

# cargo

La rivista di logistica di SBB Cargo

4 | 09

Quante ore passa in ufficio?

**«Per noi va alla grande.»**

«Può ancora crescere il mercato?»

«Tutti gli investimenti congelati.»

**«Cerchiamo di riprendere terreno.»**

«Il know-how è legato alla sede.»

**«La fiducia è di nuovo al rialzo.»**

**«Sul binario giusto.»**

«Acquisti costanti in passato.»

«Spirava un vento gelido.»

**«Ci aspettiamo una tendenza al rialzo.»**

«Avete dovuto abbassare i prezzi?»

**«Le vendite sono in calo.»**

**Innovazione contro la crisi?**

«Non rimaneva molto tempo per riflettere.»

«Ci si concede la qualità.»

**«Ottimista per natura.»**



Foto di stagione.

## Screen saver: scaricatelo ora.

Due locomotive di SBB Cargo in transito sulla rampa nord del Gottardo. La foto è tratta dal nuovo opuscolo sull'ambiente di SBB Cargo. L'opuscolo si può scaricare dal sito [www.sbbcargo.com/umwelt](http://www.sbbcargo.com/umwelt). Questa e altre foto della stessa serie, tutte ad alta risoluzione, sono disponibili sul nostro sito e si possono utilizzare come screen saver. Basta scaricarle sul computer. Buon divertimento!





## Tante domande.

Cara lettrice, caro lettore,

nell'ultimo numero di quest'anno della rivista Cargo azzardiamo delle prospettive per il futuro, nonostante la difficile situazione congiunturale. La crisi economica di proporzioni storiche che ci ha colpito quest'anno ha in parte sovvertito le regole di mercato che vigevano sinora. Solo una cosa è certa al momento: nelle previsioni occorre grande cautela. In tempi come questi, diventa ancora più importante conoscere i limiti della propria azienda. Cosa dicono gli altri direttori d'impresa? Come valutano le prospettive i diversi settori? In che modo i manager affrontano la crisi e le incertezze? Domande su domande: in questo numero trovate le risposte.

La crisi ha colpito duramente anche SBB Cargo – ma grazie a una drastica e tempestiva riduzione dei costi, siamo riusciti finora a contenere gli effetti della crisi, in particolare rispetto alla concorrenza. Però non possiamo né vogliamo abbassare la guardia. Con i nostri clienti intendiamo non solo superare la crisi ma anche costruire insieme il futuro. Come responsabili dei team clienti, desideriamo continuare su questa strada assieme a voi. Vi ringraziamo per la fiducia accordataci, vi auguriamo sin d'ora buone feste e un brillante inizio per il 2010.

Cordiali saluti

Edmund Prokschi  
Responsabile Marketing &  
Sales International

Peter Schär  
Responsabile Marketing &  
Sales Svizzera

## Indice.

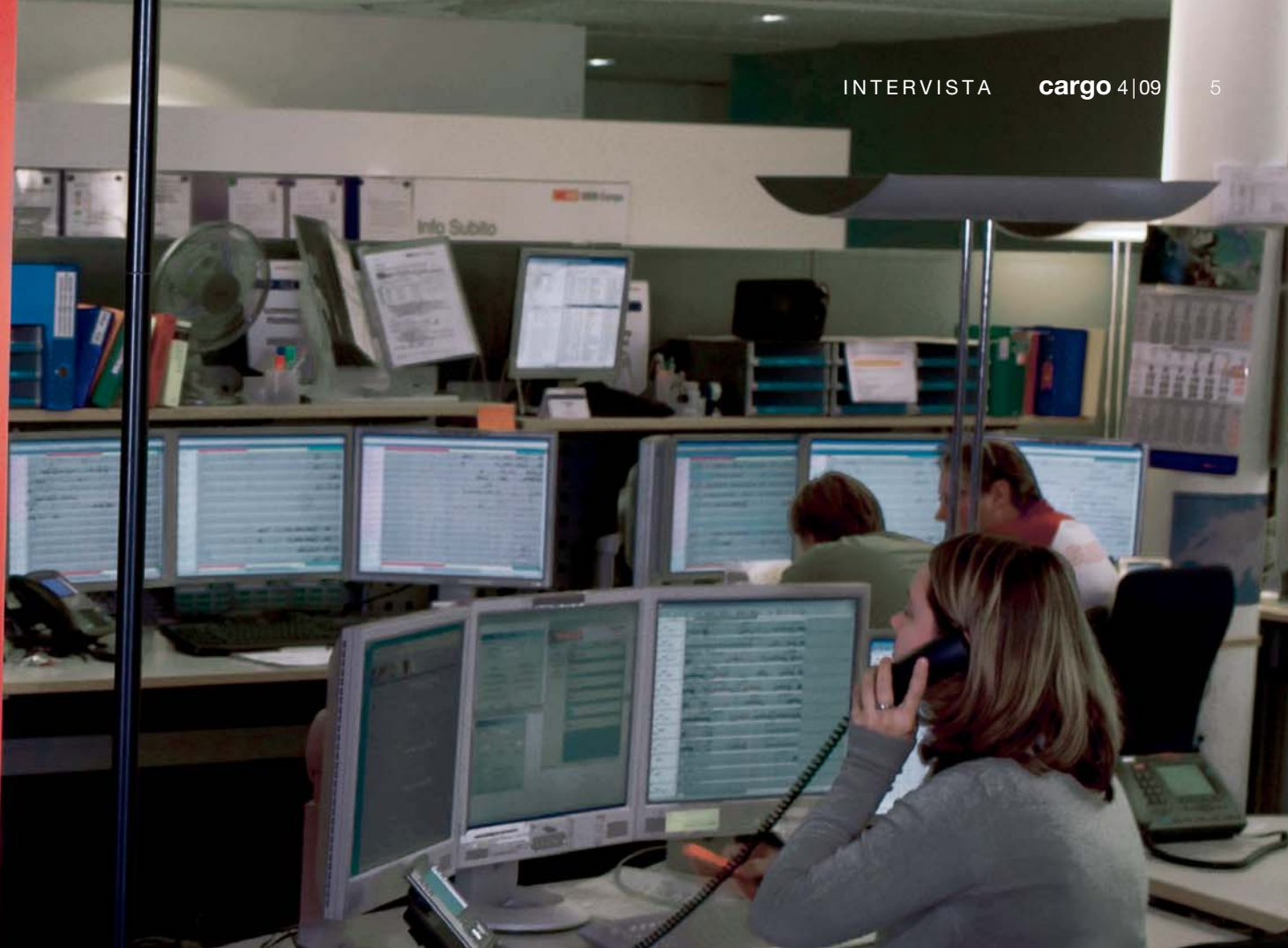
- 4 SBB Cargo.**  
Il CEO Nicolas Perrin intravede la ripresa.
- 6 Università di logistica.**  
Evi Hartmann critica le mode nella logistica.
- 8 Schmolz + Bickenbach.**  
Marcel Imhof punta sul know-how.
- 9 SAW.**  
Tobi Frei non sente ancora la crisi.
- 10 Stora Enso.**  
Adolf Bernhard vede i mercati saturi.
- 11 Burgo.**  
Ezio Cordara tiene d'occhio l'Europa dell'Est.
- 12 Planzer.**  
Nils Planzer sui vantaggi dell'azienda familiare.
- 13 AMAG.**  
Dino Graf è ottimista per natura.
- 14 Frammenti.**  
Compensazione di CO<sub>2</sub>, clienti soddisfatti.
- 16 Avventura.**  
Inchiodate il Blackberry alla parete!
- 17 Un mondo di idee.**  
Consigli di lettura dagli addetti ai lavori.
- 18 Hupac.**  
Bernhard Kunz e la quadratura del cerchio.



# Signor Perrin, quante ore passa **in ufficio?**

Il CEO di SBB Cargo ci parla di debole ripresa, sostanziali miglioramenti e forte impegno.

TESTO: ROBERT WILDI – FOTO: GIAN VAITL



**Nicolas Perrin, da quando ha rilevato le sue mansioni da SBB Cargo nel gennaio 2008, l'azienda è al centro di notizie negative.**

**Come sta vivendo questo periodo?**

*Quando ho assunto la carica di CEO, quasi due anni fa, da SBB Cargo vi erano vari problemi da risolvere. Per questo abbiamo elaborato e applicato un piano di risanamento. La grave crisi internazionale che si è abbattuta sul settore dei*

## La nostra strategia dei prezzi incontra il favore della clientela.

Nicolas Perrin

*trasporti ha reso questo processo ancora più difficile. Nel primo semestre del 2009 abbiamo registrato una perdita del fatturato pari al 16% e siamo stati costretti ad adottare ulteriori misure, con varie ripercussioni e grandi sfide, non solo per me, ma per tutti i collaboratori di SBB Cargo.*

**Dove trova la motivazione e la forza?**

*Nella certezza che siamo sul binario giusto. Tutto l'organico si identifica con l'azienda, dando prova di straordinaria disponibilità in una situazione ardua. In questi due anni abbiamo compiuto enormi passi avanti.*

**Può illustrarci la situazione in cifre?**

*Nel quadro del programma di risanamento abbiamo realizzato già nel 2008 un risparmio totale di 53 milioni di franchi. E nell'anno in corso abbiamo realizzato ulteriori passi per controbilanciare in parte il calo del fatturato. Solo nel primo semestre, adottando delle contromisure, SBB Cargo è riuscita a ridurre le conseguenze finanziarie della crisi economica con interventi pari a 50 milioni di franchi. Abbiamo reagito tempestivamente alla crisi ritirando delle capacità dal mercato già nell'agosto 2008: questo è stato un passo positivo che ci ha portati in vantaggio rispetto alla concorrenza internazionale. Con il 16% il nostro calo del fatturato è stato meno drastico rispetto al livello europeo, dove si registra una media del 25% circa. Abbiamo intensificato fortemente i nostri rapporti con la clientela e abbiamo adeguato rapidamente le nostre prestazioni alle nuove esigenze. Il calo del volume dei trasporti, tuttavia, ci porterà in passivo anche nell'anno di esercizio corrente.*

**La crisi economica ha costretto SBB Cargo anche a sopprimere degli investimenti previsti?**

*Nel primo semestre del 2009 abbiamo congelato tutti gli investimenti. Innanzitutto abbiamo lanciato il progetto di modernizzazione delle locomotive da manovra con l'obiettivo di rinnovare del tutto l'intero parco locomotive entro i*

## «Quaranta trattori di manovra rimodernati.»

Jürgen Mues,  
Responsabile Asset Management.

*«La crisi non ha risparmiato neppure il settore aziendale Asset Management. Con un intervento immediato abbiamo ridotto la nostra flotta del 15 al 20%. Abbiamo restituito mezzi presi a noleggio e ritirato altri veicoli. Allo stesso tempo SBB Cargo sta rinnovando gradualmente il suo parco veicoli di manovra. L'officina di Bienne rimoderna per SBB Cargo quaranta trattori di manovra del tipo Tm IV, grazie a cui possiamo assicurare un servizio capillare affidabile ai nostri clienti in tutta la Svizzera. A seconda dell'evoluzione congiunturale, nei prossimi anni SBB Cargo sottoporrà al retrofit altri trattori di manovra.»*





## «Il futuro sarà altrettanto impegnativo.»

Adrian Keller,  
Responsabile settore aziendale Svizzera

La crisi in atto ha colpito fortemente l'economia svizzera. Nel primo semestre il fatturato è diminuito di oltre il 10%, il che ha imposto la riduzione tempestiva e duratura dei costi, specialmente nel parco mezzi e nel personale. In collaborazione con i nostri clienti abbiamo adeguato la gamma dei servizi nelle sedi fortemente colpite dalla diminuzione dei trasporti. In conclusione: la crisi ci ha indotto a serrare le fila, a livello di azienda, gestione e clientela. Siamo pronti per affrontare il 2010 che, in quanto a sfide, sarà simile all'anno che sta finendo.»

*prossimi anni, per assicurare un servizio capillare nel territorio svizzero. La riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> delle nuove locomotive corrisponde a un segnale netto a favore dell'ecologia.*

### **Benché nel settore la pressione sui prezzi sia enorme, SBB Cargo non ha abbassato le tariffe dei trasporti. Non teme la perdita di quote di mercato?**

*SBB Cargo è nota per una politica dei prezzi stabile a lungo termine che, in caso di sbalzi temporanei, assicura una certa continuità in ambedue le direzioni. Un aspetto a cui si unisce la nostra attenzione a instaurare con la clientela un rapporto stretto e duraturo, basato sul rispetto reciproco. Non è nostra intenzione alimentare una spirale dei prezzi negativa con ripercussioni dannose sul mercato del traffico merci. Per questo non temo la perdita di quote di mercato. Al contrario: la nostra strategia dei prezzi incontra il favore di buona parte della clientela.*

**Lei ha accennato al mercato interno. Qual è l'importanza dei servizi di SBB Cargo sul territorio nazionale per l'economia svizzera?**  
*Molte grandi industrie svizzere basano la propria logistica interamente sui servizi di SBB Cargo.*

*Se questi venissero a mancare le aziende andrebbero incontro a enormi problemi, cambiamenti e costi. Nel traffico nazionale la nostra quota di mercato è oggi del 23% e sull'importante asse Est-Ovest è ancora superiore. Se questi flussi di trasposti improvvisamente si riversassero sulla strada, basterebbe il massiccio aumento del traffico a creare ingenti costi. Senza dimenticare i vantaggi ecologici della ferrovia. Un raccordo ferroviario per le grandi aziende riduce il traffico stradale anche nelle immediate vicinanze. In questo contesto la pianificazione del territorio merita maggiore attenzione.*

### **Prevede la fine della crisi già per il 2010?**

*Dopo un primo semestre difficile, è subentrata ora una fase di stabilizzazione. Per l'anno prossimo non possiamo ancora prevedere una ripresa stabile, mentre ritengo possibile una debole crescita, a un livello molto basso. Ovviamente ammesso che la congiuntura non venga di nuovo ostacolata da nuovi imprevisti.*

### **Quali sono i suoi obiettivi per il 2010?**

*Attualmente stiamo cercando di riprendere terreno. Se la situazione resta stabile, abbiamo già raggiunto i principali obiettivi per il 2010.*



## Cosa ci insegna la crisi?

Evi Hartmann, professoressa di logistica applicata, definisce moniti, periodi eccellenti e cicli come metro universale.

INTERVISTA: ADRIAN KOHLER\*  
FOTO: GIAN VAITL

### **Evi Hartmann, i modelli economici hanno fallito anche nella logistica?**

*No. Vi sono modelli che hanno previsto l'attuale crisi in modo assai preciso, solo che non godevano di grande popolarità. Eppure, che non ci si potesse affidare solo a semplici curve per ottenere prospettive realistiche avrebbe dovuto saperlo già da tempo ogni dottorando, e perfino i membri dei consigli di amministrazione. Il problema è che molti si sono limitati a seguire le mode, ignorando modelli importanti, ma meno «di tendenza». Nella scienza logistica nessun meccanismo si è inceppato: tutti si aspettavano il peggio. Conoscevamo i pericoli e avevamo allertato già da tempo. Ma la scienza sapeva più di quanto l'economia poteva – o voleva – mettere in pratica.*

### **Cosa le insegna questa crisi?**

*Che noi scienziati dobbiamo accostarci al piano pratico con maggiore enfasi. Che dobbiamo rielaborare i nostri metodi e modelli in modo ancora più mirato. E che dobbiamo predicare all'economia un concetto che finora abbiamo inteso troppo automaticamente*

## Un vecchio lupo.

**Nicolas Perrin**, 50, è CEO di SBB Cargo dal 2007. Ha il diploma di ingegnere edile ETH e lavora presso le Ferrovie Federali Svizzere dal 1987. È stato anche collaboratore personale del presidente della direzione generale FFS e vice delegato per Ferrovia 2000. Nel 1999 Nicolas Perrin è passato a SBB Cargo, dove è stato dap-

prima direttore della produzione e, dall'inizio del 2007, direttore del settore aziendale International. In seguito alle dimissioni di Daniel Nordmann nell'agosto 2007, Perrin ha assunto la direzione di SBB Cargo dapprima ad interim e dall'inizio del 2008 in modo definitivo. Nicolas Perrin è sposato e vive a Sciaffusa.

*Per SBB Cargo auspico un miglioramento sostanziale, sia a livello finanziario che qualitativo, sul versante delle prestazioni per i clienti.*

### Il lavoro quindi non finirà. Quante ore passa in ufficio?

*I miei orari sono effettivamente molto estesi. Ma lo stesso vale per tanti altri colleghi che lavorano come me per SBB Cargo: in molti uffici la luce è ancora accesa quando la sera vado via. La pressione è perennemente alta su tutti noi.*

### Dove fa il pieno di energia?

*Nel tempo libero spesso sono attratto dall'acqua, un bel diversivo rispetto al tempo che*

*come tipica virtù della pratica: la coerenza. Nei periodi positivi molti manager si sono lasciati abbagliare. Forse dovremmo semplicemente mandare a casa i manager in erba con*

**Forse dovremmo mandare a casa i manager in erba con una lavagna con su scritto: «Finanziamento solido! Diversificazione! Sviluppo sostenibile promosso dall'innovazione!»**

Evi Hartmann

*una lavagna con su scritto: «Finanziamento solido! Diversificazione! Sviluppo sostenibile promosso dall'innovazione!» Queste tre strategie fanno scudo contro la crisi.*

*dedico alle rotaie. Mi danno forza anche le innumerevoli reazioni positive della clientela e dei collaboratori che partecipano agli eventi con grandissimo impegno. Di fronte a ciò, come responsabile, mi rendo conto che vale la pena impegnarsi fino in fondo. ■*

### La scienza logistica deve offrire una formazione migliore?

*Sì. Gli specialisti qualificati che formiamo sono troppo pochi. Molti, terminata la scuola, preferiscono studiare finanza o marketing, sebbene viviamo da tempo nell'epoca della globalizzazione. Dobbiamo rivolgerci in modo più diretto alle classi di diplomandi e dire loro chiaramente che il Supply Chain Management oggi è ciò che era il marketing vent'anni fa.*

### Dove intravede la maggiore necessità d'intervento per le imprese?

*Anzitutto, devono ripassare la dottrina economica generale. Viviamo all'interno di un'economia di mercato, ovvero: chi non tiene conto dei cicli, sbaglia i calcoli. Dopo la crisi vale ciò che valeva prima. E poi naturalmente occorre intervenire sul fronte del Supply Chain Management. In tutte le decisioni aziendali, le imprese dovrebbero considerare la Supply Chain completa a ritroso: dal cliente, attraverso la vendita e la produzione, fino al più lontano fornitore. Se i fornitori di servizi logistici vogliono sopravvivere meglio alla prossima crisi, devono diver-*



## «Strettamente collegati con i clienti.»

Annette Jordan,  
Responsabile settore aziendale International

*«A livello internazionale nel primo semestre 2009 abbiamo subito un calo del fatturato del 20% circa, un livello che siamo però riusciti a stabilizzare grazie a misure globali. Abbiamo adeguato immediatamente le capacità ed eseguito una pianificazione mirata per tutto l'asse Nord-Sud, introducendo processi più lineari. Nella pianificazione della produzione e le ordinazioni dei treni lavoriamo a stretto contatto con la clientela; per i grandi clienti elaboriamo piani di sviluppo comuni. Anche il 2010 sarà un anno difficile, ma prevediamo una fase di stabilizzazione e, in casi isolati, una lieve ripresa dei volumi di trasporto.»*

*sificarsi fin d'ora in modo più netto, investire in servizi di Supply Chain innovativi, proporsi come partner per l'outsourcing e, soprattutto, garantire una formazione qualificata al personale. Chi ci riesce ha saputo trarre profitto dalla crisi. ■*

\*l'intervista è avvenuta per e-mail.

**La Prof.ssa Dr. Evi Hartmann** ha studiato ingegneria economica all'Università di Karlsruhe (TH). Da aprile 2009 è titolare della cattedra di logistica presso l'Università di Erlangen-Norimberga. Nel contempo dirige il gruppo di lavoro del Fraunhofer per «Technologien der Logistik-Dienstleistungswirtschaft ATL» (Tecnologie dell'economia dei servizi logistici). I temi principali della ricerca della Prof.ssa Hartmann sono: Supply Chain Management, Global Sourcing e Offshoring. Dedicata inoltre particolare attenzione al terziario e al settore Health Care.

# È in gioco Emmenbrücke?

Marcel Imhof, COO di Schmolz + Bickenbach, parla di buone materie prime, collaboratori migliori e know-how legato alla sede.

TESTO: SUSANNE WAGNER – FOTO: GIAN VAITL



**Marcel Imhof, il settore dell'acciaio ha accusato perdite particolarmente ingenti nell'ultimo anno. Quali settori ne hanno maggiormente risentito?**

È stato un crollo massiccio che ha interessato tutti i mercati: prima l'industria automobilistica, poi quella meccanica, seguite dall'industria idraulica e delle apparecchiature. L'impatto sull'industria alimentare

Non temiamo che l'auto semplicemente scompaia.

Marcel Imhof

e su quella chimica è stato invece più ridotto. Nel primo semestre del 2009 il tonnellaggio consegnato in Europa è diminuito di oltre il 40%.

**Come ha reagito la sua azienda a queste sfide?** Nel settembre 2008 i clienti hanno cominciato a posticipare e annullare gli ordini, praticamente da

un giorno all'altro. Poi abbiamo ridotto la produzione. All'inizio del 2009 abbiamo dovuto introdurre l'orario ridotto ed eliminare un turno in uno stabilimento. In alcuni casi siamo dovuti ricorrere a licenziamenti e prepensionamenti. L'obiettivo era di non perdere il nostro know-how, qualora i tempi fossero cambiati ancora. Negli ultimi mesi i clienti hanno svuotato i loro magazzini. Prevediamo che prima o poi la richiesta sarà di nuovo corrispondente al consumo reale.

**È in gioco la sede di Emmenbrücke?**

No, è fuori discussione. Il nostro know-how, frutto di decenni di esperienza, è molto legato alla sede e all'impianto. Continueremo a investire nella sede di Emmenbrücke, anche in tempi poco favorevoli.

**Se azzardassimo un pronostico per il 2010, vede la luce alla fine del tunnel?**

Pensiamo che il fondo sia già stato toccato. Forse è ancora tanta la strada da fare, ma vediamo già la luce alla fine del tunnel. Dalle vacanze estive la situazione degli ordinativi è leggermente migliorata. Il nostro obiettivo per il 2010 è tornare ai valori

## Una salute di ferro.

**Marcel Imhof, 61 anni, è il Chief Operating Officer di Schmolz + Bickenbach AG. Laureato nel 1976 presso l'HSG, ha lavorato presso BBC (oggi ABB) e Moos Stahl AG (oggi Swiss Steel AG) e dal 2006 è COO di Schmolz + Bickenbach AG. Il gruppo Schmolz + Bickenbach è leader nel mercato mondiale dell'acciaio inossidabile lungo e per utensili, ed impiega 10 000 collaboratori. Marcel Imhof è sposato e padre di due figli adulti.**

precedenti agli anni del boom. Il 2006, il 2007 e la prima metà del 2008 sono stati ottimi.

**Siete molto legati al settore automobilistico. A quali stimoli reagisce in modo positivo questo settore?**

I nuovi modelli e le nuove tecnologie, come le auto a gas, incentivano le vendite. Il premio di rottamazione ha avuto un effetto positivo sulla vendita delle utilitarie. Presumibilmente aumenterà la richiesta di auto di piccola cilindrata o di vetture elettriche. Non temiamo che l'auto semplicemente scompaia.

**La Svizzera non è propriamente nota per la forte presenza di minerale di ferro, eppure Schmolz + Bickenbach è leader mondiale nella produzione, lavorazione e distribuzione di prodotti in acciaio inox. Come ci siete riusciti?**

Non disponiamo di minerali di ferro, ma di una quantità significativa di rottami di ferro, materia prima secondaria. Questi vengono ricavati, tra l'altro, da rotaie dismesse, vecchi vagoni ferroviari o anche ferri da stiro. Oltre alla materia prima, per realizzare prodotti di elevata qualità necessitiamo anche di collaboratori competenti e motivati, e di impianti moderni. ■





## L'edilizia è in crisi?

Tobi Frei, CEO del gruppo SAW, parla del calcestruzzo colorato uniforme, il binario di raccordo privato e il motociclista Tom Lüthi.

TESTO: RETO NEYERLIN – FOTOS: GIAN VAITL

### **Tobi Frei, come vanno le cose per il gruppo SAW in questo 2009 di crisi?**

Per noi va alla grande, della recessione nemmeno l'ombra. Al momento lo sfruttamento è superiore al 100% e il volume di ordini è regolare.

### **L'industria del cemento è immune alla crisi?**

Il settore dell'edilizia arriva in ritardo, sentiremo la crisi più avanti. Le nostre previsioni per l'anno prossimo sono ottimistiche. Per quanto riguarda il nostro settore principale, la realizzazione di elementi in calcestruzzo, prevedo tre diversi sviluppi: l'edilizia commerciale registrerà un crollo, quella residenziale privata calerà leggermente, mentre prevediamo un rialzo dell'edilizia residenziale istituzionale. A causa delle perdite in borsa, molte casse pensioni hanno infatti reintrodotta regole più restrittive, quindi aumenteranno gli investimenti nelle proprietà immobiliari.

### **Di recente SAW ha sviluppato alcune innovazioni, come il calcestruzzo colorato uniforme. Cosa significa?**

Durante la realizzazione, sulla superficie del calcestruzzo si formano delle macchie antiestetiche, che non corrispondono ai nostri standard di qualità. Abbiamo lavorato intensamente all'eliminazione di

## La ferrovia è diventata un enorme vantaggio sulla concorrenza.

Tobi Frei

queste macchie, arrivando presto a una soluzione. Un successo: il calcestruzzo «senza macchie» ci ha intanto permesso di realizzare fatturati milionari. Altre nostre innovazioni sono già sul mercato, come il calcestruzzo autopulente.

### **Innovare è la strada giusta per affrontare la crisi?**

Già sei anni fa abbiamo cominciato a pensare a nuove soluzioni affinché SAW rimanesse un'azienda

## Duro come il cemento.

**Tobi Frei, 39 anni, da giugno 2003 è CEO del gruppo SAW, composto dalle tre aziende SAW Spannbetonwerk AG, SAW Schmitter AG e SAW System Management AG. Attività principale del gruppo è la produzione di prefabbricati in calcestruzzo per uso industriale, uffici e abitazioni. Il gruppo realizza anche miscele cementizie per l'edilizia, e a Widnau (SG), sede aziendale, affitta locali nella zona industriale e artigianale di proprietà, la più vasta della Svizzera orientale. Fondato nel 1958 da Adolf Schmitter, il gruppo conta oggi 135 dipendenti.**

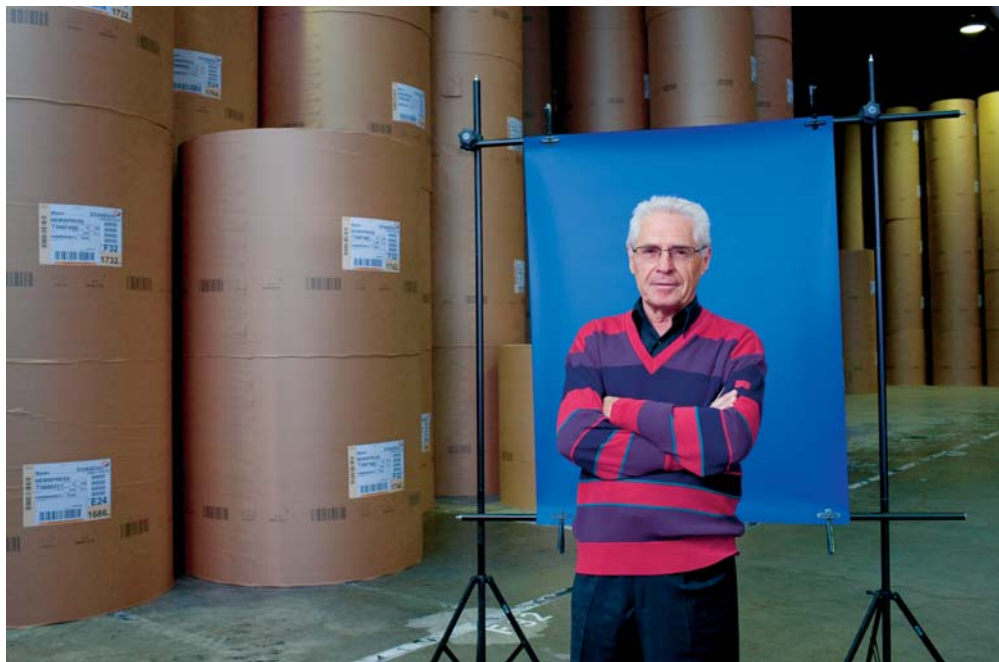
*di successo. Abbiamo capito di aver bisogno non solo di clienti attuali e futuri, ma anche di future esigenze, quindi di innovazioni.*

### **Anche il vostro partner di sponsorizzazione, il motociclista Tom Lüthi, ha appena superato un anno di crisi. Siete comunque soddisfatti della collaborazione?**

*Sì, siamo soddisfatti. Per noi i suoi risultati non sono tanto decisivi. È un personaggio simpatico e ci permette di assistere alle gare insieme ai nostri migliori clienti. Questo fa la differenza. Da noi oltre il 90% del fatturato è realizzato dai cinquanta clienti più importanti. Con la sponsorizzazione intensifichiamo il nostro rapporto con loro.*

### **Da 46 anni SAW dispone di un raccordo ferroviario privato. Ha dato buoni risultati?**

*Molto di più, si è rivelato un enorme vantaggio sulla concorrenza. Effettuiamo sempre più trasporti su rotaia, ad oggi si parla di oltre 100.000 tonnellate l'anno. I vantaggi sono evidenti: con treni blocco e il trasporto notturno possiamo consegnare in un giorno i nostri prefabbricati in calcestruzzo in tutta la Svizzera. In uno dei nostri ultimi cantieri avevamo ad esempio 82 elementi con un peso medio di 22 tonnellate. Siamo riusciti a trasportarli con 36 vagoni in un unico treno, invece che fare 82 viaggi su camion. ■*



## Crescerà il mercato della carta?

Adolf Bernard, Manager Rail Transport Central Europa presso Stora Enso Transport & Distribution, parla di obiettivi di utile, sovraccapacità e nuovi mercati.

TESTO: URSULA HOMBERGER – FOTO: GIAN VAITL

### Adolf Bernard, come se la passa il mercato della carta in questa crisi?

Quello europeo della carta da stampa è in larga misura un mercato degli acquirenti. Tra l'altro le grandi case editrici, anch'esse penalizzate, hanno in parte raggruppato le loro capacità di stampa, peggiorando la già difficile situazione dei produttori. Non si tratta solo dei prezzi ma anche, ad esempio, di chiare richieste in merito alle modalità di consegna della merce.

### Cosa significa in cifre?

Le nostre vendite, nonché quelle dell'intero settore, sono in notevole calo, e anche i nostri margini seguono più o meno l'andamento della congiuntura.

### Negli ultimi anni Stora Enso ha chiuso una mezza dozzina di stabilimenti; dipende unicamente dal calo nella domanda?

Non solo. Ci siamo messi in una situazione di sovrapproduzione. In passato abbiamo costantemente acquistato stabilimenti e al contempo modernizzato gli impianti esistenti, aumentandone la

capacità. Quando tre o quattro anni fa la richiesta ha cominciato a zoppicare, ci siamo visti costretti a chiudere alcuni stabilimenti. Non siamo gli unici però: i nostri concorrenti erano e sono tuttora in una situazione analoga. Purtroppo questo processo non si è ancora concluso.

### Quando pensa potrà finire?

Attualmente siamo in zona profitto, ma non ancora al livello da noi auspicato. Dovremo purtroppo

**Ci siamo messi in una situazione di sovrapproduzione.**

Adolf Bernard

continuare a razionalizzare finché non avremo raggiunto i nostri obiettivi di utile. Speriamo di riuscire nell'intento entro la fine del 2010. A condi-

### Dal Medioevo.

Il gruppo finnico-svedese Stora Enso, con sede centrale a Helsinki, è la seconda azienda forestale al mondo, nonché uno dei più grandi produttori di carta e materiali per imballaggio. La sua storia risale al XIII secolo, quando era attiva principalmente nell'estrazione di rame, mentre dal XX secolo si dedica allo sfruttamento del legno e alla produzione di carta. Nel 1990 si è allargata al mercato tedesco e da allora, grazie ad alcune acquisizioni, ha continuato a crescere. Tuttavia, ultimamente diversi stabilimenti sono stati chiusi. Stora Enso offre lavoro a 38 000 collaboratori in 40 paesi e dispone di una capacità produttiva che supera i 13 milioni di tonnellate di carta e cartone. SBB Cargo trasporta tre volte alla settimana rotoli di carta per Stora Enso dallo stabilimento di Karlsruhe-Maxau in Svizzera fino ai binari di raccordo di grandi tipografie, per un totale di 18 000 tonnellate all'anno.

zione, tuttavia, che nel prossimo futuro la congiuntura si ristabilisca.

### Nel mercato della carta c'è ancora spazio per una crescita? Esistono ancora nuovi mercati?

In Germania e nei paesi limitrofi il mercato è praticamente saturo, ma prevediamo una crescita futura nei nuovi paesi UE. In particolare, grazie alla sua posizione geografica, il nostro stabilimento di Eilenburg, nei pressi di Lipsia, offre le premesse migliori per questi mercati. Anche lo stabilimento del cartone in Polonia rifornisce soprattutto i nostri clienti in Europa orientale e Russia. Nuovi mercati ci attendono inoltre in Estremo Oriente, dove possediamo uno stabilimento a Suzhou (Cina) con una capacità di oltre 200 000 tonnellate. Sud America è un'altra parola chiave. Lì abbiamo investito sia nel settore della carta che in quello della cellulosa. ■

# Cosa fa Burgo oltre alla carta?

Ezio Cordara, responsabile logistica & trasporti presso il Burgo Group, parla del calo dei fatturati, gli stop di produzione e gli investimenti in tempi difficili.

TESTO: URSULA HOMBERGER – FOTO: GIAN VAITL



## Forte sul mercato interno.

L'italiano Burgo Group, con sede a San Mauro Torinese presso Torino, è il principale produttore di carte grafiche e per la stampa del Sud Europa. Ogni anno produce 2,8 milioni di tonnellate di carta e quasi un milione di materie fibrose. Nel 2008 ha realizzato un fatturato di circa 2,4 miliardi di euro. Ancora giovane, il gruppo con 5500 collaboratori è nato nel gennaio 2007 dalla fusione delle Cartiere Burgo SpA e delle Cartiere Marchi SpA. In Italia gestisce dodici fabbriche, più una in Belgio. Possiede complessivamente 21 linee di produzione. Il principale mercato di Burgo è l'Italia stessa, dove il gruppo genera circa la metà del proprio fatturato. Il restante 42% lo realizza in Europa. Sul mercato europeo detiene una quota del 12% circa per la carta patinata, che lo posiziona al quarto posto. Per conto di Burgo SBB Cargo spedisce tre volte a settimana un totale di 44 carri di tronchi grezzi dalla Svizzera allo stabilimento di Verzuolo (Torino).

## Su quali mercati è oggi ancora pensabile un'espansione delle attività di Burgo?

*Direi che il mercato al momento con più ampio margine di crescita è sicuramente quello dell'Est Europa.*

## In considerazione della difficile situazione economica, avete in programma dei cambiamenti importanti nella vostra logistica?

*Al momento non sono in previsione cambiamenti importanti nella nostra catena logistica. Miriamo però a un'ottimizzazione costante, ricorrendo sempre più spesso alla ferrovia, ove questa scelta non metta a repentaglio i servizi che offriamo ai clienti. ■*

## In che misura si è ripercossa la flessione economica nel mercato della carta?

*Ovviamente la crisi ha investito anche il settore della carta e per ciò che riguarda Burgo Group in particolare abbiamo subito una contrazione dei volumi rispetto all'anno precedente stimabile in un 25 a 30%.*

## Lei intravede un miglioramento della congiuntura?

*All'orizzonte si scorgono i primi segnali positivi e pensiamo possa esserci un lieve recupero a breve, ma comunque solo di una parte della percentuale di volume persa.*

## Come giudica in concreto le prospettive per il 2010?

*Per il 2010 ci aspettiamo un andamento in linea con quello del 2008, quindi con una tendenza al rialzo della domanda di carta.*

## Cosa intraprende Burgo per uscire rafforzata da questa crisi? E cosa fa di diverso rispetto agli altri?

*Burgo si sta impegnando nell'ottimizzazione delle produzioni e nella diminuzione dei costi produttivi. Al contempo continua nella sua linea di investimenti – nel 2008 abbiamo investito 92 milioni di euro – per farsi trovare pronta al momento della ripresa.*

## Burgo continua nella sua linea di investimenti.

Ezio Cordara

## Come ha reagito Burgo a questo crollo dei volumi?

*La direzione aziendale ha reagito con tutta una serie di fermate produttive che hanno riguardato tutti gli stabilimenti del gruppo.*

# Le aziende familiari sono avvantaggiate dalla crisi?

Nils Planzer, direttore Planzer Transport AG, parla di decisioni rapide, maggiore pressione dei prezzi e vantaggi della piazza elvetica.

TESTO: SUSANNE WAGNER – FOTO: GIAN VAITL



## Nils Planzer, com'è andata al settore delle merci alla rinfusa in questo 2009 di crisi?

Un mercato già difficile, diventato ancora più difficile. Spirava un vento gelido, soprattutto nel primo semestre.

## Come ha vissuto la crisi Planzer AG?

In Svizzera il settore ha registrato dei crolli fino al 20%. Nel comparto internazionale ci siamo dovuti confrontare anche con cali di volume del 30 al 40%.

Come azienda familiare non dobbiamo **rendere conto a nessuno.**

Nils Planzer

Tuttavia, nella crisi alcuni beni se la passano meglio, come certi prodotti finiti nel settore dei generi alimentari e i ricambi per auto.

## Quali misure avete adottato per contrastare la crisi?

Per adeguare i costi abbiamo dovuto ridurre personale e veicoli. Come misura principale abbiamo ridotto la flotta veicoli del 5 al 10% e rimandato alcuni investimenti.

## E il personale?

In quanto azienda familiare, non abbiamo dovuto intervenire pesantemente sul personale come altri hanno fatto. A tal fine, accettiamo che il nostro margine sia inferiore. Cerchiamo di guardare nel lungo termine, poiché come fornitori di servizi anche in futuro avremo bisogno di collaboratori capaci e motivati. Abbiamo dovuto tagliare il 2 al 3% dell'organico. A volte non abbiamo sostituito delle persone oppure siamo ricorsi a prepensionamenti.

## In una crisi come questa essere un'azienda familiare è un vantaggio?

Sì, è un chiaro vantaggio. Come azienda familiare non dobbiamo rendere conto a nessuno, possiamo fare previsioni e strategie a lungo termine. Se fossimo

## In famiglia.

**Nils Planzer**, 38 anni, è nel settore dei trasporti già dal suo apprendistato come meccanico di camion. Dopo un periodo di formazione come tecnico commerciale e un soggiorno in Italia e negli USA, nel 1997 è entrato a far parte dell'azienda di famiglia Planzer Transport AG a Dietikon. Nel 2007 Nils Planzer è subentrato al padre Bruno Planzer nel ruolo di Presidente del Consiglio di amministrazione e Direttore di Planzer Transport AG. Nils Planzer è sposato e padre di due figli.

*un'azienda quotata in borsa, dovremmo basare le nostre scelte sulle performance che presentiamo all'esterno. Inoltre, da azienda indipendente possiamo decidere rapidamente, senza essere soggetti a commissioni parecchie. Nel nostro campo questo aspetto è di fondamentale importanza.*

## In risposta alla crisi avete dovuto anche abbassare i prezzi?

La pressione dei prezzi, cui da tempo tutto il settore è esposto, nel 2009 è aumentata. E ancora più importante è mantenere alta la qualità del nostro servizio.

## Quando pensa avverrà la ripresa del mercato?

Ci prepariamo ad affrontare un altro anno difficile. È più facile cautelarsi indossando un bel cappotto e toglierlo se splende il sole, piuttosto che essere colti di sorpresa da un acquazzone.

## Suona vagamente ottimistico. Come mai?

È sicuramente un buon segno che la crisi finanziaria, vera causa della crisi economica, sia superata. La fiducia dei consumatori è di nuovo al rialzo. Tuttavia ci prepariamo a un aumento dei fatturati lento. Vediamo quello che trasportiamo ogni giorno, e oggi è più di quanto trasportavamo sei mesi fa. Da agosto il trend è tornato positivo. Come positivo è pure il fatto che il nostro paese goda di alcuni vantaggi decisivi: la qualità dei collaboratori, ad esempio, e la loro dedizione al lavoro. Non dimentichiamo di ricordarlo. ■



## Si acquistano ancora auto costose?

Dino Graf, responsabile Group Communication dell'importatore di auto AMAG, parla di clienti cauti, nuovi modelli commerciali e ottimismo innato.

TESTO: LUKAS MOSER – FOTO: GIAN VAITL

### Dino Graf, in tempi di crisi si acquistano ancora auto costose?

Proprio adesso le persone si concedono una tale qualità. Basandomi sui risultati di vendita dei nostri marchi VW, Audi, Skoda e Seat, posso rispondere in tutta sicurezza di sì. Nel 2009 tutti i nostri marchi hanno guadagnato quote di mercato.

### In che misura viene percepita la recessione nella Svizzera dell'industria automobilistica?

Stiamo constatando che l'interesse dei clienti è rivolto sempre più verso l'efficienza dei consumi. E non intendo solo le «salva-carburante», ma mi riferisco anche ai veicoli ad alte prestazioni.

### Quali altri effetti sta avendo la crisi?

La vendita è sicuramente diventata più difficile, sono numerosi gli acquisti di auto rinviati. Abbiamo introdotto una disciplina dei costi e disponiamo di ottimi prodotti, nonché di partner fidati. Quindi la crisi non ci ha toccato particolarmente.

### Nel primo semestre del 2009 le importazioni di auto sono diminuite. Continua questa tendenza?

Innanzitutto, diamo uno sguardo al passato: nel primo semestre del 2008 eravamo in pieno boom di mercato. Nel secondo semestre è arrivata la doccia

I veicoli elettrici faranno la loro comparsa **solo tra quattro o cinque anni.**

Dino Graf

fredda. Penso che il calo del 2009 sarà comunque inferiore rispetto al 2008. Non mi aspetto grandi miglioramenti per il 2010.

### Il fatturato delinea questa curva?

Nel 2008 AMAG ha registrato un fatturato da record, ma una valutazione conclusiva sul 2009 è ancora prematura. Sicuramente AMAG esce meglio

## Automobili e motori.

**Dino Graf**, 44, è responsabile Group Communication e membro della Direzione generale ampliata di AMAG Automobil und Motoren AG. È entrato nel gruppo AMAG nel 1989 come praticante. Dopo uno stage presso Volkswagen AG a Wolfsburg, è diventato responsabile della Comunicazione per i marchi Porsche e Seat in Svizzera. Dal 1998 si occupa della comunicazione aziendale tradizionale del gruppo AMAG, dal 2007 anche di sponsorizzazione e pubblicità. Graf ha conseguito un Executive Master in Corporate Communication Management ed è sposato. – Automobil und Motoren AG (AMAG) importa su tutto il territorio elvetico i marchi VW, Audi, Seat, Skoda e Porsche.

dalla crisi rispetto ai diretti concorrenti. Le vendite dei nostri marchi sono diminuite solo di poco, e l'attività nelle officine è di nuovo lievemente aumentata.

### Quali innovazioni spingono le persone all'acquisto di un'auto?

Abbiamo una gamma di veicoli giovani ed ecosostenibili. Tanto per menzionare le ultime novità: la VW Polo, la nuova Audi A5 Sportback, la nuova serie Seat Exeo oppure le nuove nate in casa Skoda Yeti e Superb Combi. Quest'ampia offerta incontra il favore dei clienti, come dimostrano le nostre quote di mercato e gli ordinativi. Sono convinto che a fare la differenza nel breve e medio termine sarà l'efficienza del motore a combustione. I primi sporadici veicoli elettrici potremo vederli solo tra quattro o cinque anni, e comunque in numero limitato.

### Le aziende risparmiano sui loro veicoli aziendali. I privati cercano le occasioni. Crede che esistano nuovi modelli di business in grado di contrastare queste tendenze?

La cosa più importante è, come sempre, la fiducia: nei prodotti, ma soprattutto anche nei partner. Prima di arrovellarci su nuovi modelli commerciali, è più ragionevole entusiasmare il cliente con prestazioni eccellenti. Chiunque potrebbe farlo, noi lo facciamo con consapevolezza.

### Spera in un 2010 migliore?

Ci sono segnali diversi, anche discordanti, ma io sono un ottimista per natura. ■



## SBB Cargo si impegna ancora di più per l'ambiente.

Con SBB Cargo le merci viaggiano senza alcun impatto sul clima.

Dal 7 al 18 dicembre 2009 si svolge a Copenhagen la conferenza sul clima che dovrà portare a un nuovo accordo sulla tutela climatica. Il protocollo di Kyoto attualmente in vigore scade a fine 2012. Secondo l'economista britannico Sir Nicholas Stern, la conferenza di Copenhagen è «la conferenza internazionale più importante dalla fine della seconda guerra mondiale».

I delegati svizzeri che parteciperanno alla successiva riunione dei ministri arriveranno a Copenhagen con un treno speciale. Anche Nicolas Perrin, CEO di SBB Cargo, sarà fra gli ospiti e cercherà di sfruttare l'occasione per lanciare dei segnali al mondo della politica e dell'economia.

Le aziende che affidano i propri trasporti alla ferrovia, possono contribuire all'ecologia e migliorare in modo durevole il proprio bilancio di CO<sub>2</sub>. SBB Cargo apre ora nuove prospettive ai propri clienti: offrendo a chi desidera fare ancora di più per il clima la possibilità di svolgere trasporti con impatto zero sul clima. A tale scopo, da ottobre, SBB Cargo collabora con la fondazione nonprofit Myclimate.

Questa organizzazione – con radici svizzere e attiva a livello internazionale – sostiene i progetti per la tutela dell'ambiente nel mondo, compensando le emissioni inevitabili dei trasporti ferroviari.

[www.sbbcargo.com/umwelt](http://www.sbbcargo.com/umwelt)



## Certificazione SQS prolungata per tre anni.

A settembre l'Associazione Svizzera per Sistemi di Qualità e di Management (SQS) ha svolto l'audit esterno presso SBB Cargo. Il risultato è stato positivo: Il certificato di qualità ISO 9001:2008 sarà prolungato di altri tre anni senza riserve a partire da gennaio 2010.

Le due società affiliate in Germania e in Italia hanno ottenuto la certificazione per la prima volta nel 2008 con durata di tre anni. Anche ChemOil ha ottenuto la certificazione, valida ancora fino al 2010.

## Sondaggio SBB Cargo.

Nella primavera 2010 SBB Cargo vuole conoscere il grado di soddisfazione della clientela.

In autunno si fanno verifiche e prospettive. SBB Cargo vuole un quadro preciso. Per questo nell'ottobre 2009 la ferrovia merci ha lanciato un sondaggio di vasta portata fra la clientela. L'istituto per le indagini di mercato Link di Zurigo sta raccogliendo i dati per la ricerca. Nella primavera 2010 SBB Cargo presenterà i risultati illustrando dove e come saranno avviate le misure di miglioramento.



## Gygi al GS1 Business Day.

«Più infrastruttura», chiede il presidente del consiglio d'amministrazione delle FFS Ulrich Gygi al GS1 Business Day.

Alla fine di ottobre gli specialisti della logistica si sono ritrovati all'evento top dell'associazione logistica GS1, dove hanno discusso sulle prospettive dell'infrastruttura per il traffico merci in Svizzera nel 2020.

Il presidente del CdA delle FFS Gygi ha lodato le proposte di collaborazione intelligente tra vettori di trasporto ma ha aggiunto: «La Svizzera non può evitare lo sviluppo dell'infrastruttura per il traffico merci su rotaia.» SBB Cargo è partner di GS1 e tra gli sponsor del Business Day.

[www.gs1.ch](http://www.gs1.ch)



## Online: nuova soluzione più veloce e rapida.

Le tre nuove applicazioni presenti sul sito Internet di SBB Cargo semplificano la ricerca dei punti di servizio, dei tipi di carri e dei codici NHM.

Gli utenti potranno accedere alle informazioni con più facilità e rapidità. Tre sono le novità.

**Ricerca dei punti di servizio:** tutti i punti serviti da SBB Cargo nel traffico a carri completi in Svizzera e in Europa sono visibili su una cartina interattiva realizzata con Google Maps. Cliccando una prima volta sul punto di servizio desiderato, ricevete le informazioni preliminari; cliccando una seconda volta si possono visualizzare le informazioni dettagliate, come orari di servizio, elenco dei giorni festivi o equipaggiamento del punto di servizio.

**Ricerca dei tipi di carri:** inserendo il settore della merce trasportata (es. acciaio, legno, prodotti chimici) o il tipo di carro (es. carri scoperti, carri cisterna) si trova subito facilmente il carro adatto tra i 54 diversi tipi attualmente offerti da SBB Cargo ai suoi clienti. Per ogni tipo di carro sono specificate le merci più adatte a essere trasportate.

**Ricerca NHM:** finora, ricercare il codice NHM giusto (Nomenclature Harmonisée Marchandises) fra i circa 6500 numeri possibili, era una vera impresa prima di impartire l'ordine di trasporto. Grazie alla funzione filtro, la ricerca del codice a sei cifre si svolge ora in modo graduale. Gli utenti devono solo inserire il tipo di merce da trasportare.

[www.sbbcargo.com](http://www.sbbcargo.com)



## Esce il terzo studio sul mercato della logistica.

La terza edizione valuta anche i problemi di capacità attuali e potenziali.

A dicembre 2009 esce per la terza volta lo studio sul mercato della logistica in Svizzera. Contiene l'analisi e gli indici del mercato logistico in Svizzera aggiornati al 2009. Per la prima volta sono stati analizzati anche i corridoi di trasporto nazionali per identificare i problemi di capacità attuali e potenziali su strada e rotaia, e per indicare le possibili soluzioni per il superamento degli stessi. Nella nuova edizione i costi della logistica sono presentati in base ai singoli settori: per la prima volta la ricerca prende in esame gli elementi di costo per prestazioni logistiche effettuate e utilizzate.

La ricerca è curata dalla cattedra della gestione della logistica dell'università di San Gallo e l'organizzazione commerciale GS1.

Ordinazione: [www.logistikmarkt.ch](http://www.logistikmarkt.ch)





## Mother's Little Helpers.

«Blackberry» è la quintessenza della moderna tecnologia di comunicazione. Chi ne fa uso vive meglio – o non sarà invece esattamente il contrario?

TESTO: MARCEL HÄNGGI – ILLUSTRAZIONE: MICHAEL MEISTER

Quando l'11 settembre 2001 due aerei passeggeri si schiantarono sulle Torri Gemelle di New York, molti sistemi di comunicazione collassarono. Uno però continuò a funzionare perfettamente: il Blackberry.

Blackberry: in origine il nome di un tool elettronico hi-tech per manager che in un solo apparecchio riunisce tutte le funzioni necessarie a organizzare la vita lavorativa delle persone super impegnate: telefono, SMS, MMS, e-mail, Internet, agenda, navigatore satellitare... Blackberry: da allora è sempre lo stesso (con qualche gadget in più) ma da tempo ormai non è solo un

apparecchio per manager, bensì un giocattolo venduto in milioni di esemplari a chi se lo vuol concedere. Blackberry è ancora sinonimo di avanguardia nella tecnologia dell'informazione.

Per il bene del paese.

L'importanza assunta dal Blackberry è diventata particolarmente evidente tra il 2005 e il 2006. L'azienda produttrice canadese Research in Motion era coinvolta in una causa sul brevetto e c'era il rischio di uno stop alla distribuzione negli Stati Uniti. Per le aziende che avevano equipaggiato con le «more» i collaboratori di

interi reparti – ad esempio Hewlett Packard, Northwest Airlines o Intel – si prospettava un'avaria delle comunicazioni di proporzioni disastrose. Lo stesso Ministero della giustizia statunitense si attivò, sottolineando che importanti organizzazioni governative non avrebbero più potuto lavorare senza Blackberry.

I vantaggi del Blackberry – e di apparecchi simili come l'iPhone di Apple – sono evidenti. Vi ricordate di quando batteivate ancora a macchina le lettere? Di come dovevate ricominciare daccapo se facevate un errore e non volevate rovinare la lettera con il correttore (ma i lettori >



## Un mondo di idee: per caricare la mente.

La redazione della rivista Cargo augura un piacevole periodo natalizio e propone alcuni libri di saggistica per giornate stimolanti o altre meno geniali. La selezione è personale. Forse durante i giorni di festa vi appassionerete a uno di questi argomenti.

più giovani sapranno cos'è)? Secondo una ricerca di mercato, il Blackberry dovrebbe aumentare di 54 minuti al giorno la produttività di ogni impiegato. E aiuterebbe a organizzare con efficienza anche il tempo libero – volendo credere al sito di Blackberry dove su un display compaiono persone che ridono in costume da bagno. Chi riesce a sbrigare le piccole noiose incombenze del quotidiano mentre aspetta il proprio volo vive meglio! – Ma è davvero così?

### Come il fumo o una brutta pelle.

Chi è sempre raggiungibile può anche essere sempre distratto. Un impiegato d'ufficio viene in media interrotto ogni undici minuti. E dopo

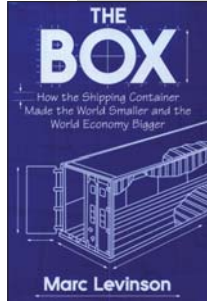
Avete già un Blackberry?  
**Inchiodatelo alla parete!**

ha bisogno di tempo per riprendere il filo del discorso interrotto. Alcuni ricercatori del King's College di Londra hanno scoperto che gli impiegati che si fanno distrarre dal flusso di e-mail in entrata lavorano peggio di chi fuma marijuana ma non riceve e-mail. Secondo l'azienda tecnologica Basex di New York, l'economia americana perde 588 miliardi di dollari all'anno a causa delle interruzioni sul posto di lavoro.

E in realtà chi vuole essere reperibile 54 minuti al giorno in più per il proprio capo? Il settimanale tedesco «Die Zeit» ironizza sul fatto che oggi il tempo libero dopo il lavoro è un fenomeno circoscritto ai ceti bassi – «come l'obesità, il fumo e la brutta pelle». Le persone importanti non staccano mai, anzi, sono sempre reperibili.

Naturalmente è più efficiente scrivere una e-mail sul Blackberry invece di battere una lettera su una vecchia Olympia. Ma al tempo delle macchine da scrivere ricevevate e scrivevate così tante lettere inutili come vi capita oggi con le e-mail?

Anni fa, quando i telefoni senza fili erano all'ultimo grido, un'amica mi disse orgogliosa di possederne finalmente uno. Subito però si lamentò del fatto che non ricordava mai dove lo aveva posato l'ultima volta. Le suggerii di collegarlo alla base con un filo. Fu entusiasta del mio consiglio. – Avete già un Blackberry? Inchiodatelo su una parete davanti alla quale non passate troppo spesso! E vivrete sicuramente meglio. ■



Christoph Rytz, Responsabile Comunicazione aziendale SBB Cargo

**Marc Levinson**

### The Box

**How the Shipping Container Made the World Smaller and the World Economy Bigger.**

Senza di lui l'economia globalizzata non esisterebbe. Eppure il container standard all'inizio non ebbe vita facile nel mondo dei trasporti. Marc Levinson illustra come negli anni 50 nacque negli USA l'idea di trasportare le merci in contenitori e come alcuni pionieri visionari svilupparono questa idea a scopi commerciali, non senza resistenze, facendo del container un'efficiente modalità di trasporto di gran successo. Un saggio che si legge come un racconto.

Princeton University Press, 2006, ISBN 0691123241

Matthias Widmer, Responsabile Marketing & Comunicazione International

**Dott. Manfred Bruhn**

### Piano di comunicazione integrata

Al fine di presentarsi al proprio target con un'immagine univoca, per un'azienda della portata di SBB Cargo, attiva su diversi mercati e paesi e impegnata in un processo di comunicazione con diversi gruppi di interessi, è di massima importanza strategica unificare le attività di comunicazione provenienti da diverse fonti e destinate a fruitori interni ed esterni. Poiché, come afferma un noto principio, l'immagine complessiva è più della somma dei singoli elementi.

Schäffer-Poeschel Verlag, 2003, ISBN-10: 3791020900, ISBN-13: 978-3791020907



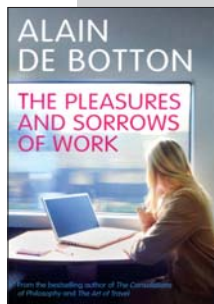
Adrian Kohler, Responsabile Marketing Svizzera

**Alain de Botton**

### The Pleasures and Sorrows of Work / Lavorare piace

Alain de Botton è un filosofo e ha già scritto libri molto belli e intelligenti, come «Le consolazioni della filosofia» e «L'importanza di essere amati». La sua nuova opera è dedicata al mondo del lavoro: un itinerario attraverso fabbriche, aeroporti e uffici che svela croci e delizie dei moderni luoghi di lavoro. La molla e il punto di partenza è la logistica! Una lettura interessante con cui potreste riuscire a distogliere l'attenzione generale dai soliti temi blasonati, come l'arte e la moda, per parlare del nostro lavoro.

Pantheon Books / Random House, 2009, ISBN-10: 0-375-42444-X



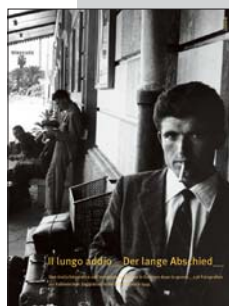
Susanne Perren, Direttrice della redazione della rivista Cargo

**Dieter Bachmann**

### Il lungo addio / Der lange Abschied

Le migrazioni di interi popoli sono i flussi di movimento più significativi che l'umanità conosce. Sotto questo aspetto l'Italia e la Svizzera condividono un'importante porzione di storia: l'arrivo degli italiani in Svizzera, impegnati soprattutto nella costruzione della ferrovia. «Il lungo addio» racconta in 138 fotografie l'emigrazione italiana in Svizzera dopo il 1945. Immagini commoventi di uomini partiti senza mai arrivare e senza alcun ritorno.

Limmat Verlag Zürich, 2003, ISBN 3-85791-420-3





## Per Hupac il peggio è passato?

Bernhard Kunz, CEO di Hupac, sull'uso creativo delle risorse disponibili, il mantenimento della rete e il comportamento anticiclico della crisi.

TESTO: MARCEL HÄNGGI – FOTO: GIAN VAITL

### Lo specialista del traffico intermodale.

Lo specialista in spedizioni Bernhard Kunz, 52 anni, è arrivato per la prima volta da Hupac nel 1978 rimanendo due anni. Dopo aver lavorato per Danzas negli USA è tornato nel 1988 a Chiasso dove è stato dapprima responsabile di produzione per Hupac. In seguito è diventato vicedirettore e nel 2001 direttore degli specialisti del traffico intermodale. Hupac dà lavoro a oltre 400 collaboratori e nel 2008 ha realizzato un fatturato di 575 milioni di franchi (350 milioni di euro) con un utile di 7,2 milioni di franchi (4,4 milioni di euro).

#### Bernhard Kunz, nel primo semestre 2009 il volume dei trasporti di Hupac è crollato del 21,9% rispetto allo scorso anno. Come ha compensato Hupac questa flessione?

*Il punto cruciale era: come mantenere intatta la rete nonostante la crisi? La rete ha la priorità, perché se viene ridotta i clienti passano alla strada. Raggiungere questo obiettivo era come ottenere la quadratura del cerchio. Abbiamo soppresso alcuni sottoprodotti senza mettere a rischio i corridoi. E così siamo riusciti a contrarre l'offerta senza ripercussioni*

#### Abbiamo sfruttato le risorse rese disponibili per rielaborare i nostri processi interni.

Bernhard Kunz

*significative sui clienti. Abbiamo inoltre investito nella vendita e addirittura incrementato lo sfruttamento delle capacità nel caso di alcuni treni nuovi.*

#### Come avete risolto la quadratura del cerchio?

*Tra l'altro grazie all'ottima collaborazione con le ferrovie. Ordiniamo i nostri volumi presso le ferrovie di volta in volta per un anno. Ora però adeguiamo ogni mese il volume ordinato in funzione della crisi. Questa pianificazione ciclica funziona molto bene. Ci ha anche fatto molto piacere che la Confederazione abbia corrisposto per intero i contributi d'esercizio esistenti e non li abbia ridotti parallelamente al calo dei volumi.*

#### Cosa sarebbe accaduto altrimenti?

*Si sarebbe verificato un ancor più massiccio trasferimento su strada. Che è effettivamente avvenuto, ma in misura molto minore rispetto a quanto temuto. Nel primo trimestre 2009 il volume su rotaia è calato del 25%, quello su strada solo del 14%. La pressione sui prezzi da parte della strada è enorme, i prezzi sono crollati del 15 al 20%. Questa lotta dei prezzi è rovinosa, ma è una realtà di cui dobbiamo prendere atto.*

### Prima della crisi eravate in fase di espansione. Come procederete ora?

Hupac crede nella continuità. Per questo non siamo usciti da nessuno dei nuovi mercati e siamo convinti che questa scelta pagherà in futuro. Nel 2009 siamo persino riusciti a offrire nuovi collegamenti per la Romania, e anche in direzione di Francia meridionale, Spagna e Portogallo integriamo i nostri treni principali con cosiddetti treni feeder sui collegamenti secondari.

### Pensa che il peggio sia passato?

Nel primo semestre avevamo un deficit del 20%, ora siamo a meno 10% e tornano persino a circolare dei treni speciali. Sono segnali positivi – ma ancora non si può dire se si tratta di una ripresa temporanea o invece duratura.

### Come vi preparate ad affrontare il prossimo futuro?

Abbiamo rinunciato a introdurre il lavoro ridotto a Chiasso. Abbiamo invece sfruttato le risorse resesi disponibili per rielaborare i nostri processi interni. Negli scorsi anni la crescita del settore era vertiginosa, 15% all'anno, non rimaneva molto tempo per riflettere. Ora poi, secondo un programma anticiclico, costruiamo nuovi terminali ad Anversa investendo oltre 20 milioni di franchi (13 milioni di euro). Il motto «usciamo più forti dalla crisi» non deve rimanere vuota retorica. Sopravvivrà solo chi lavora in modo sistematico al futuro del traffico intermodale. ■



#### Impressum.

cargo 4|09. Novembre 2009. La rivista di logistica di SBB Cargo è un trimestrale pubblicato in tedesco, francese, italiano. **Tiratura** 20 000 copie. **Redazione** Susanne Perren (direzione), Adrian Kohler, Martina Riser, Christoph Rytz, Matthias Widmer, Tom Schaich. **Grafica/composizione** Scholz & Friends Basel. **Litho** ExactaPro, Arlesheim. **Stampa** Stämpfli AG, Berna. **Indirizzo della redazione** SBB Cargo, «Redazione Logistikmagazin cargo», 4065 Basilea, Svizzera, telefono +41 (0)41 210 33 49, fax +41 (0)51 229 00 69, [www.sbbcargo.com/cargomagazin](http://www.sbbcargo.com/cargomagazin)

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

#### Desiderate un abbonamento gratuito?

Trovate il modulo online su: [www.sbbcargo.com/magazin](http://www.sbbcargo.com/magazin). In questo modo riceverete gratuitamente cargo quattro volte l'anno, a casa o in ufficio.

#### Cambio di indirizzo o abbonamento

Inviare l'etichetta originale assieme all'indicazione della modifica desiderata (indirizzo, numero di copie, lingua, ecc.) via fax al numero +41 (0)51 229 01 02, per e-mail a [cargomagazin@sbbcargo.com](mailto:cargomagazin@sbbcargo.com) o per posta a: SBB Cargo, cargo magazin, G-CH-MS-M, Centralbahnstrasse 4, 4065 Basilea, Svizzera

#### Servizio clienti:

**SBB Cargo AG**  
Servizio clienti  
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](mailto:cargo@sbbcargo.com)  
[www.sbbcargo.com](http://www.sbbcargo.com)

#### Marketing & Sales:

**Vendita Svizzera**  
Casella postale  
4065 Basilea  
Svizzera  
Tel. 0800 707 100  
Fax 0800 707 010  
[cargo@sbbcargo.com](mailto:cargo@sbbcargo.com)

**Distribuzione Italia**  
SBB Cargo Srl  
Via Vittor Pisani, 7  
20124 Milano  
Italia  
Tel. +39 0331 24 86 74  
Fax +39 0331 24 86 89  
[sbbmilano@sbbcargo.com](mailto:sbbmilano@sbbcargo.com)

#### Manutenzione:

**Asset Management**  
Vendita  
Viale Officina 18  
6500 Bellinzona  
Svizzera  
Tel. +41 (0)51 227 60 10  
Fax +41 (0)51 227 67 97  
[instandhaltung.verkauf@sbbcargo.com](mailto:instandhaltung.verkauf@sbbcargo.com)  
[sbbcargo.com](http://sbbcargo.com)

**Agenzia di vendita Germania/Benelux**  
SBB Cargo GmbH  
Schifferstrasse 166  
47059 Duisburg  
Germania  
Tel. +49 (0)203 607 84 07  
Fax +49 (0)203 607 84 09  
[deutschland@sbbcargo.com](mailto:deutschland@sbbcargo.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](mailto:info@chemoil.ch)





# Trasporti a impatto zero sul clima – non solo per il bene dei nostri clienti.

Da subito tutti i clienti di SBB Cargo possono lanciare un segnale forte per la protezione attiva del clima. La più grande azienda di traffico merci su rotaia della Svizzera lancia il trasporto su rotaia a impatto zero, insieme a myclimate, un'organizzazione internazionale per la protezione del clima.

Il trasporto ferroviario benchè sia il vettore più rispettoso dell'ambiente, non è completamente privo di emissioni di CO<sub>2</sub>. Con la nuova offerta SBB Cargo offre ai propri clienti la possibilità di compensare le emissioni inevitabili.

Compensare un trasporto su rotaia è molto semplice, poiché il CO<sub>2</sub> non ha limiti geografici. Le emissioni scaturite da un trasporto vengono infatti compensate in altre parti del mondo da progetti di protezione del clima.

I clienti SBB Cargo che si avvalgono della nuova offerta ottengono un segno visibile di tale compensazione, ossia il certificato myclimate. Si tratta del marchio ufficialmente riconosciuto «climate neutral» che può essere utilizzato per i trasporti ferroviari. Consente di comunicare in modo ideale, internamente e verso l'esterno, il proprio impegno a favore dell'ambiente.

Tutti noi desideriamo consegnare alle prossime generazioni un pianeta vivibile. Uno spazio vitale intatto, in cui le mucche possano pascolare in tranquillità!

Trovate maggiori informazioni sui «trasporti a impatto zero sul clima» sul sito [www.sbbcargo.com/compensazione](http://www.sbbcargo.com/compensazione)