

cargo

Das Logistikmagazin von SBB Cargo

4 | 09

Kommen Sie noch aus dem Büro?

«Uns geht es hervorragend.»

Kann der Markt noch wachsen?

«Sämtliche Investitionen auf Eis.»

«Wieder Boden unter den Füßen.»

«Know-how ist an den Standort gebunden.»

«Vertrauen steigt eher wieder.»

«Auf dem richtigen Weg.»

«In der Vergangenheit konstant hinzugekauft.»

«Es wehte ein rauer Wind.»

«Nachfrage dürfte an Schwung gewinnen.»

Mussten Sie Preise senken?

«Der Absatz ist rückläufig.»

Innovation gegen die Krise?

«Es blieb kaum Zeit zum Nachdenken.»

«Man leistet sich Qualität.»

«Von Natur aus Optimist.»

Bild der Saison.



Bildschirmschoner: Jetzt downloaden.

Zwei Lokomotiven von SBB Cargo unterwegs an der Gotthard-Nordrampe. Das Bild ist der neuen Umwelt-Broschüre von SBB Cargo entnommen. Sie können die Broschüre von der Website www.sbbcargo.com/umwelt herunterladen. Das Bild und weitere Bilder der gleichen Serie erhalten Sie in hoher Auflösung als Bildschirmschoner ebenfalls auf unserer Website. Einfach auf Ihren Computer laden. Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen!





Viele Fragen.

Liebe Leserin, lieber Leser

Mit der letzten Nummer unseres Cargo Magazins in diesem Jahr wagen wir einen Ausblick. Wir tun dies trotz der schwierigen Konjunkturlage. Mit der historischen Wirtschaftskrise, die uns alle dieses Jahr so beschäftigt hat, wurden bisherige Marktregeln teilweise ausser Kraft gesetzt. Mit Sicherheit wissen wir heute nur: Bei Vorhersagen ist Vorsicht angebracht. Gerade in solchen Zeiten wird der Blick über die eigenen Unternehmensgrenzen hinweg noch wichtiger. Was sagen andere Unternehmensleiter? Wie beurteilen unterschiedliche Branchen die Aussichten? Wie gehen Manager mit der Krise und der Unsicherheit um? Fragen über Fragen: Lesen Sie die Antworten in diesem Heft.

SBB Cargo hat die Krise ebenfalls hart getroffen, dank frühzeitigen und entschiedenen Kostenreduktionen haben wir die Auswirkungen der Krise bisher in Grenzen gehalten – insbesondere auch im Vergleich zu den Mitbewerbern. Darauf können und wollen wir uns aber nicht ausruhen. Wir wollen gemeinsam mit unseren Kunden nicht nur die Krise meistern, sondern die Zukunft gestalten. Als Leiter der Kundenteams freuen wir uns, dies weiterhin mit Ihnen zu tun. Wir danken Ihnen für Ihr Vertrauen, wünschen Ihnen schon heute frohe Festtage und einen erfolgreichen Start ins Jahr 2010.

Freundliche Grüsse

Edmund Prokschi
Leiter Marketing & Sales
International

Peter Schär
Leiter Marketing & Sales
Schweiz

Inhalt.

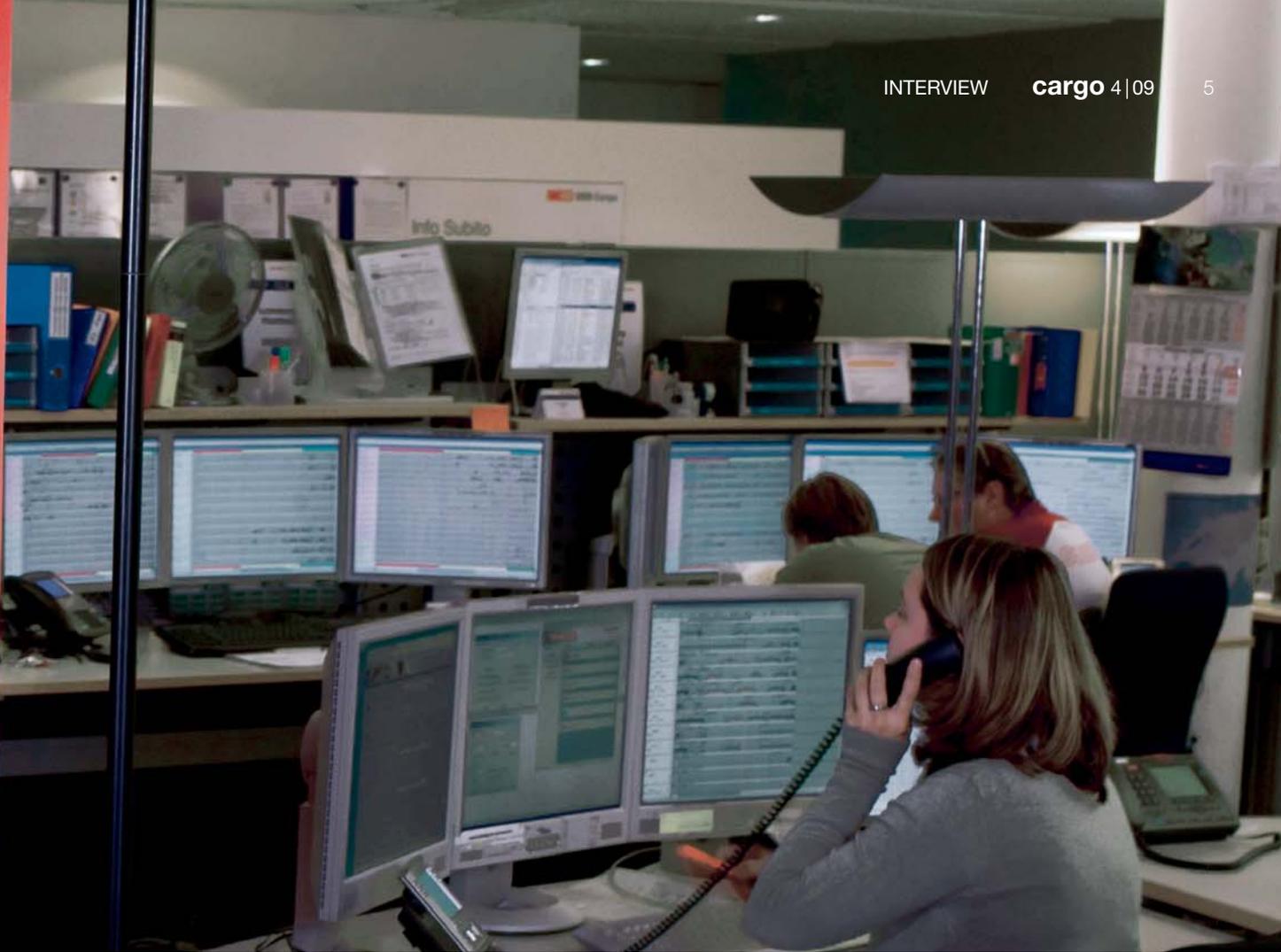
- 4 SBB Cargo.**
CEO Nicolas Perrin spürt wieder Boden.
- 6 Universität für Logistik.**
Evi Hartmann pfeift auf Moden in der Logistik.
- 8 Schmolz + Bickenbach.**
Marcel Imhof setzt auf Know-how.
- 9 SAW.**
Tobi Frei merkt noch nichts von der Krise.
- 10 Stora Enso.**
Adolf Bernhard sieht gesättigte Märkte.
- 11 Burgo.**
Ezio Cordara fasst Osteuropa ins Auge.
- 12 Planzer.**
Nils Planzer profitiert von der Familienstruktur.
- 13 AMAG.**
Dino Graf ist Optimist von Natur aus.
- 14 Schotter.**
CO₂-Kompensation, Kundenzufriedenheit.
- 16 Abenteuer.**
Nageln Sie Ihr Blackberry an die Wand!
- 17 Gedankengut.**
Büchertipps aus erster Logistikhand.
- 18 Hupac.**
Bernhard Kunz quadriert den Zirkel.



Nicolas Perrin, kommen Sie überhaupt noch **aus dem Büro raus?**

Der CEO von SBB Cargo über Boden unter den Füßen, substanzielle Verbesserungen und grosse Leistungsbereitschaft.

TEXT: ROBERT WILDI – FOTOS: GIAN VAITL



Nicolas Perrin, seit Sie Ihr Amt bei SBB Cargo im Januar 2008 angetreten haben, sorgt das Unternehmen für Negativschlagzeilen. Wie geht es Ihnen?

Als ich vor bald zwei Jahren als CEO begonnen habe, waren bei SBB Cargo verschiedene Probleme zu lösen. Wir haben einen Sanierungsplan erarbeitet und umgesetzt. Durch die schwere internationale Krise in der gesamten Transportbranche wurde dieser Prozess

Das Verständnis der Kunden für unsere Preisstrategie ist vorhanden.

Nicolas Perrin

nun markant erschwert. Wir haben im ersten Halbjahr 2009 16 Prozent Umsatz eingebüsst und mussten also zusätzliche Massnahmen ergreifen. Das stellt nicht nur mich, sondern alle Mitarbeitenden von SBB Cargo vor grosse Herausforderungen.

Woher nehmen Sie die Motivation und die Kraft?

Aus meiner Überzeugung heraus, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Die gesamte Belegschaft identifiziert sich mit dem Unternehmen und zeigt in dieser schwierigen Phase eine

ausserordentliche Leistungsbereitschaft. Wir haben in diesen zwei Jahren enorme Fortschritte erzielt.

Wie äussert sich das konkret in Zahlen?

Im Rahmen des Sanierungsprogramms haben wir bereits 2008 Spareffekte von 53 Millionen Franken erzielt. Und im laufenden Jahr haben wir zusätzliche Massnahmen umgesetzt, womit wir den Umsatzrückgang teilweise kompensieren konnten. Allein im ersten Halbjahr hat SBB Cargo mit Gegenmassnahmen in der Höhe von 50 Millionen Franken die finanziellen Folgen der Wirtschaftskrise abgeschwächt. Zugute kommt uns dabei, dass wir im Vergleich zur internationalen Konkurrenz sehr früh auf die Krise reagiert und bereits im August 2008 aktiv Kapazitäten aus dem Markt genommen haben. Mit 16 Prozent fiel unser Umsatzeinbruch gegenüber dem europäischen Branchenmittel von rund 25 Prozent weniger drastisch aus. Auch die Kundenbeziehungen wurden enorm intensiviert und wir haben unsere Leistungen rasch den neuen Bedürfnissen angepasst. Dennoch: Der Rückgang beim Verkehr wird uns leider auch im laufenden Geschäftsjahr rote Zahlen bescheren.

Sind der Wirtschaftskrise auch geplante Investitionen von SBB Cargo zum Opfer gefallen?

«Vierzig Rangiertraktoren modernisiert.»

Jürgen Mues,
Leiter Asset Management.

«Die Krise hat auch den Geschäftsbereich Asset Management nicht verschont. Durch rasches Handeln haben wir unsere Flotte um 15 bis 20 Prozent reduziert. Wir gaben Mietfahrzeuge zurück und legten eigene Fahrzeuge still. Gleichzeitig erneuert SBB Cargo schrittweise ihre Rangierflotte. Das Industriewerk Biel modernisiert vierzig Rangiertraktoren vom Typ Tm IV für SBB Cargo. Damit stellen wir die zuverlässige Bedienung der Kunden vor Ort in der ganzen Schweiz sicher. Je nach konjunktureller Entwicklung wird SBB Cargo in den nächsten Jahren solche Retrofits an weiteren Rangiertraktoren durchführen.»





«Es wird **anspruchsvoll bleiben.**»

Adrian Keller,
Leiter Geschäftsbereich Schweiz.

«Die Wirtschaftskrise hat das Schweizer Geschäft stark getroffen: Der Umsatz ist im ersten Halbjahr um über 10 Prozent eingebrochen. Es galt, rasch und nachhaltig die Kosten zu senken, insbesondere bei der Flotte und beim Personal. An Standorten, die vom Verkehrsrückgang stark betroffen sind, haben wir gemeinsam mit unseren Kunden die Bedienkonzepte angepasst. Mein Fazit: Die Krise hat uns enger zusammenrücken lassen, als Unternehmen, im Management und auch mit den Kunden. Wir sind bereit für 2010, das ähnlich anspruchsvoll sein wird wie das zu Ende gehende Jahr.»

Im ersten Halbjahr 2009 haben wir sämtliche Investitionen auf Eis gelegt. Als Erstes wurde nun das Programm zur Modernisierung der Rangierlokomotiven angestossen. Ziel ist die vollständige Erneuerung der gesamten Flotte innerhalb der nächsten Jahre. Damit wollen wir die flächendeckende Bedienung des Standorts Schweiz sicherstellen. Dank des deutlich geringeren CO₂-Ausstosses der neuen Lokomotiven geben wir damit zudem ein klares Statement für den Umweltschutz ab.

Obschon der Preisdruck in der Branche enorm ist, hat SBB Cargo die Transporttarife nicht gesenkt. Befürchten Sie keine Marktanteilsverluste?

SBB Cargo steht für eine langfristig und nachhaltig ausgerichtete Preispolitik, die bei kurzfristigen Schwankungen in beide Richtungen stabil ist. Das passt zu unserem Bestreben, langfristige und enge Kundenbeziehungen aufzubauen, die auf gegenseitigem Vertrauen basieren. Wir wollen auch nicht aktiv an einer negativen Preisspirale drehen, die für den gesamten Güterverkehrsmarkt sehr ungesund ist. Marktanteilsverluste befürchte ich deshalb nicht. Im Gegenteil, das Verständnis der Kundschaft für unsere Preisstrategie ist mehrheitlich vorhanden.

Sie erwähnten den Binnenverkehr. Wie bedeutend ist der Service von SBB Cargo im eigenen Land für die Schweizer Wirtschaft?

Viele grosse Schweizer Industriekonzerne stützen ihre gesamte Logistik auf die Dienstleistungen von SBB Cargo. Ein Ausfall dieses Service wäre für sie mit enormen Problemen, Umstellungen und Kosten verbunden. Unser Marktanteil im Binnenverkehr liegt heute bei 23 Prozent; auf der wichtigen Ost-West-Achse ist er noch höher. Wenn dieser Verkehr plötzlich auf die Strasse umgelagert würde, würde nur schon die massive Zunahme von Staus enorme Kosten verursachen. Dazu kommt der ökologische Vorteil der Bahn. Ein Bahnanschluss für grosse Betriebe reduziert auch im nahen Umfeld den Strassenverkehr. Hier braucht es verstärkt eine raumplanerische Steuerung.

Rechnen Sie für 2010 bereits mit dem Ende der Krise?

Die Konjunktur befindet sich nach einem schlechten ersten Halbjahr zurzeit zwar in einer Stabilisierungsphase. Von einer nachhaltigen Erholung können wir für das kommende Jahr aber noch nicht ausgehen. Ein geringes Wachstum, allerdings auf einem sehr tiefen Niveau, halte ich für möglich. Dies jedoch nur, wenn die



Was lernen wir aus der Krise?

Evi Hartmann, Professorin für angewandte Logistik, über Warnungen, blendend gute Zeiten und Zyklen als Mass aller Dinge.

INTERVIEW: ADRIAN KOHLER*
FOTO: GIAN VAITL

Evi Hartmann, haben die ökonomischen Modelle auch in der Logistik versagt?

Nein. Es existieren Modelle, die die gegenwärtige Krise sehr genau vorhergesagt haben – sie waren nur nicht besonders populär. Dass man für Wahrscheinlichkeitsaussagen nicht auf simple Kurven vertrauen sollte, wusste eigentlich schon lange jeder Doktorand, und das wussten sogar Verwaltungsräte. Das Problem ist, dass so viele den Moden hinterhergelaufen sind und wichtige, aber weniger trendige Modelle ignoriert haben. In der Logistikwissenschaft hat überhaupt nichts versagt: Jeder sah die Katastrophe kommen. Wir kannten die Gefahren und warnten schon lange. Aber die Wissenschaft wusste eben mehr, als die Wirtschaft umsetzen konnte – oder wollte.

Was lernen Sie aus dieser Krise?

Dass wir Wissenschaftler mit noch mehr Nachdruck in die Praxis gehen müssen. Dass wir unsere Modelle und Methoden noch mundgerechter aufbereiten müssen. Und dass wir der Wirtschaft etwas predigen müssen, was wir bislang allzu selbstverständlich als typische

Alter Bahnhase.

Nicolas Perrin, 50, ist seit 2007 CEO von SBB Cargo. Der diplomierte Bauingenieur ETH arbeitet seit 1987 für die Schweizerischen Bundesbahnen; unter anderem war er persönlicher Mitarbeiter des Präsidenten der SBB-Generaldirektion und Stellvertreter des Delegierten für die Bahn 2000. 1999 stiess Nicolas Perrin zu SBB Cargo, wo er

zuerst die Produktion leitete und, ab Anfang 2007, den Geschäftsbereich International. Nach dem Rücktritt von Daniel Nordmann im August 2007 übernahm Perrin die Leitung von SBB Cargo – zunächst interimistisch und seit Anfang 2008 regulär. Nicolas Perrin ist verheiratet und lebt in Schaffhausen.

Konjunktur nicht durch unvorhersehbare Ereignisse einen neuen Dämpfer erleidet.

Welche Ziele stecken Sie sich für 2010?

Wir sind im Moment daran, wieder Boden unter den Füssen zu spüren. Wenn diese Basis stabil bleibt und wir darauf aufbauen können, sind die wesentlichen Ziele für 2010 bereits erreicht. Dazu strebe ich für SBB Cargo eine substantielle Verbesserung an, sowohl auf finanzieller Seite als auch auf qualitativer Ebene bei den Leistungen für die Kunden.

Die Arbeit wird Ihnen also nicht ausgehen. Kommen Sie überhaupt noch aus dem Büro raus?

Praxistugend verstanden haben: Konsequenz. Viele Manager haben sich in den guten Zeiten blenden lassen. Vielleicht sollten wir den angehenden Managern einfach eine Schiefertafel

Vielleicht sollten wir angehenden Managern eine Schiefertafel geben, auf der steht: «Solide Finanzierung! Diversifikation! Innovationsgetriebene nachhaltige Entwicklung!»

Evi Hartmann

mit nach Hause geben, auf der steht: «Solide Finanzierung! Diversifikation! Innovationsgetriebene nachhaltige Entwicklung!» Diese drei Strategien verleihen Krisenresistenz.

Meine Präsenzzeiten sind in der Tat sehr lang. Das gilt aber auch für viele andere Kolleginnen und Kollegen bei SBB Cargo, bei denen das Licht teilweise noch brennt, wenn ich das Büro abends verlasse. Der Druck auf uns allen ist permanent hoch.

Wo tanken Sie Energie auf?

Oft zieht es mich in der Freizeit aufs Wasser, das eine wohltuende Abwechslung zum beruflichen Alltag rund um die Schiene darstellt. Kraft geben mir auch die vielen positiven Reaktionen von Kunden und aus den Reihen unseres Personals, das wirklich mit vollem Einsatz bei der Sache ist. Da wird einem als Chef immer wieder bewusst, dass sich der grosse Aufwand lohnt. ■

Muss die Logistikwissenschaft besser ausbilden?

Ja. Wir bilden zu wenige qualifizierte Spezialisten aus. Schulabgänger studieren lieber Finanzierung oder Marketing, obwohl wir längst im Zeitalter der Globalisierung leben. Wir müssen offensiver in Abschlussklassen rein und den jungen Leuten sagen, dass Supply Chain Management heute das ist, was Marketing vor zwanzig Jahren war.

Wo sehen Sie den grössten Handlungsbedarf für die Unternehmen?

Erst einmal müssen sie allgemeine Wirtschaftslehre nachbüffeln. Wir leben in einer Marktwirtschaft, das heisst: Wer nicht mit Zyklen rechnet, rechnet falsch. Nach der Krise ist vor der Krise. Und dann besteht Handlungsbedarf natürlich beim Supply Chain Management. Unternehmen sollten bei allen unternehmerischen Entscheidungen die komplette Supply Chain rückwärts vom Kunden über den Vertrieb und die Produktion bis hin zum hintersten Lieferanten im Blick haben. Wenn die Logistikdienstleister die nächste Krise besser überstehen wollen, soll-



«Enger mit den Kunden verzahnt.»

Annette Jordan,
Leiterin Geschäftsbereich International.

«International verzeichneten wir im ersten Halbjahr 2009 einen Umsatzrückgang von rund 20 Prozent, konnten den Umsatz dann aber dank umfassenden Massnahmen stabilisieren. Wir haben rasch die Kapazitäten angepasst, eine durchgängige Produktionsplanung für die gesamte Nord-Süd-Achse umgesetzt und schlichtere Prozesse eingeführt. Bei Produktionskonzepten und Zugsbestellungen sind wir enger mit Kunden verzahnt, ebenso erarbeiten wir mit Grosskunden gemeinsame Entwicklungspläne. Auch für 2010 erwarten wir ein schwieriges Jahr, rechnen jedoch mit Stabilisierung und vereinzelt leichtem Mengenanstieg.»

ten sie jetzt stärker diversifizieren, in innovative Supply Chain Services investieren, sich als Outsourcing-Partner profilieren und vor allem ihre eigenen Leute qualifizieren. Wer das schafft, für den hat sich die Krise schon gelohnt. ■

*Das Interview wurde per E-Mail geführt.

Prof. Dr. Evi Hartmann studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der Universität Karlsruhe (TH). Seit April 2009 ist sie Inhaberin des Lehrstuhls für Logistik an der Universität Erlangen-Nürnberg. Zeitgleich übernimmt sie die Leitung der Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Technologien der Logistik-Dienstleistungswirtschaft ATL. Die Forschungsschwerpunkte von Prof. Hartmann sind Supply Chain Management, Global Sourcing und Offshoring. Speziellen Branchenfokus legt sie dabei auf die Dienstleistungsindustrie und den Health-Care-Sektor.

Steht Emmenbrücke auf dem Spiel?

Marcel Imhof, COO von Schmolz + Bickenbach, über gute Rohstoffe, bessere Mitarbeiter und die Standortgebundenheit des Know-hows.

TEXT: SUSANNE WAGNER – FOTOS: GIAN VAITL



Marcel Imhof, die Stahlbranche musste im letzten Jahr besonders grosse Einbussen hinnehmen. Welche Sektoren waren am meisten davon betroffen?

Es war ein massiver Einbruch, der alle Märkte getroffen hat: erst die Automobilindustrie, dann die Maschinenindustrie, gefolgt von der Hydraulik- und der Apparateindustrie. Geringer sind die Einbrüche in den Bereichen Lebensmittelindustrie und Chemie. Im ersten Halbjahr 2009 ist die abgelieferte Tonnage in Europa um über 40 Prozent zurückgegangen.

Wie hat Ihre Unternehmung auf diese Herausforderungen reagiert?

Im September 2008 begannen die Kunden praktisch von einem Tag auf den anderen, Aufträge zu verschieben und zu annullieren. Zunächst führen wir die Produktion zurück. Anfang 2009 mussten wir Kurzarbeit einführen und in einem Werk eine Schicht abbauen. Vereinzelt sprachen wir Kündigungen aus und nahmen vorzeitige Pensionierungen vor. Unser Ziel war es, das Know-how nicht zu verlieren, wenn die Zeiten wieder ändern. Die Kunden leerten in den letzten Monaten ihre Lager. Wir gehen

davon aus, dass die Nachfrage irgendwann wieder dem realen Verbrauch entsprechen wird.

Steht der Standort Emmenbrücke auf dem Spiel?

Nein, das ist für uns kein Thema. Unser über Jahrzehnte aufgebautes Know-how ist stark an den

Wir erwarten nicht, dass das Auto **einfach verschwindet.**

Marcel Imhof

Standort und die Anlage gebunden. Wir tätigen auch in schlechten Zeiten weiterhin Investitionen in den Standort Emmenbrücke.

Wagen wir einen Ausblick ins Jahr 2010: Sehen Sie Licht am Ende des Tunnels?

Wir nehmen an, dass der Tiefpunkt nun durchschritten ist. Es ist wahrscheinlich noch ein langer

Eisern voran.

Marcel Imhof, 61, ist Chief Operating Officer der Schmolz + Bickenbach AG. Der Absolvent der HSG promovierte 1976. Er war bei der BBC (heute ABB) und bei der Moos Stahl AG (heute Swiss Steel AG) tätig und ist seit 2006 COO der Schmolz + Bickenbach AG. Die Schmolz + Bickenbach-Gruppe ist Nr. 1 im globalen Markt bei rostfreiem Langstahl und Werkzeugstahl und beschäftigt 10 000 Mitarbeiter. Marcel Imhof ist verheiratet und hat zwei erwachsene Kinder.

Tunnel, aber wir sehen das Licht. Seit den Sommerferien nimmt die Auftragslage wieder leicht zu. Wir richten uns darauf aus, 2010 wieder auf den Werten von vor den Boomjahren einzupendeln. Die Jahre 2006, 2007 und die erste Hälfte 2008 waren sehr gute Jahre.

Sie sind stark mit der Automobilbranche vernetzt. Auf welche Anreize reagiert die Automobilbranche positiv?

Absatzfördernd wirken neue Modelle und Technologien, wie etwa gasbetriebene Autos. Die Abwrackprämie hat sich auf die Verkaufszahlen von Kleinwagen positiv ausgewirkt. Möglicherweise wird die Nachfrage nach kleineren Autos oder Elektroautos grösser werden. Wir fürchten nicht, dass das Auto einfach verschwindet.

Die Schweiz ist nicht gerade für ihr grosses Vorkommen an Eisenerz bekannt. Wie schaffte es Schmolz + Bickenbach dennoch zum weltweit grössten Hersteller, Verarbeiter und Distributor von Edelstahlprodukten?

Wir verfügen über kein eigenes Erz, aber über eine bedeutende Menge des sekundären Rohstoffs Eisenschrott. Er wird unter anderem aus gebrauchten Eisenbahnschienen, alten Bahnwagen oder auch Bügeleisen generiert. Neben dem Rohstoff benötigen wir auch gute und motivierte Mitarbeiter und moderne Anlagen, um unserer Produkte in hoher Qualität zu erzeugen. ■



Widersteht Beton der Krise?

Tobi Frei, CEO der SAW Gruppe, über wolkenlosen Farbbeton, das eigene Anschlussgleis und den Motorrad-Rennfahrer Tom Lüthi.

TEXT: RETO NEYERLIN – FOTOS: GIAN VAITL

Tobi Frei, wie läuft es der SAW Gruppe im Krisenjahr 2009?

Uns geht es hervorragend, wir spüren noch nichts von der Rezession. Wir weisen derzeit über 100 Prozent Auslastung und einen ordentlichen Auftragsvorrat aus.

Ist die Betonindustrie krisenresistent?

Die Baubranche ist ein Nachläufer. Wir spüren die Krise später. Für nächstes Jahr sind wir vorsichtig

Die Bahn ist zu einem riesigen **Wettbewerbsvorteil** geworden.

Tobi Frei

optimistisch. Was unseren Hauptbereich, die Fertigung von Betonelementen, betrifft, sehe ich drei verschiedene Entwicklungen: Beim Wirtschaftsbau wird es einen Einbruch geben. Beim privaten Wohn-

bau rechnen wir mit einem leichten Rückgang. Beim institutionellen Wohnbau hingegen gehen wir davon aus, dass mehr gebaut wird. Denn durch die Verluste an den Börsen haben viele Pensionskassen wieder restriktivere Regeln, also werden sie mehr in Wohneigentum investieren.

Die SAW hat zuletzt Innovationen wie etwa einen wolkenlosen Farbbeton entwickelt. Was ist darunter zu verstehen?

Bei der Herstellung von Beton gibt es jeweils unschöne Flecken auf der Oberfläche, sogenannte Wolken. Diese entsprechen nicht unserem ästhetischen Qualitätsbewusstsein. Wir haben intensiv an der Vermeidung dieser Flecken geforscht und sind rasch zu einer Lösung gekommen. Mit Erfolg: Der wolkenlose Farbbeton hat uns inzwischen Millionenumsätze eingespielt. Bereits sind weitere Eigenentwicklungen wie der selbstreinigende Beton auf dem Markt.

Sind Innovationen der richtige Weg, um der Krise zu trotzen?

Wir haben uns bereits vor sechs Jahren überlegt,

Betonhart.

Tobi Frei, 39, ist seit Juni 2003 CEO der SAW Gruppe. Diese besteht aus den drei Firmen SAW Spannbetonwerk AG, SAW Schmitter AG und SAW System Management AG. Zentrales Standbein der Gruppe ist die Produktion von Betonfertigelementen für Industrie-, Büro- und Wohngebäude. Zudem stellt sie Betonmischungen für das Bauwesen her und vermietet am Firmensitz in Widnau SG Räumlichkeiten im eigenen Industrie- und Gewerbepark – dem grössten der Ostschweiz. 1958 von Adolf Schmitter gegründet, beschäftigt die Firmengruppe heute 135 Mitarbeitende.

was wir unternehmen können, damit die SAW erfolgreich bleibt. Unter anderem haben wir festgestellt, dass wir nicht nur aktuelle und zukünftige Kunden, sondern auch zukünftige Kundenbedürfnisse brauchen – also Innovationen.

Ihr Sponsoringpartner, der Motorradfahrer Tom Lüthi, hat auch gerade ein Krisenjahr hinter sich. Sind Sie mit dem Engagement trotzdem zufrieden?

Ja, wir sind zufrieden. Für uns sind seine Resultate nicht so entscheidend. Er ist ein Sympathieträger und wir können mit unseren besten Kunden die Rennen besuchen. Das ist entscheidend. Bei uns machen die fünfzig wichtigsten Kunden über 90 Prozent des Umsatzes aus. Die Beziehung zu ihnen intensivieren wir mit dem Sponsoring.

Seit 46 Jahren verfügt die SAW über einen eigenen Bahnanschluss. Hat sich dieser bewährt?

Mehr als das, er ist zu einem riesigen Wettbewerbsvorteil geworden. Wir verlagern mehr und mehr Transporte auf die Bahn, inzwischen sind es über 100 000 Tonnen jährlich. Die Vorteile liegen auf der Hand: Mit Blockzügen und dem Nachtsprung können wir unsere Betonfertigelemente in einem Tag in die ganze Schweiz liefern. Bei einer unserer letzten Baustellen hatten wir beispielweise 82 Elemente mit durchschnittlich 22 Tonnen Gewicht. Diese konnten wir mit 36 Bahnwaggons in einem Zug transportieren – statt mit 82 Lastwagenfahrten. ■



Wird der Papiermarkt noch wachsen?

Adolf Bernard, Manager Rail Transport Central Europa bei Stora Enso Transport & Distribution, über Gewinnziele, Überkapazitäten und neue Märkte.

TEXT: URSULA HOMBERGER – FOTO: GIAN VAITL

Adolf Bernard, wie geht es dem Papiermarkt in der Krise?

Der europäische Druckpapiermarkt ist in erheblichem Mass ein Käufermarkt. Unter anderem haben die – ebenfalls gebeutelten – Grossverlage ihre Druckkapazitäten zum Teil gebündelt und damit die schwierige Situation für die Hersteller noch verstärkt. Da geht es nicht nur um die Preise, sondern beispielsweise auch um klare Forderungen, was die Art und Weise der Warenlieferung betrifft.

Was bedeutet das in Zahlen?

Unser Absatz ist – wie in der gesamten Branche – deutlich rückläufig, und auch unsere Margen verhalten sich mehr oder minder parallel zum Konjunkturverlauf.

Stora Enso hat in den letzten Jahren ein halbes Dutzend Werke geschlossen; liegt das allein am Nachfragerückgang?

Nicht nur. Wir haben uns in eine Situation der Überproduktion hineinmanövriert. In der Vergangenheit haben wir konstant Werke hinzugekauft und gleichzeitig die bestehenden Anlagen modernisiert, sprich

deren Kapazität markant erhöht. Als vor drei, vier Jahren die Nachfrage einknickte, sahen wir uns gezwungen, Werke zu schliessen. Damit stehen wir allerdings nicht allein da; unsere Mitbewerber waren und sind in einer ähnlichen Situation. Dieser Prozess ist leider noch nicht abgeschlossen.

Wann rechnen Sie mit seinem Ende?

Gegenwärtig bewegen wir uns zwar in der Gewinnzone, jedoch noch nicht auf dem Niveau, das wir

Wir haben uns in eine Situation der Überkapazität hineinmanövriert.

Adolf Bernard

uns wünschen. Wir werden leider so lange weiter rationalisieren müssen, bis wir unsere Gewinnziele erreicht haben. Wir hoffen, dass dies bis Ende 2010

Seit dem Mittelalter.

Der finnisch-schwedische Konzern Stora Enso mit Hauptsitz in Helsinki ist das zweitgrösste Forstunternehmen der Welt sowie einer der grössten Verpackungsmittel- und Papierhersteller. Das Unternehmen, dessen Geschichte bis ins 13. Jahrhundert zurückgeht und das damals vor allem im Kupferabbau tätig war, ist erst im 20. Jahrhundert in den Holzeinschlag und die Papierproduktion eingestiegen. 1990 expandierte es auf den deutschen Markt und wuchs seither durch Akquisitionen ständig weiter. Allerdings mussten in jüngster Zeit mehrere Werke geschlossen werden. Stora Enso beschäftigt 38 000 Mitarbeiter in 40 Ländern und verfügt über eine Produktionskapazität von über 13 Millionen Tonnen Papier und Karton. SBB Cargo fährt für Stora Enso drei Mal pro Woche Papierrollen ab dem Werk Karlsruhe-Maxau in die Schweiz, direkt auf die Anschlussgleise grosser Druckereien, insgesamt 18 000 Tonnen pro Jahr.

der Fall sein wird. Dies bedingt jedoch, dass sich die Konjunktur in absehbarer Zeit deutlich erholt.

Ist auf dem Papiermarkt überhaupt noch Wachstum möglich? Gibt es noch neue Märkte?

In Deutschland und den umliegenden Ländern ist der Markt praktisch ausgeschöpft, jedoch gehen wir von einem künftigen Wachstum in den neuen EU-Ländern aus. Besonders unser Werk Eilenburg bei Leipzig bietet aufgrund seiner geografischen Lage beste Voraussetzungen für diese Märkte. Auch unser Kartonwerk in Polen beliefert in erster Linie Kunden in Osteuropa und Russland. Neue Märkte warten ausserdem in Fernost, wo wir in Suzhou (China) ein Werk mit einer Kapazität von über 200 000 Tonnen haben. Ein weiteres Stichwort ist Südamerika. Dort haben wir sowohl in den Papier- als auch in den Zellstoffbereich investiert. ■

Papier ist Papier – was macht Burgo anders?

Ezio Cordara, verantwortlich für Logistics & Transport bei der Burgo Group, über schwindsüchtige Umsätze, Produktionseinstellungen und das Investieren in schwierigen Zeiten.

TEXT: URSULA HOMBERGER – FOTO: GIAN VAITL



Im Heimmarkt stark.

Die italienische Burgo-Gruppe mit Sitz in San Mauro Torinese bei Turin ist der grösste Hersteller von Druck- und grafischen Papieren in Südeuropa. Jährlich stellt sie 2,8 Millionen Tonnen Papier sowie knapp eine Million Tonnen Faserstoffe her. 2008 erzielte sie einen Umsatz von rund 2,4 Milliarden Euro. Die noch junge Gruppe mit 5500 Mitarbeitern ist im Januar 2007 aus dem Zusammenschluss der Cartiere Burgo SpA und der Cartiere Marchi SpA entstanden. In Italien betreibt sie 12 Fabriken; eine weitere befindet sich in Belgien. Insgesamt verfügt sie über 21 Produktionslinien. Burgos wichtigster Markt ist Italien selber, wo die Gruppe rund die Hälfte ihres Umsatzes erzielt. Weitere 42 Prozent setzt sie in Europa ab. Ihr Anteil am europäischen Markt für gestrichene Papiere liegt bei rund 12 Prozent; damit liegt sie auf Platz vier. SBB Cargo spediert für Burgo drei Mal wöchentlich total 44 Wagen mit Stammholz aus der Schweiz in das Werk Verzuolo bei Turin.

Auf welchen Märkten ist für Ihre Gruppe ein Wachstum heute noch denkbar?

Ich würde zum gegenwärtigen Zeitpunkt behaupten, dass die Märkte in Osteuropa sicherlich die grössten Wachstumsraten aufweisen.

Fassen Sie angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Lage Änderungen in den Logistikabläufen ins Auge?

Im Moment haben wir keine massgeblichen Änderungen in Bezug auf unsere Logistikketten vorgesehen. Aber wir sind stets dabei, diese zu optimieren. Dabei setzen wir zunehmend auf die Bahn, sofern die Serviceleistung gegenüber unseren Kunden aufrechterhalten werden kann. ■

Ezio Cordara, in welchem Ausmass hat sich die Wirtschaftskrise auf den Papiermarkt ausgewirkt?

Natürlich ist auch der Papiersektor nicht von der Krise verschont geblieben. Was die Burgo Group betrifft, so haben wir im Vergleich zum vorhergehenden Jahr einen Umsatzrückgang um schätzungsweise 25 bis 30 Prozent zu verzeichnen.

Bei den Investitionen gehen wir den eingeschlagenen Weg weiter.

Ezio Cordara

Mit welchen Massnahmen hat Burgo auf diesen Umsatzeinbruch reagiert?

Unsere Firmenleitung hat eine ganze Serie von Produktionseinstellungen verfügt, und davon sind all unsere Werke betroffen.

Wird sich die konjunkturelle Lage Ihres Erachtens nächstens verbessern?

Dafür gibt es effektiv erste Vorzeichen, und wir gehen davon aus, dass schon in Kürze eine leichte Erholung eintritt. Diese wird jedoch nur einen Bruchteil der Verluste wettmachen.

Und wie beurteilen Sie die Aussichten für 2010 konkret?

Für 2010 erwarten wir die Fortsetzung der Entwicklung von 2008, das heisst, die Nachfrage auf dem Papiermarkt dürfte tendenziell wieder an Schwung gewinnen.

Was unternimmt Burgo, um gestärkt aus der Krise hervorgehen zu können? Und was macht die Gruppe anders als ihre Wettbewerber?

Wir setzen weiterhin auf die Optimierung der Produktion und auf die Verringerung der Produktionskosten. Gleichzeitig gehen wir bei den Investitionen den eingeschlagenen Weg weiter – 2008 haben wir 92 Millionen Euro investiert –, sodass wir bereit sind, wenn es wieder losgeht.

Sind Familienbetriebe in der Krise im Vorteil?

Nils Planzer, Geschäftsführer der Planzer Transport AG, über schnelle Entscheide, verschärften Preisdruck und Schweizer Standortvorteile.

TEXT: SUSANNE WAGNER – FOTO: GIAN VAITL



Nils Planzer, wie ist es der Stückgutbranche im Krisenjahr 2009 ergangen?

Der vorher bereits harte Markt ist noch härter geworden. Es wehte ein rauer Wind, vor allem im ersten halben Jahr.

Wie hat die Planzer AG die Krise erlebt?

Die Branche hat in der Schweiz Einbrüche von bis zu 20 Prozent erlitten. Im internationalen Segment waren wir teilweise mit einem Volumenrückgang von 30 bis

Als Familienbetrieb sind wir niemandem **Rechenschaft schuldig**.

Nils Planzer

40 Prozent konfrontiert. Einzelne Güter laufen in der Krise jedoch besser, etwa gewisse Fertigprodukte im Foodbereich oder Autoersatzteile.

Mit welchen Massnahmen haben Sie Gegensteuer gegeben?

Um die Kosten anzupassen, mussten wir Personal und Fahrzeuge abbauen. Als Hauptmassnahme haben wir die Fahrzeugflotte um 5 bis 10 Prozent reduziert und mit einigen Investitionen zugewartet.

Und beim Personal?

Als Familienbetrieb mussten wir nicht in dem Ausmass Personal reduzieren, wie das andere taten. Dafür nehmen wir in Kauf, dass unsere Marge kleiner wird. Wir setzen den Fokus eher langfristig, denn als Dienstleister benötigen wir auch in Zukunft gute, motivierte Mitarbeiter. Wir mussten uns von 2 bis 3 Prozent der Belegschaft trennen. Teilweise haben wir Leute nicht ersetzt oder frühpensioniert.

Ist es in einer Krise wie dieser ein Vorteil, als Familienbetrieb zu agieren?

Ja, das ist ein klarer Vorteil. Als Familienbetrieb sind wir niemandem Rechenschaft schuldig, können vorausschauen und auf langfristige Strategien setzen. Wären wir ein börsenkotiertes Unternehmen,

In der Familie.

Nils Planzer, 38, lernte die Transportbranche bereits während seiner Lehre als Lastwagenmechaniker kennen. Nach einer Weiterbildung zum technischen Kaufmann und Aufenthalt in Italien und den USA stieg er 1997 in den Familienbetrieb Planzer Transport AG in Dietikon ein. Im Jahr 2007 übernahm Nils Planzer von seinem Vater Bruno Planzer die Funktion des Verwaltungsratspräsidenten und Geschäftsführers der Planzer Transport AG. Nils Planzer ist verheiratet und Vater von zwei Kindern.

müssten wir unsere Entscheide davon abhängig machen, welche Performance wir nach aussen vorlegen. Als unabhängiges Unternehmen können wir zudem schnell entscheiden und müssten nicht durch etliche Gremien gehen. Das ist in unserem Umfeld enorm wichtig.

Mussten Sie als Reaktion auf die Krise auch die Preise senken?

Der Preisdruck, dem wir in der gesamten Branche schon länger ausgesetzt sind, hat sich 2009 noch verschärft. Umso wichtiger ist es, dass wir die Qualität unserer Dienstleistung weiterhin auf einem hohen Niveau halten.

Wann rechnen Sie mit einer Erholung des Marktes?

Wir stellen uns darauf ein, dass uns weitere zwölf harte Monate bevorstehen. Es ist einfacher, sich vorsichtshalber warm anzuziehen und die Jacke bei Sonnenschein wieder auszuziehen, als ganz im Regen zu stehen.

Sie klingen verhalten optimistisch. Weshalb?

Es ist sicher vorteilhaft, dass die Finanzkrise, die die Wirtschaftskrise auslöste, vorbei ist. Das Vertrauen der Konsumenten ist eher wieder am Steigen. Wir stellen uns jedoch auf einen langsamen Anstieg der Umsätze ein. Wir sehen, was wir täglich transportieren, und das ist heute wieder mehr als vor einem halben Jahr. Seit August geht es tendenziell wieder aufwärts. Positiv stimmt mich auch, dass unser Land einige entscheidende Standortvorteile hat. Etwa die Qualität der Mitarbeiter und deren Einstellung zur Arbeit. Dazu müssen wir Sorge tragen. ■



Leisten sich die Leute noch **teure Autos?**

Dino Graf, Leiter Group Communication des Automobilimporteurs AMAG, über zurückhaltende Kunden, neue Geschäftsmodelle und Optimismus von Natur aus.

TEXT: LUKAS MOSER – FOTO: GIAN VAITL

Dino Graf, leisten sich die Leute in der Krise noch teure Autos?

Eben jetzt leisten sich die Leute solche Qualität. Wenn ich die Verkaufszahlen unserer Marken VW, Audi, Skoda und Seat betrachte, dann kann ich die Frage mit einem klaren Ja beantworten. Alle unsere Marken haben 2009 Marktanteile gewonnen.

Wie stark macht sich der Abschwung bei der Autobranche in der Schweiz bemerkbar?

Wir stellen fest, dass sich das Kundeninteresse vermehrt auf treibstoffeffiziente Fahrzeuge konzentriert hat. Damit meine ich aber nicht einfach «Sparmodelle»; das können auch durchaus leistungsstarke Fahrzeuge sein.

Welche Auswirkungen hat die Krise sonst noch?

Der Verkauf ist sicher anspruchsvoller geworden, der eine oder andere Autokauf wird verschoben. Wir haben eine Kostendisziplin eingeführt und verfügen über gute Produkte sowie verlässliche Partner. Daher hat uns die Krise nicht allzu sehr getroffen.

Die Autoimporte gingen im ersten Halbjahr 2009 zurück. Hält der Trend an?

Blicken wir zuerst zurück: Im ersten Halbjahr 2008 hat der Markt noch richtig geboomt. In der zweiten Jahreshälfte 2008 kam die Abkühlung. Ich nehme

Elektrofahrzeuge werden wir erst in vier bis fünf Jahren sehen.

Dino Graf

an, dass der Rückgang 2009 doch etwas geringer ausfallen wird als 2008. Für 2010 erwarte ich noch keine deutliche Besserung.

Zeichnet der Umsatz diese Kurve nach?

2008 bilanzierte AMAG einen Rekordumsatz. Eine abschliessende Aussage für 2009 ist noch verfrüht. Im Verhältnis zu den direkten Mitbewerbern ist die

Automobile und Motoren.

Dino Graf, 44, ist Leiter der Group Communication und Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung der AMAG Automobil- und Motoren AG. Er trat 1989 als Praktikant in die AMAG Gruppe ein. Nach einem Stage bei der Volkswagen AG in Wolfsburg übernahm er zuerst die Verantwortung für die Kommunikation der Marken Porsche und Seat in der Schweiz. Seit 1998 zeichnete er für die klassische Unternehmenskommunikation der AMAG Gruppe verantwortlich, seit 2007 zusätzlich auch für Sponsoring und Werbung. Graf hat einen Executive-Master-Abschluss in Corporate Communication Management und ist verheiratet. – Die Automobil und Motoren AG (AMAG) importiert schweizweit die Automarken VW, Audi, Seat, Skoda und Porsche.

AMAG der Krise sicher gut begegnet. Die Verkäufe unserer Konzernmarken gingen nur leicht zurück. Die Auslastung in den Werkstätten nahm erneut leicht zu.

Mit welchen Innovationen bewegen Sie die Leute zum Autokauf?

Wir haben eine junge und umweltfreundliche Fahrzeugpalette. Erwähnen möchte ich hier nur die aktuellen Neuheiten wie den VW Polo, den neuen Audi A5 Sportback, die neue Seat-Exeo-Reihe oder die beiden Skoda-Neuheiten Yeti und Superb Combi. Dieses breite Angebot kommt bei den Kunden gut an, das zeigen uns unsere Marktanteile und Bestellungseingänge. Kurz- und mittelfristig spielt der effiziente Verbrennungsmotor die absolute Hauptrolle, da bin ich überzeugt. Erste, vereinzelt Elektrofahrzeuge werden wir erst in vier bis fünf Jahren sehen, und auch das nicht in grossen Mengen.

Die Unternehmen sparen bei ihren Firmenflotten. Privatkunden liebäugeln mit Occasionen.

Sehen Sie neue Geschäftsmodelle, die diesen Trends entgegenwirken?

Das Wichtigste ist nach wie vor das Vertrauen. Vertrauen in die Produkte, aber vor allem auch in die Partner. Bevor man über neue Geschäftsmodelle philosophiert, ist es sinnvoller, den Kunden mit Topleistungen zu begeistern. Das könnte jeder – wir tun es bewusst.

Erwarten Sie 2010 ein besseres Jahr?

Es gibt verschiedene, auch widersprüchliche Anzeichen, aber ich bin von Natur aus Optimist. ■



SBB Cargo engagiert sich **noch mehr für die Umwelt.**

Bei SBB Cargo können Güter komplett klimaneutral befördert werden.

Vom 7. bis 18. Dezember 2009 findet in Kopenhagen die Klimakonferenz statt, die zu einem neuen Klimaschutzabkommen führen soll. Das heute gültige Kioto-Protokoll läuft Ende 2012 aus. Der britische Ökonom Sir Nicholas Stern bezeichnete die Kopenhagener Konferenz als die «wichtigste internationale Konferenz seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs».

Die Schweizer Teilnehmer am abschliessenden Ministertreffen werden in einem Extrazug nach Kopenhagen fahren. Unter den Gästen ist Nicolas Perrin, CEO von SBB Cargo. Er wird die Gelegenheit nutzen, in der Politik und der Wirtschaft ein Zeichen zu setzen.

Unternehmen, die ihre Gütertransporte mit der Bahn abwickeln, können zum Umweltschutz beitragen und ihre CO₂-Bilanz nachhaltig verbessern. Jetzt eröffnet SBB Cargo ihren Kunden neue Möglichkeiten: Die Güterbahn bietet jenen, die noch mehr für das Klima tun möchten, komplett klimaneutrale Beförderung ihrer Güter an. Hierfür arbeitet SBB Cargo seit Oktober mit der Non-Profit-Stiftung Myclimate zusammen.

Die international tätige Stiftung Myclimate mit Schweizer Wurzeln unterstützt weltweit Klimaschutzprojekte. Sie kompensiert auf diesem Weg die unvermeidlichen Emissionen der Bahntransporte.

www.sbbcargo.com/umwelt



SQS-Zertifikat für drei Jahre verlängert.

Die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme (SQS) hat im September das externe Audit bei SBB Cargo durchgeführt. Mit positivem Ergebnis: Das Qualitätszertifikat nach ISO 9001:2008 wird per Januar 2010 ohne Auflagen um weitere drei Jahre verlängert.

Die beiden Tochterunternehmen in Deutschland und Italien wurden 2008 erstmals zertifiziert und erhielten ihr Zertifikat für je drei Jahre. Ebenfalls zertifiziert ist Chemoil. Dieses Zertifikat gilt noch für 2010.

SBB Cargo fragt nach.

Ob und wie die Kunden von SBB Cargo zufrieden sind, wird die Güterbahn im Frühjahr 2010 wissen.

Der Herbst ist die Zeit für Rückblick und Einblicke. SBB Cargo will es genau wissen: Im Oktober 2009 startete die Güterbahn eine breit angelegte Kundenbefragung. Das Marktforschungsinstitut Link in Zürich trägt die Daten für die Güterbahn zusammen. Im Frühjahr 2010 wird SBB Cargo die Resultate präsentieren und aufzeigen, wie, wo und was für Verbesserungen eingeleitet werden.



Gygi am GS1 Business Day.

«Mehr Infrastruktur» forderte SBB-Verwaltungsratspräsident Ulrich Gygi am GS1 Business Day.

Ende Oktober trafen sich Logistikspezialisten zum Topereignis des Logistikverbandes GS1. Sie debattierten über Perspektiven der Infrastruktur für den Güterverkehr in der Schweiz 2020. SBB-Verwaltungsratspräsident Ulrich Gygi lobte zwar Ansätze zur intelligenten Zusammenarbeit von Verkehrsträgern im Stil «mehr Brain statt Beton», betonte aber: «Die Schweiz kommt um einen Ausbau der Infrastruktur für den Schienengüterverkehr nicht herum.» SBB Cargo ist Partner von GS1 und einer der Sponsoren des Business Days.

www.gs1.ch



Online: Neu, schnell, einfacher.

Drei neue Anwendungen auf der Website von SBB Cargo erleichtern die Suche nach Bedienpunkten, Wagentypen und NHM-Nummern.

Die Benutzer gelangen einfacher und schneller zu den Informationen. Die drei Neuerungen:

Bedienpunktesuche: Alle Bedienpunkte, die SBB Cargo im Wagenladungsverkehr in der Schweiz und in Europa anfährt, sind auf einer mit Google Maps erstellten interaktiven Karte einsehbar. Wer auf den gewünschten Bedienpunkt klickt, erhält erste Informationen, ein weiterer Klick zeigt alle Details wie Bedienzeiten, Feiertagsliste oder Ausstattung des Bedienpunkts an.

Wagentypensuche: Unter den 54 unterschiedlichen Wagentypen von SBB Cargo finden die Benutzer über die Eingabe der Branche des Transportgutes (wie etwa Stahl, Holz, Chemie) oder der Wagengattung (z.B. offene Wagen, Kesselwagen) sofort den passenden Typ. Es wird genau beschrieben, für welche Transportgüter der jeweilige Wagen genutzt werden kann.

NHM-Suche: Die Suche nach dem richtigen NHM-Code (Nomenclature Harmonisée Marchandises) für den Transportauftrag war bisher bei rund 6500 unterschiedlichen Nummern eine Fleissarbeit. Durch die Filter-Funktion der neuen Nummern-Suche ist der sechsstellige Code schrittweise findbar. Die Benutzer müssen lediglich das Transportgut eingeben.

www.sbbcargo.com



Dritte Logistikmarktstudie erscheint.

Die dritte Auflage bewertet auch aktuelle und potenzielle Kapazitätsengpässe.

Bereits zum dritten Mal wird die Logistikmarktstudie Schweiz im Dezember 2009 erscheinen. Sie nennt alle Inhalte und Kennzahlen zum Logistikgesamtmarkt der Schweiz auf dem Stand von 2009. Zum ersten Mal wurden auch die nationalen Transportkorridore analysiert, um so aktuelle und potenzielle Kapazitätsengpässe auf Strasse und Schiene zu identifizieren, zu bewerten und Lösungsansätze zu deren Behebung aufzuzeigen. Neu wurden die Logistikkosten branchenspezifisch betrachtet. Zum ersten Mal ging man dabei auf die Kostenbestandteile für erbrachte und in Anspruch genommene Logistikleistungen ein.

Die Studie wird vom Lehrstuhl für Logistikmanagement der Universität St. Gallen und dem Wirtschaftsverband GS1 verfasst.

Bestellung: www.logistikmarkt.ch





Mother's Little Helpers.

«Blackberry» ist der Inbegriff für moderne Kommunikationstechnologie. Wer es nutzt, hat mehr vom Leben – oder war es nicht vielleicht gerade umgekehrt?

TEXT: MARCEL HÄNGGI – ILLUSTRATION: MICHAEL MEISTER

Als am 11. September 2001 zwei Passagierflugzeuge in die New Yorker Twin Towers rasten, brachen viele Kommunikationssysteme zusammen. Eines aber funktionierte tadellos weiter: Blackberry.

Blackberry: Das war der Name eines Hightech-Elektroniktools für Manager, das in einem Gerät vereint, was der viel beschäftigte Mensch heute so braucht, um seinen Arbeitsalltag organisatorisch zu bewältigen: Telefon, SMS, MMS, E-Mail, Internet, Terminkalender, Satellitennavigation ... Blackberry: Das ist heute noch dasselbe (mit ein paar zusätzlichen Gadgets) wie damals, nur dass es längst kein Managergerät mehr ist. Sondern ein millionenfach verkauftes

Spielzeug für alle, die es sich leisten wollen. «Blackberry» ist noch immer Inbegriff für informationstechnische Avantgarde.

Staatstragend.

Wie wichtig Blackberry geworden ist, zeigte sich besonders deutlich um den Jahreswechsel 2005/06. Die kanadische Herstellerin Research in Motion war in einen Patentstreit verwickelt. Es drohte ein Blackberry-Verbot für die Vereinigten Staaten. Für Firmen, die Mitarbeiter kompletter Abteilungen mit den «Brombeeren» ausgestattet hatten – etwa Hewlett Packard, Northwest Airlines oder Intel – war das die Aussicht auf den Kommunikations-Super-GAU. Selbst das US-

Justizministerium schaltete sich ein: Wichtige Regierungsorganisationen, warnte das Ministerium, könnten ohne Blackberry nicht mehr arbeiten.

Die Vorteile von Blackberry – und ähnlichen Geräten wie etwa Apples iPhone – liegen auf der Hand. erinnern Sie sich noch, wie Sie Briefe auf der mechanischen Schreibmaschine tippten? Wie Sie bei jedem Tippfehler neu beginnen mussten, wenn Sie den Brief nicht mit Tipp-Ex (wissen die jüngeren Leser noch, was das ist?) verunstalten wollten? Gemäss einer Marktforschungsstudie soll Blackberry die Produktivität von Angestellten um 54 Minuten pro Tag und Person steigern. Und auch die Freizeit wird >

Gedankengut: Dieses mögen wir.

Die Redaktion des Cargo Magazins wünscht unterhaltsame Weihnachten und präsentiert Sachbücher für geistreiche und weniger geniale Tage. Die Auswahl ist persönlich. Vielleicht wird das eine oder andere Buch auch zu Ihrem Ferienhit.

endlich effizient gestaltet – die BlackBerry-Homepage zeigt jedenfalls ein Gerät, von dessen Bildschirm Menschen in Badeanzügen lachen. Wer die kleinen lästigen Dinge des Alltags erledigen kann, während er auf seinen Flug wartet, hat mehr vom Leben! – Wirklich?

Wie Rauchen oder schlechte Haut.

Wer immer erreichbar ist, kann immer abgelenkt werden. Ein durchschnittlicher Bürolist wird alle elf Minuten unterbrochen. Danach braucht er eine Anlaufzeit, um wieder ins ursprüngliche

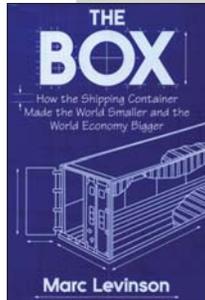
Haben Sie schon ein BlackBerry? Nageln Sie es an die Wand!

Thema zu finden. Wissenschaftler am Londoner King's College haben herausgefunden, dass Büroarbeiter, die sich von hereinströmenden E-Mails ablenken lassen, schlechter arbeiten als Bekiffte ohne E-Mail-Empfang. 588 Milliarden Dollar verliert die amerikanische Volkswirtschaft laut der New Yorker Technologiefirma Basex jedes Jahr durch die Unterbrechungen am Arbeitsplatz.

Und wer will eigentlich jeden Tag 54 Minuten länger für seinen Chef erreichbar sein? Feierabend sei heute, schrieb die deutsche Wochenzeitung «Die Zeit», ein Unterschichtphänomen – «wie Übergewicht, Rauchen und schlechte Haut». Wer wichtig ist, hat nicht Feierabend, sondern ist erreichbar.

Natürlich ist es effizienter, auf BlackBerry eine E-Mail zu schreiben, als auf einer alten Olympia einen Brief zu tippen. Aber haben Sie im Schreibmaschinenzeitalter je so viele unnötige Briefe geschrieben und erhalten wie heute unnötige E-Mails?

Vor Jahren, als schnurlose Telefone der letzte Schrei waren, sagte mir eine Freundin stolz, sie habe jetzt ein solches. Doch schon bald klagte sie, sie wisse nie, wo sie das Telefon zuletzt hingelegt habe. Ich riet ihr, es mit einer Schnur an der Basisstation festzubinden. Sie war begeistert von meinem Rat. – Haben Sie schon ein BlackBerry? Nageln Sie es irgendwo an die Wand, wo Sie nicht allzu oft vorbeikommen! Sie werden mehr vom Leben haben. ■



Christoph Rytz, Leiter Unternehmenskommunikation SBB Cargo

Marc Levinson

The Box

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

Ohne ihn gäbe es die globalisierte Wirtschaft nicht. Dass sich der standardisierte Transportcontainer einst weltweit durchsetzen würde, war zu Beginn ungewiss. Marc Levinson schildert anschaulich, wie in den 1950er-Jahren in den USA die Idee von containerisierten Gütertransporten entstand, wie unternehmerisch denkende Pioniere den Container entwickelten und ihn als effiziente Transportart – gegen massive Widerstände – erfolgreich einführten. Ein Sachbuch, das sich auch als gute Geschichte lesen lässt.

Princeton University Press, 2006, ISBN 0691123241

Matthias Widmer, Leiter Marketing & Kommunikation International

Dr. Manfred Bruhn

Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation

Für ein grosses Unternehmen wie SBB Cargo, das in verschiedenen Märkten und Ländern tätig ist sowie mit diversen Stakeholdern kommuniziert, ist es von hoher strategischer Bedeutung, aus den differenzierten Quellen der internen und externen Kommunikation eine Einheit herzustellen, um ein für die Zielgruppen konsistentes Erscheinungsbild des Unternehmens zu vermitteln. Ganz nach dem Motto «Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile».

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



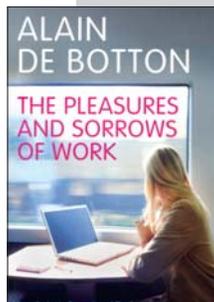
Adrian Kohler, Leiter Marketing Schweiz

Alain de Botton

The Pleasures and Sorrows of Work

Der Mann ist Philosoph und hat uns so schöne und kluge Bücher beschert wie «Trost der Philosophie» und «Statusangst». In seinem neuesten Werk beschäftigt er sich mit der Arbeitswelt. Er besichtigt Fabriken, Flughäfen und Büros und schaut hinter den modernen Fassaden in ebensolche Abgründe. Ausgangspunkt der Reise ist die Logistik! Wer weiss, vielleicht lassen sich mit diesem Buch die schöngestigen Freunde, die sonst immer über Kunst und Mode reden, dazu verleiten, sich auch mal für unsere Arbeit zu interessieren.

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



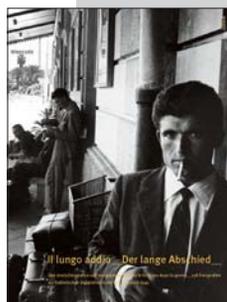
Susanne Perren, Redaktionsleiterin Cargo Magazin

Dieter Bachmann

Il lungo addio/Der lange Abschied

Die grössten Ströme, die Menschen je bewegt haben, waren Migrationen ganzer Völker. So haben auch Italien und die Schweiz gemeinsam Geschichte geschrieben, als die Italiener kamen, um u.a. die Eisenbahnen zu bauen. «Il lungo addio» erzählt die italienische Auswanderung in die Schweiz nach 1945 in 138 Fotografien. Bewegende Bilder von Menschen, die wegfuhr und doch nie richtig ankamen, die aber auch nicht mehr heimkehrten.

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





Hat Hupac das Schlimmste überstanden?

Bernhard Kunz, CEO von Hupac, über die kreative Nutzung freier Ressourcen, den Erhalt des Netzwerks und antizyklisches Verhalten in der Krise.

TEXT: MARCEL HÄNGGI – FOTO: GIAN VAITL

Der Kombinierspezialist.

Der Speditionskaufmann **Bernhard Kunz**, 52, kam 1978 ein erstes Mal für zwei Jahre zu Hupac. Nach einer Tätigkeit für Danzas in den USA kehrte er 1988 zurück nach Chiasso, wo er bei Hupac zunächst für die Produktion zuständig war. Danach wurde er stellvertretender Direktor und 2001 Direktor des Spezialisten für Kombinierten Verkehr. Hupac beschäftigt über 400 Mitarbeiter und erzielte 2008 einen Umsatz von 575 Millionen Franken (350 Millionen Euro) und einen Gewinn von 7,2 Millionen Franken (4,4 Millionen Euro).

Bernhard Kunz, im ersten Halbjahr 2009 ist das Verkehrsvolumen von Hupac gegenüber dem Vorjahr um 21,9 Prozent eingebrochen. Wie hat Hupac das verkraftet?

Die wichtigste Frage war: Wie erhalten wir das Netzwerk trotz der Krise? Das Netzwerk hat Priorität, denn wenn das Netzwerk abgebaut wird, wechseln die Kunden auf die Strasse. Dieses Ziel zu erreichen, war eine Quadratur des Kreises. Wir haben gewisse

Wir haben frei gewordene **Ressourcen genutzt**, um unsere internen Prozesse zu überarbeiten.

Bernhard Kunz

Nebenprodukte eingestellt, ohne die Korridore zu gefährden. So konnten wir das Angebot ausdünnen, ohne dass dies für die Kunden nennenswerte Folgen hatte. Zusätzlich haben wir in den Verkauf investiert, und auf gewissen neuen Zügen konnten wir die Auslastung sogar erhöhen.

Wie schafften Sie die Quadratur des Kreises konkret?

Das gelang unter anderem dank einer sehr guten Zusammenarbeit mit den Bahnen. Wir bestellen unsere Volumina bei den Bahnen jeweils für ein Jahr. Nun aber passen wir das bestellte Volumen monatlich dem «Krisenvolumen» an. Diese rollende Planung funktioniert sehr gut. Wir waren ausserdem sehr froh, dass der Bund die bestehenden Betriebsbeiträge voll eingesetzt und sie nicht parallel zum Volumenrückgang reduziert hat.

Was wäre sonst geschehen?

Es hätte eine noch stärkere Rückverlagerung auf die Strasse gegeben. Diese fand wohl statt, aber weit weniger als befürchtet. Im ersten Quartal 2009 ist das Volumen auf der Schiene um 25, das Volumen auf der Strasse nur um 14 Prozent zurückgegangen. Der Preisdruck seitens der Strasse ist enorm, da sind die Preise um 15 bis 20 Prozent eingebrochen. Dieser Preiskampf ist ruinös, aber er ist eine Tatsache, der wir uns stellen müssen.

Vor der Krise waren Sie auf Expansionskurs. Wie geht es weiter?

Hupac steht für Kontinuität. Deshalb sind wir aus keinem der neuen Märkte ausgestiegen und sind überzeugt, dass sich das in Zukunft auszahlen wird. Wir konnten 2009 sogar neue Verbindungen nach Rumänien anbieten, und auch in Richtung Südfrankreich, Spanien und Portugal ergänzen wir unsere Haupt- durch sogenannte Feederzüge auf Nebenrelationen.

Glauben Sie, dass das Schlimmste überstanden ist?

Wir waren im ersten Halbjahr bei minus 20 Prozent, nun noch bei minus 10 Prozent, es verkehren sogar wieder Extrazüge. Das sind positive Zeichen – aber ob das nur ein Zwischenhoch ist oder ein nachhaltiger Aufschwung, ist ungewiss.

Wie bereiten Sie sich auf die nähere Zukunft vor?

In Chiasso haben wir auf die Einführung von Kurzarbeit verzichtet. Stattdessen haben wir die freigewordenen Ressourcen genutzt, um unsere internen Prozesse zu überarbeiten. In den letzten Jahren war das Wachstum der Branche frenetisch, 15 Prozent pro Jahr, da blieb kaum Zeit zum Nachdenken. Und: Wir bauen antizyklisch neue Terminals in Antwerpen und investieren da über 20 Millionen Franken (13 Millionen Euro). Der Leitsatz «Wir wollen gestärkt aus der Krise hervorgehen» darf nicht zur Floskel verkommen. Nur wer konsequent an der Zukunft des kombinierten Verkehrs arbeitet, wird überleben. ■



Impressum.

cargo 4|09. November 2009. Das Logistikmagazin von SBB Cargo erscheint viermal pro Jahr in Deutsch, Französisch, Italienisch. **Auflage** 20 000 Exemplare. **Redaktion** Susanne Perren (Leitung), Adrian Kohler, Martina Riser, Christoph Rytz, Matthias Widmer, Tom Schaich. **Grafik/Satz** Scholz & Friends Basel. **Litho** ExactaPro, Arlesheim. **Druck** Stämpfli AG, Bern. **Redaktionsadresse** SBB Cargo, «Redaktion Logistikmagazin cargo», 4065 Basel, Schweiz, Telefon +41 (0)41 210 33 49, Fax +41 (0)51 229 00 69 www.sbbcargo.com/cargomagazin

Das Copyright für dieses Magazin liegt bei SBB Cargo. Der Abdruck von Artikeln ist unter Quellenangaben erlaubt. Bitte schicken Sie uns jeweils ein Belegexemplar.

Sie wünschen ein Gratisabonnement?

Sie finden das Online-Formular unter: www.sbbcargo.com/magazin. Dann erhalten Sie cargo viermal pro Jahr kostenlos ins Büro oder nach Hause gesandt.

Änderung von Adresse oder Abonnement

Bitte schicken Sie die Originaletikette zusammen mit der Angabe der gewünschten Änderung (Adresse, Anzahl Exemplare, Sprache etc.) per Fax +41 (0)51 229 01 02, E-Mail cargomagazin@sbbcargo.com oder per Post an: SBB Cargo, cargo magazin, G-CH-MS-M, Centralbahnstrasse 4, 4065 Basel, Schweiz

Kunden Service:

SBB Cargo AG
Kunden Service
Centralbahnstrasse 4
4065 Basel
Schweiz
Tel. Schweiz 0800 707 100
Fax Schweiz 0800 707 010
Tel. Europa 00800 7227 2224
Fax Europa 00800 7222 4329
cargo@sbbcargo.com
www.sbbcargo.com

Marketing & Sales:

Verkauf Schweiz
Postfach
4065 Basel
Schweiz
Tel. 0800 707 100
Fax 0800 707 010
cargo@sbbcargo.com

Vertrieb Italien
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

Instandhaltung:

Verkaufsagentur
Deutschland/Benelux
SBB Cargo GmbH
Schifferstrasse 166
47059 Duisburg
Deutschland
Tel. +49 (0)203 607 84 07
Fax +49 (0)203 607 84 09
deutschland@sbbcargo.com

Chemie, Mineralöl
ChemOil Logistics AG
Güterstrasse 97
Postfach
4002 Basel
Schweiz
Tel. +41 (0)61 226 60 60
Fax +41 (0)61 226 60 30
info@chemoil.ch

Asset Management
Verkauf
Viale Officina 18
6500 Bellinzona
Schweiz
Tel. +41 (0)51 227 60 10
Fax +41 (0)51 227 67 97
instandhaltung.verkauf@sbbcargo.com
sbbcargo.com





Klimaneutrale Transporte kommen nicht nur beim Kunden besser an.

Ab sofort können alle Kunden von SBB Cargo ein Zeichen für aktiven Klimaschutz setzen. Denn die grösste Schweizer Güterbahn lanciert zusammen mit myclimate – einer internationalen Klimaschutzorganisation – den klimaneutralen Bahntransport.

Der Bahntransport ist die umweltfreundlichste Beförderungsmöglichkeit im Transportgeschäft, doch ganz ohne CO₂-Emissionen geht es nicht. Mit dem neuen Angebot bietet SBB Cargo ihren Kunden nun die Möglichkeit, auch die unvermeidlichen Emissionen zu kompensieren.

Einen Bahntransport zu kompensieren, ist ganz einfach: CO₂ kennt bekanntlich keine geografischen Grenzen. Die Emissionen, die bei einem Transport entstehen, werden woanders auf der Welt durch Klimaschutzprojekte vollständig kompensiert.

Als sichtbares Zeichen für diese Kompensation erhalten SBB Cargo-Kunden, die das neue Angebot nutzen, von myclimate ein Zertifikat und dürfen ihre Bahntransporte mit dem offiziell anerkannten Label «klimaneutral» auszeichnen. So kann das Engagement im Klimaschutz nach innen und aussen optimal kommuniziert werden.

Wir alle möchten den zukünftigen Generationen einen lebenswerten Planeten hinterlassen. Einen intakten Lebensraum, in dem Kühe friedlich weiden können.

Mehr zum Thema «klimaneutrale Transporte» erfahren Sie unter www.sbbcargo.com/klimaneutral