un trasferimento da nave a ferrovia.»

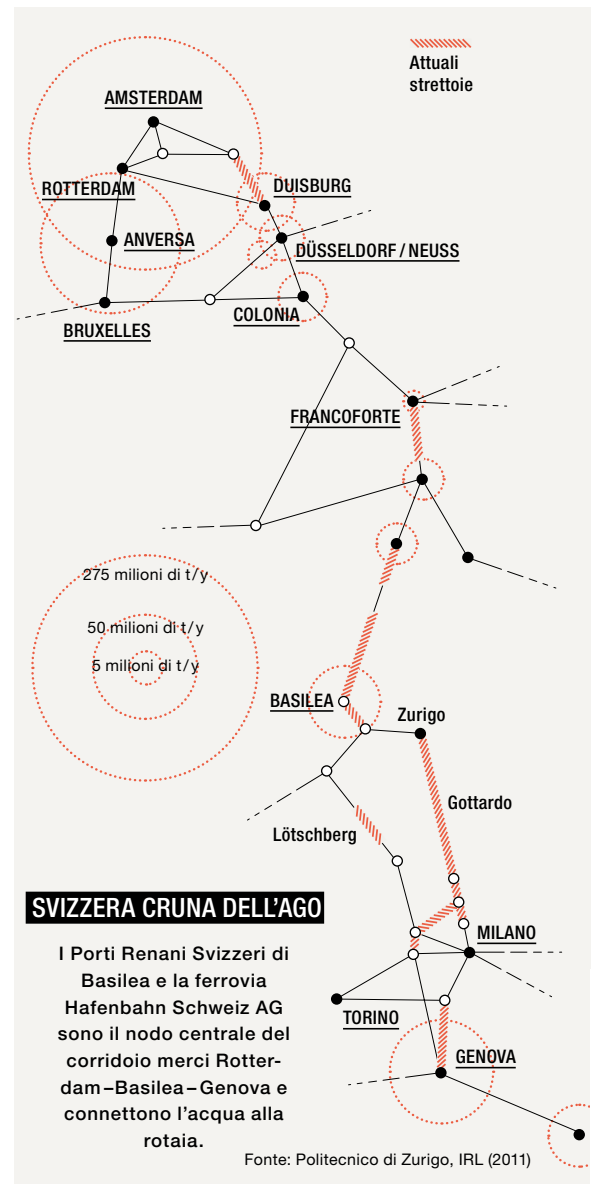
**FLORIAN RÖTHLINGSHÖFER,
PORTI RENANI SVIZZERI**

Nel flusso di merci che ogni giorno giungono in Europa e devono venire distribuite, ogni contenitore ha le sue regole. «I flussi di container oggi sono così flessibili da scegliere sempre la via più vantaggiosa, sia in termini di tempo che di denaro. E spesso è il prezzo a prevalere sul tempo», spiega Florian Röthlingshöfer, responsabile per lo sviluppo del sito dei Porti Renani Svizzeri. I tre porti di Basilea sono la piattaforma di traffico più importante del paese. Il 10-12% delle merci importate giunge qui, nel segmento dei container la quota

sale al 25% e ancora di più nel settore dei prodotti petroliferi: un litro su tre o su quattro di benzina, olio da riscaldamento o diesel arriva in Svizzera su battello. Il Reno offre alla Svizzera un accesso diretto al mare e sta diventando sempre più importante per i giganteschi flussi di merci.

63 chilometri di binari

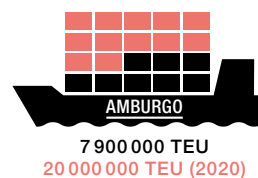
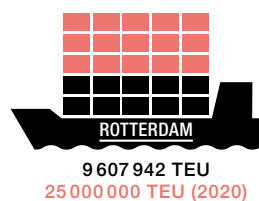
«Se guardiamo al futuro, la situazione diventa difficile, molto difficile», spiega Kurt Keusch, responsabile operativo di Hafentbahn Schweiz AG. Insieme al suo team e a SBB Cargo garantisce che a Basilea le merci passino dalla nave alla ferrovia. Da quando due anni fa le ferrovie portuali di Basilea Campagna e Basilea-Città si sono fuse, Hafentbahn Schweiz AG è controllata al 100% dai Porti Renani. Le ferrovie portuali sono l'interfaccia tra porto, FFS Infrastruttura e SBB Cargo e connettono l'acqua alla rotaia in un nodo centrale del corridoio merci Rotterdam-Basilea-Genova. L'azienda con i suoi 16 collaboratori gestisce quattro cabine di manovra ed esegue la manutenzione di 272 scambi, di cui 126 nel porto Auhaufen e in quello di Birsfelden, e di 63 chilometri di binari, di cui 27 nei due porti di Basilea-Campagna. Il 60% delle merci in arrivo via acqua, ovvero circa 4,7 milioni di tonnellate nette nel 2013, prosegue il suo viaggio su rotaia; il 95% del traffico delle ferrovie portuali è gestito da SBB Cargo.



Florian Röthlingshöfer: «Il trasferimento dei trasporti alla nave e alla rotaia è in aumento. Prendete ad esempio Rotterdam: le navi trasportano sempre più merci in questo porto servito già da un'autostrada a otto corsie. Di più non si può. Nelle concessioni per i gestori di terminal, Rotterdam richiede pertanto che in futuro dovranno far uscire il 45% della merce dal porto su battello e il 20% su rotaia.» Oggi la quota è rispettivamente solo del 39% e

DA MARE A MARE

I porti europei per container diventano sempre più grandi. In cima troviamo il porto di Rotterdam, il terzo porto marittimo del mondo dopo Shanghai e Singapore.



del 13%. Con queste misure Rotterdam intende ridurre i trasporti stradali dal 47% al 35% entro il 2035.

Il terzo porto marittimo più grande del mondo dopo Shanghai e Singapore ha grandi progetti ed entro il 2030 investirà tre miliardi di euro per ampliare le capacità. Si prevede una triplicazione del trasbordo che sfiorerà così i 30 milioni di container all'anno. Affinché anche il traffico merci possa affrontare questo incremento, per i trasporti successivi si punterà sempre più sulla navigazione interna. In acqua infatti ci sono meno code e c'è ancora molto spazio.

Nuovo hub per Basilea

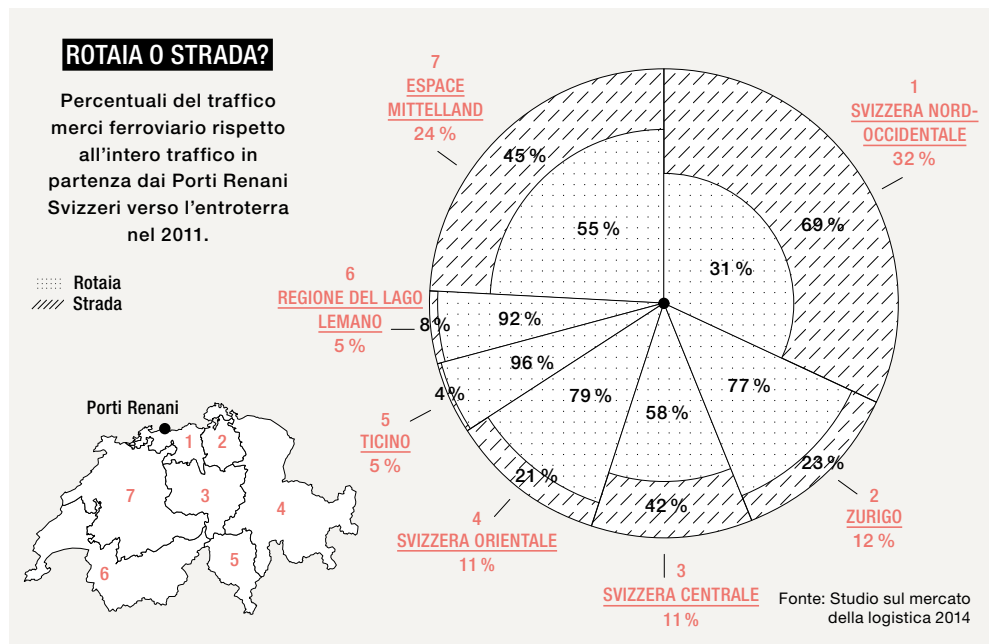
La situazione è diversa nei porti renani: le capacità per i container a Basilea sono esaurite. Pertanto i porti vogliono creare un grande hub insieme a SBB Cargo affinché l'enorme massa di container possa essere raggruppata in un punto e poi rapidamente trasferita su rotaia. Röhthlingshöfer: «Oggi qui lo spazio, la rapidità e la flessibilità sono troppo ridotti per un trasbordo efficiente dei container dalla nave alla ferrovia. Al momento sotto le gru nei terminal c'è posto solo per treni lunghi 150 metri. Ovviamente sarebbe diverso se si potesse passare con un treno lungo 700 metri e trasbordare i container senza manovre di smistamento.» 700 metri è la lunghezza standard dei grandi treni merci in Europa. Il nuovo hub di Basilea Nord sarà rea-

lizzato in due tappe entro il 2020 e costerà circa 180 milioni di franchi.

Il tempo è relativo

«Se non cambiamo nulla, rischiamo che i container vengano trasbordati su strada prima di arrivare in Svizzera», ammonisce Röhthlingshöfer. «Ovviamente la Svizzera continuerebbe sempre a essere rifornita di merci, ma diversamente da quanto auspicato dalla politica dei trasporti. Se un container viene caricato su camion a Karlsruhe o Duisburg, allora proseguirà il viaggio su strada. Noi abbiamo il Reno e una fitta rete ferroviaria svizzera che dobbiamo sfruttare al massimo.» Molti sono i punti a favore dei battelli fluviali: benché

siano più lenti della concorrenza, «il tempo non è sempre il fattore centrale nei trasporti di container in transito», spiega Röhthlingshöfer. E ovviamente le navi sono anche sicure. Per lo più sono dotate di radar e radar come la «Laguna» di Roeg Kunst e molte hanno persino un pilota automatico. «Guidare una nave così è un gioco da ragazzi», dice Roeg sorridendo. —



TEU
Twenty-foot equivalent unit, unità di misura per la capacità delle navi container

Fonte: Politecnico di Zurigo, IRL (2011)



4 876 000 TEU
5 666 000 TEU (2020)



(NESSUN DATO PER IL 2011)
4 200 000 TEU (2020)



1 533 627 TEU
2 650 000 TEU (2015)



1 400 000 TEU
2 500 000 TEU (2012)

Talenti cercasi

Il settore della logistica è in pieno boom. Quali capacità sono richieste? E quali prospettive offre il settore? Wolfgang Stölzle, docente di Gestione logistica dell'Università di San Gallo, spiega i punti chiave.

Intervista: Simon Herzer

Professor Stölzle, come si fa carriera nel settore della logistica?

Il tipico iter svizzero prevede una formazione di addetto/a alla logistica e quindi un periodo di specializzazione. Ma si può anche provenire da altri rami – gli acquisti, le vendite, l'IT o il controlling.

Qual è il fascino della logistica?

La logistica è la linfa vitale dell'economia, che non può funzionare senza. La logistica collega i vari settori aziendali di un'impresa e copre l'intera catena di creazione del valore, dalle materie prime al consumo fino al riciclaggio.

Il suo studio sul mercato della logistica dimostra che negli ultimi anni questo settore ha registrato una crescita costante. Un vero e proprio boom?

Decisamente sì. Perlomeno in Svizzera, negli ultimi tempi il settore è sempre cresciuto di più rispetto al resto dell'economia.

Perché?

Perché molte aziende puntano sempre più sulla specializzazione e sull'outsourcing. Il lavoro quindi viene ripartito tra un numero sempre crescente di operatori e sedi. Di conseguenza, aumentano anche i volumi di trasporto.

Chi studia gestione logistica?

In prima linea sono studenti tra i 22 e i 26 anni della facoltà di economia aziendale all'Università di San Gallo che si iscrivono ai nostri corsi. Poi, dirigenti dell'industria, del commercio e del terziario ai quali offriamo corsi di perfezionamento.

Soprattutto uomini?

Sì – e mi dispiace. La logistica figura tra le materie «toste» che non attirano molto le

studentesse. Nella logistica si entra a contatto con le merci che vengono imballate, caricate, trasportate. Non si può avere alcuna soggezione. Importante però è anche la comunicazione, perché bisogna interfacciarsi con molti soggetti.

Quali capacità sono determinanti?

Curiosità e capacità di apprendimento sono essenziali ancora di più che in altri settori poiché la logistica è in continuo mutamento. Bisogna inoltre saper affrontare i conflitti di obiettivi, molto frequenti

«La logistica è la linfa vitale dell'economia.»

in questo settore. Gli studenti che arrivano dal mondo universitario prevalentemente privo di conflitti nella prassi spesso si trovano a dover fare i conti con la dura realtà.

Come si diventa top manager?

Per chi opera nel terziario è più facile fare carriera rispetto all'industria e al commercio. Tuttavia, ho l'impressione che per gli operatori di logistica sia in genere più difficile arrivare ai vertici. La logistica gode di minor accettazione in confronto agli acquisti, la finanza o le vendite.

Da cosa dipende il minor prestigio?

La ragione è storica: la logistica è un settore ancora giovane. D'altra parte la funzione di interfaccia della logistica potrebbe portare a ritenere che abbia un ruolo marginale. Spesso, inoltre, non si vuole che la logistica si assuma competenze decisionali di altri settori, intaccando così la struttura del potere e i ruoli di leader già esistenti.

Chi sono i datori di lavoro migliori?

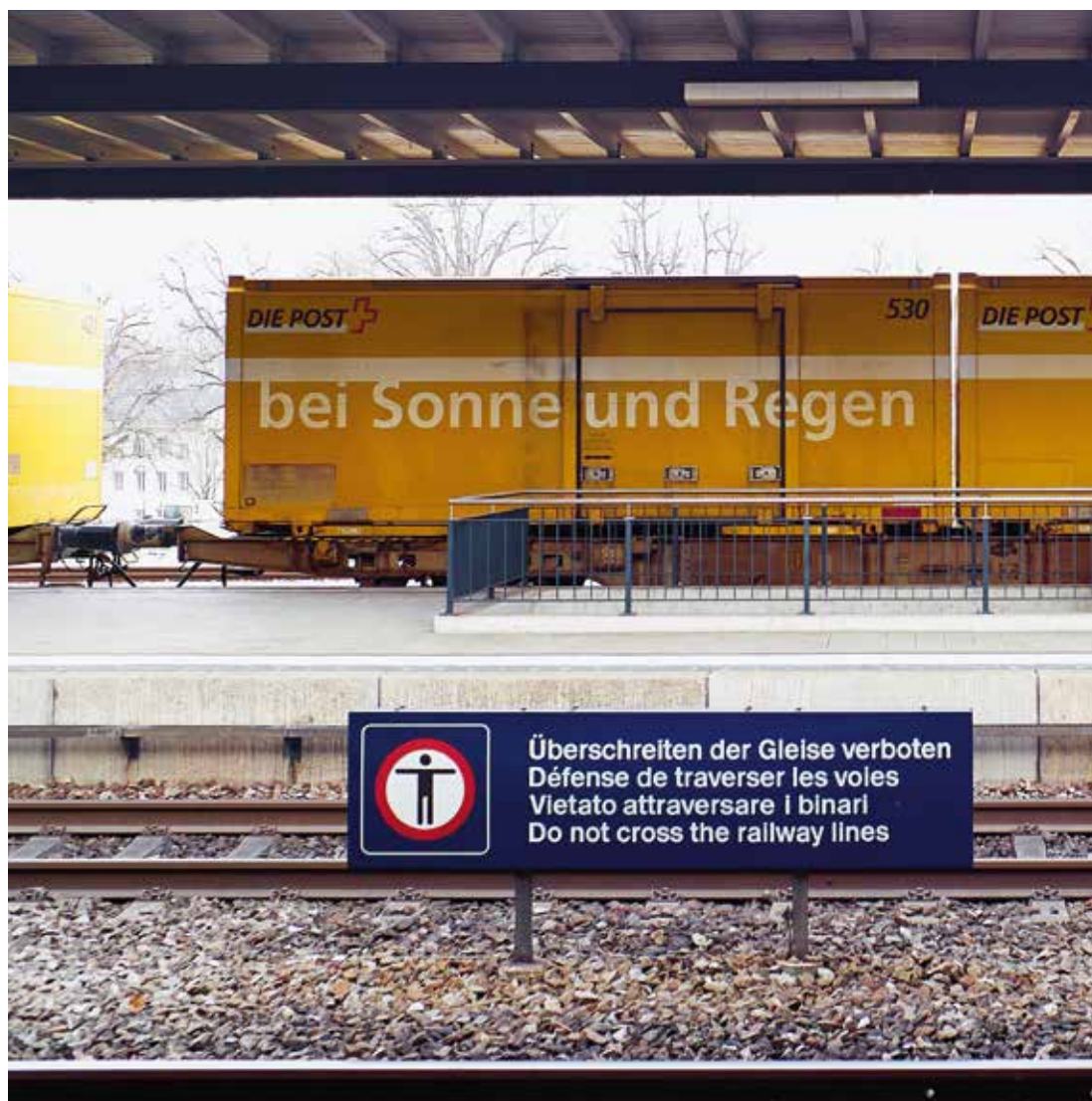
Oltre alle grandi imprese come La Posta, le FFS o Pflanzler, il mercato della logistica è composto da molte PMI. Beiersdorf ha molto potenziato la propria logistica e anche il suo CEO proviene da questo settore. In particolare nel campo dei beni di consumo la logistica può far fare quel piccolo salto di qualità necessario per il successo. Ma la logistica è un importante fattore di differenziazione anche nel settore automobilistico, farmaceutico o dei fornitori edili.

Quali trend interessano il settore?

L'e-commerce in costante crescita è tra i trend che portano vasti cambiamenti e producono nuove tecnologie. Ad esempio RFID, l'identificazione automatica delle merci. Attualissima è anche la discussione sui «Big Data», ovvero come la logistica può sfruttare i volumi di dati sempre crescenti. Con tutti questi trend le competenze di ICT dei dirigenti acquistano importanza sempre maggiore. —



Il prof. dott. Wolfgang Stölzle è titolare della cattedra di gestione logistica presso l'Università di San Gallo dal 2004. Il suo lavoro di ricerca si incentra nei settori della logistica, della supply chain e dei trasporti.



Con qualsiasi tempo

Frauenfeld, marzo 2014 — Chi fa una spedizione si aspetta la massima affidabilità. SBB Cargo conduce ogni giorno 21 treni per trasportare lettere e 38 treni blocco per i pacchi postali. Il 98,3% arriva puntualmente a destinazione.

Osservazione di Sascha Erni

 blog.sbbcargo.com
Qui trovate regolarmente altre istantanee Cargo

Bernhard Roder è responsabile della Gestione materiali del centro ospedaliero di Bienne

I suoi cartellini sono affidabili

Testo: Robert Wildi

Fotografia: Ruben Wyttenbach

Spesso Bernhard Roder distribuisce cartellini gialli o persino rossi. Il 57enne operatore tecnico diplomato è appassionato di calcio, ma non fa l'arbitro. I cartellini non hanno nulla a che fare con lo sport. Sono anche verdi, blu, arancioni e aiutano Roder a gestire il suo impegnativo lavoro quotidiano. Come responsabile della Gestione materiali nel Centro ospedaliero di Bienne deve essere sempre attento e avere tutto sotto controllo. I cartellini colorati per etichettare i più diversi materiali di consumo hanno reso più efficiente la logistica ospedaliera nel Centro di Bienne. Tramite codici a barre si possono scansionare le informazioni su ogni prodotto e quindi memorizzarle in un database centrale. Roder sfrutta il sistema non solo per una rapida ordinazione del materiale di consumo ma anche per l'etichettatura nei rispettivi magazzini dei reparti ospedalieri. «Dall'introduzione oltre cinque anni fa abbiamo ottenuto un massiccio risparmio di tempo, una riduzione degli oneri logistici per il personale di cura e di sala operatoria equivalente a 4-5 impiegati a tempo pieno e una netta diminuzione della percentuale di errori.»

Per gli ospedali una gestione dei materiali priva di errori è di vitale importanza. Nel peggiore dei casi, un errore potrebbe avere conseguenze fatali. «I ritardi nelle consegne di materiali di consumo medicali possono comportare uno spostamento dei termini fissati per le operazioni», spiega Roder. Anche gli apparecchi con alto rischio di guasti o cattiva manutenzione possono compromettere la catena logistica dell'ospedale. «Basta poco perché per tali motivi un paziente debba restare rico-

verato più a lungo, il che non è ideale per il suo benessere e causa costi superflui.»

In un ospedale tempo e spazio sono beni scarsi e costosi. Ecco perché vanno sfruttati in modo ottimale. Il lavoro di Roder è quindi molto importante per assicurare un funzionamento senza intoppi. Il suo reparto è responsabile per l'approvvigionamento, il magazzinaggio, la distribuzione interna e il controllo delle fatture di

«Dall'introduzione abbiamo ottenuto un massiccio risparmio di tempo.»

beni d'investimento, mobili, materiali di consumo medicali, strumenti, materiali per ufficio ed economia domestica. Solo per l'approvvigionamento di materiale di consumo il Centro spende da 12 a 13 milioni di franchi all'anno. Anche lo smaltimento fa parte della logistica ospedaliera. «Gestiamo inoltre dei progetti per aumentare l'efficienza e ridurre gli oneri logistici per il personale di cura e di sala operatoria», aggiunge Bernhard Roder.

Lungimiranza e reattività

Per gestire questa mole di lavoro con la massima meticolosità e perfezione, il responsabile della Gestione materiali deve strutturare scrupolosamente anche il proprio piano di lavoro personale. Tutto ciò comprende molte attività amministrative. Roder dedica il 15% del suo lavoro a riunioni settimanali con i collaboratori e il suo superiore. «Un altro 30% è destinato a importanti attività quotidiane come

l'approvvigionamento di complessi beni d'investimento, la preparazione e la stipulazione di contratti e il coordinamento intraospedaliero.» A tutto ciò si aggiungono colloqui periodici con i fornitori, i tecnici e gli informatici interni.

D'importanza vitale è l'impegno che Roder profonde nella strutturazione del futuro logistico del Centro ospedaliero di Bienne. In stretto accordo con il partner esterno per la logistica Swisslog AG, collabora costantemente a progetti per l'ottimizzazione e l'automatizzazione dei processi di approvvigionamento. «Al momento stiamo creando un programma operativo per la logistica dell'ospedale dei prossimi 20-30 anni», il quale comprende ad esempio delle forme di cooperazione intraospedaliera per migliorare le condizioni di acquisto.

Il suo lavoro richiede anche lungimiranza e brevi tempi di reazione. Ad esempio se viene a mancare improvvisamente qualcuno del team di Roder. «In un caso simile devo attivare diversi ingranaggi per garantire lo svolgimento di ogni fase di lavoro e l'efficienza della logistica ospedaliera.» In questi momenti Roder può fare completo affidamento sui suoi cartellini colorati e codificati – il fondamento su cui si basa la logistica del Centro ospedaliero di Bienne.



tiny.cc/swisslogit

Nel blog trovate un articolo su Swisslog, specialista in soluzioni logistiche per magazzini, centri di distribuzione e ospedali.

Bernhard Roder con il suo sistema di cartellini per etichettare i materiali di consumo.





SBB CFF FFS Cargo

Là dove l'economia
è efficiente,
ci siamo anche noi.

Chi vuole ottenere successo nel mondo globalizzato,
deve operare in rete anche a livello nazionale. Ogni
giorno forniamo ai nostri clienti prestazioni di trasporto
affidabili. Per un futuro dei trasporti sostenibile ed
efficiente. www.sbbcargo.com

