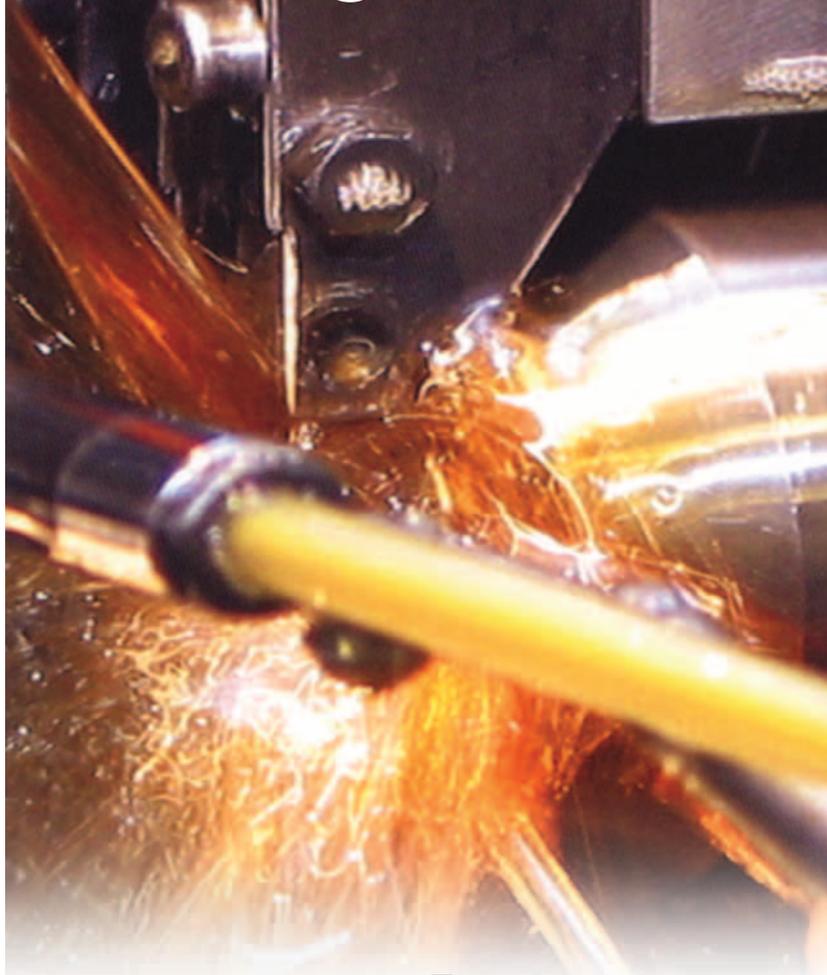


# L'utensile liquido che taglia i costi



Immaginate una valle rigogliosa nella verde Svizzera, un tranquillo fiume che la solca, e nel bel mezzo di questo bucolico scenario, un modernissimo e avanzatissimo stabilimento chimico con contadini-operai che lavorano, senza timbrare il cartellino, seguendo, come secoli fa, il ritmo delle stagioni e dei campi, il tutto nel più ampio rispetto delle regole ambientali e delle leggi di mercato. Vi pare possibile? Ebbene sappiate che noi tutte queste cose le abbiamo viste con i nostri occhi e ora ve le racconteremo.

La fiaba, o, se volete, la modernissima intrapresa, è quella dell'elvetica Blaser Swisslube, multinazionale all'avanguardia nella produzione di lubrificanti, 500 dipendenti in tutto il mondo e un fatturato di 100 milioni di euro.

## TRADIZIONE E INNOVAZIONE

Lo stabilimento che abbiamo visitato è quello di Hasle-Rüegsau, nel Canton Berna, il fiume è l'Emmen, che dà il suo nome alla valle (in tedesco tal), appunto Emmental, nota a tutti per il famoso formaggio.

Fu Willy Blaser, il capostipite, a fondare l'azienda nel 1936, iniziando con la vendita ai contadini della valle di una miracolosa crema per le calzature, già con l'idea fissa in testa di vendere un prodotto ma anche di dare un servizio al cliente: gli scarponi a quei tempi erano un vero e proprio investimento da preservare e proteggere; se poi, una volta puliti, brillavano pure, tanto di guadagnato!

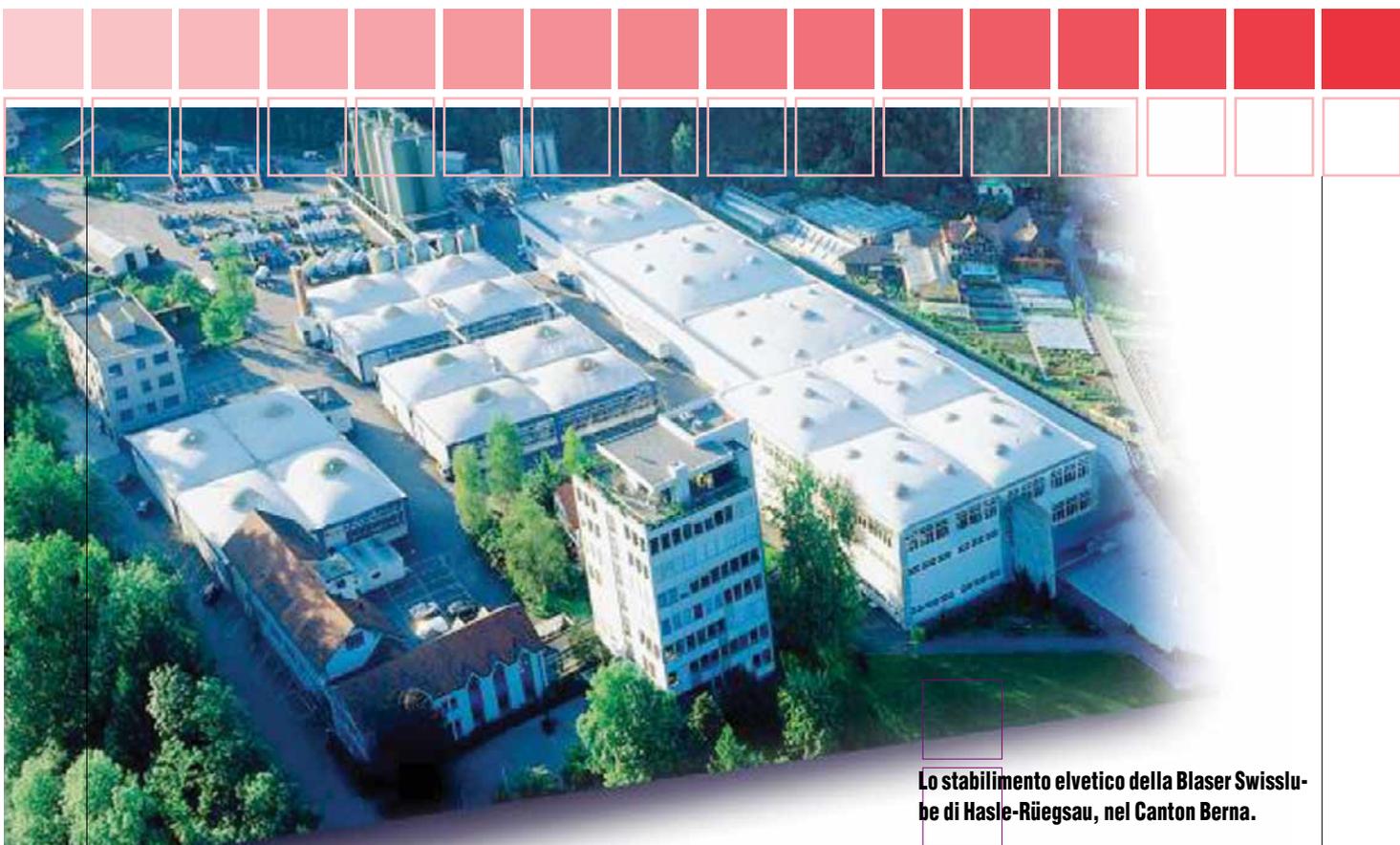
Sviluppare prodotti cercando di dare valore aggiunto ai clienti mantenendo

Durante una visita allo stabilimento elvetico della Blaser Swisslube, gestito con tecniche manageriali all'avanguardia, sono emerse le ragioni di uno sviluppo produttivo davvero particolare che tende a considerare il lubrificante non più un male necessario ma un investimento per incrementare la produttività nelle lavorazioni meccaniche

rigorosamente il massimo rispetto per l'uomo e per l'ambiente è stato fin dall'inizio il principio base che ha guidato la crescita dell'azienda, oggi guidata dal figlio di Willy, Peter.

Nel dicembre del 1997 Blaser Swisslube è stata la prima azienda al mondo, nel settore della produzione di lubrificanti e lubrificanti, a ottenere la certificazione ISO 14001 (ambiente e sicurezza) in aggiunta alla ISO 9001 che da anni già aveva ottenuto. "Questa capacità di combinare le esigenze industriali con quelle delle persone e dell'ambiente è sempre stato il nostro piccolo grande segreto", dice Marc Blaser, chief operating officer dell'azienda nonché nipote di Willy, "del resto essere immersi con una fabbrica chimica in una valle come la nostra è una situazione così particolare e stimolante che non potevamo fare altrimenti. I nostri dipendenti sono in gran parte anche contadini e sono per definizione legati da uno stretto rapporto col territorio; così lasciamo a loro molta libertà di gestirsi il tempo secondo i ritmi delle stagioni: d'estate sono più impegnati con la terra e d'inverno si dedicano di più all'azienda".

Girando per l'impianto si ha la netta sensazione di un'aria serena, quasi familiare: una fabbrica in cui non c'è la timbratura all'ingresso non si trova tutti i giorni; e poi c'è un vero e proprio 'café' con tavolini e sedie, ampio e luminoso, dove si possono trascorrere le



**Lo stabilimento elvetico della Blaser Swisslube di Hasle-Rüegsau, nel Canton Berna.**

previste due pause del mattino. "Lo abbiamo voluto", racconta Marc Blaser, "per favorire il più possibile lo scambio reciproco fra lavoratori di diversi reparti". E la 'luce' dell'azienda si proietta positiva anche sul circondario, portando benessere naturalmente, ma anche senso di appartenenza: in ogni angolo del mondo c'è qualcuno che sa dell'esistenza di una località chiamata Hasle-Rüegsau, anche se probabilmente non ne conosce la pronuncia esatta.

### **UNA FORTE CULTURA AZIENDALE**

L'idea che sta dietro a tutto ciò è che il business ha tutto da guadagnare da una situazione così aperta; ad esem-

pio non è casuale che il reparto ricerca sia accanto al servizio clienti: lo scambio di informazioni ed esperienze è voluto e ricercato... "È successo tante volte che lo spunto per una innovazione sia scaturito proprio dalle osservazioni di un cliente", conferma Blaser, "e l'attenzione al cliente è il fondamento della nostra filosofia imprenditoriale: vendere un buon prodotto è relativamente facile ma per crescere costantemente c'è una sola maniera, capire a fondo cosa vuole la clientela e conoscerne i problemi in modo da fornire non solo prodotti ma vere soluzioni".

Ma torniamo alla storia aziendale. Nei primi anni 70 a Willy subentra il figlio Peter, papà di Marc, e da allora si co-



**Marc Blaser, chief operating officer della Blaser Swisslube.**

mincia a guardare fuori dalla Svizzera: l'impresa contava allora 160 dipendenti, i concorrenti internazionali erano dei veri e propri giganti globali e tutto era da conquistare. I Blaser decidono di puntare sul fattore che finora li ha guidati con successo: la qualità, con la convinzione che se un prodotto magari costa un po' di più ma è davvero buono, il mercato lo premierà. "Da allora", spiega Blaser, "ci siamo conquistati sempre più quote di mercato all'estero; nel 1981 abbiamo cominciato a vendere negli USA e cinque anni dopo vi abbiamo costruito uno stabilimento (a Goshen - NY) che ora presidia anche Canada, Messico, Venezuela e Brasile (dove ora abbiamo anche una filiale). Fra un anno ci saranno nostri impianti di produzione



**Tre generazioni di industriali: da sinistra, Peter Blaser, Willy Blaser e Marc Blaser.**

## Collaborazione trentennale Blaser-Ridix

Il castello di Pavone, vicino a Ivrea, è stato scelto recentemente come sede per celebrare il 30° anniversario della collaborazione tra Blaser Swisslube AG, produttore svizzero di lubrorefrigeranti, e la rappresentante italiana Ridix di Grugliasco, in provincia di Torino. I festeggiamenti sono stati preceduti da un seminario di aggiornamento per la forza vendita, durante il quale è stato delineato il percorso di sviluppo a breve termine: implementazione del programma di vendite con nuovi prodotti e individuazione delle strategie commerciali necessarie per affrontare un mercato in continua evoluzione. All'evento hanno partecipato un centinaio di persone di entrambe le società.



**Blaser e Ridix: trent'anni di 'volo' insieme.**

anche in Cina e India. Ci sono filiali in Turchia, Francia, Germania, Cechia, mentre in Italia da più di trent'anni ci appoggiamo alla struttura di Ridix, guidata da persone che consideriamo parte della nostra famiglia. [L'azienda di Grugliasco, durante questa visita, è rappresentata da Mariano Aloia, key account manager prodotti Blaser Swisslube. - Ndr]. Per inciso, la Germania rappresenta l'8,5% del nostro fatturato, l'Italia il 7,5%. Dappertutto la regola è: essere il più vicini possibile al cliente e garantire il medesimo livello di servizio ovunque, sia che si tratti di una nostra struttura sia che si tratti di quella di un rappresentante".

Chiediamo al nostro interlocutore se non sia un problema trapiantare una così raffinata cultura aziendale in Paesi talmente diversi come ad esempio possono essere la Cina o l'India...

"Fermo restando il fatto che per noi la qualità dei nostri prodotti deve essere perfettamente uguale in ogni dove (non facciamo come altri che magari mandano in India prodotti che da noi non sarebbero più accettati)", risponde, "ci sforziamo di mantenere i nostri valori; uno di questi è quello di metterci in discussione l'un l'altro e accettare le critiche. Certo ad esempio in Giappone non è uno scherzo ammettere i propri errori: 'perdere la faccia' è una cosa gravissima, soprattutto in un rapporto fra capo e sottoposto, mentre in India i capi sono fin troppo omaggiati... insomma qualche adattamento culturale localmente ci vuole ma sulle cose di fondo non vogliamo deflettere".

## RISPARMIARE CON LA QUALITÀ

Da alcuni mesi la Blaser ha fatto registrare la dicitura 'utensile liquido' per proteggere questo felice motto che ben definisce la concezione che l'azienda elvetica ha dei propri lubrorefrigeranti. "In officina di solito", spie-



**Vasco 1000 è un lubrorefrigerante della Blaser miscelabile con acqua a base di esteri vegetali naturali.**

ga Marc Blaser, "si fanno riflessioni approfondite su macchine, utensili, controlli ecc. e poi alla fine ci si ricorda anche che serve del lubrorefrigerante, il quale viene considerato solo alla stregua di una spesa di cui non si può fare a meno. Noi invece tendiamo a ribaltare questo ragionamento, perché i fatti dimostrano che i lubrorefrigeranti possono giocare un ruolo di primo piano nell'aumento della produttività; un recente studio della Saint Gobain Abrasives spiega che i costi di produzione manufacturing in Europa occidentale sono per il 60% i salari, per il 30% le macchine, per il 5% l'utensileria, per il 0,5% i lubrorefrigeranti e per il 5% i vari. Ebbene, noi diciamo che grazie ai nostri prodotti siamo in grado di aggredire il 95% dei costi di produzione e ridurli sensibilmente".

Vuole spiegarci meglio?

"I nostri prodotti sono in grado di velocizzare la produzione e allungare la vita degli utensili, quindi fanno risparmiare molto tempo: meno tempo macchine, meno tempo manodopera e si spreca meno utensili. Come abbiamo visto prima, queste tre voci di costo insieme fanno il 95% del totale dei costi; se a un nostro cliente che ha un parco di 35 macchine (sto parlando di un caso reale) facciamo diminuire del 10% i tempi di produzione, vuol dire che gli facciamo risparmiare 3,5 macchine: sono molti soldi".

Il lubrorefrigerante diventa un fattore importante...

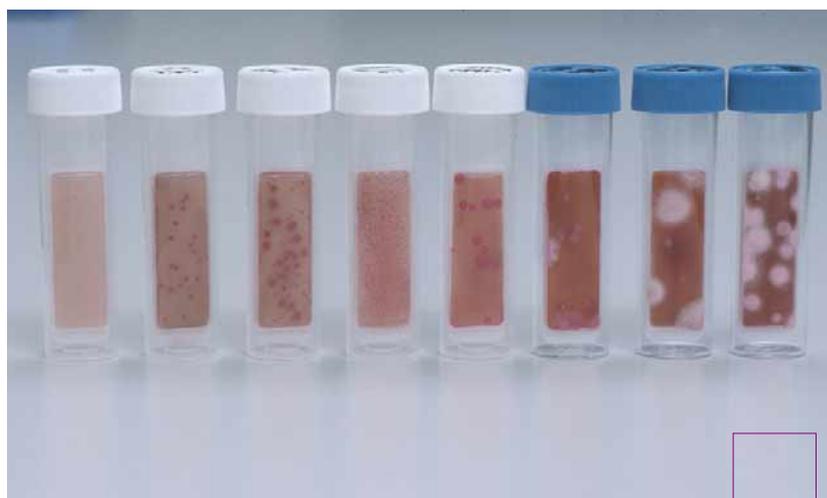
"Molto importante, infatti noi tendiamo a rappresentarlo all'interno di un triangolo, che noi chiamiamo 'triangolo

dell'aumento della produttività', insieme con la macchina e gli utensili. Ma più che le formule contano i fatti e quindi vorrei fare un altro esempio. Un cliente del settore aerospace doveva realizzare dei pezzi grandissimi in titanio, tanto per avere un riferimento in certi casi si trattava di avere blocchi in entrata del peso di 520 kg con uscita di un pezzo del peso di 17,5 kg. Una ditta italiana realizzò appositamente una macchina innovativa per fare queste lavorazioni e noi dal canto nostro abbiamo proposto un aumento della durata degli utensili del 10%. I committenti hanno vagliato, oltre al nostro, anche un lubrorefrigerante di un'azienda tedesca considerato di buon livello. Ebbene noi, senza cambiamenti nel processo, solo immettendo il nostro prodotto, abbiamo ridotto l'usura dell'utensile del 50%, abbiamo aumentato la velocità del processo e abbiamo dimostrato di poter incrementare la produttività del 35%. Dico questo", specifica Marc Blaser, "non tanto per evidenziare il nostro successo, quanto per sottolineare l'importanza strategica del lubrorefrigerante".

## NELLO SCRIGNO TECNOLOGICO

Proseguendo nella visita allo stabilimento, entriamo in quello che è il vero e proprio 'scrigno tecnologico' della Blaser Swisslube: l'ala dell'impianto che ospita i laboratori chimici e microbiologici.

"Per dare un'idea di quanto sia intenso e importante il lavoro che si svolge qui", dice Blaser, "farò ancora una vol-



**Nei laboratori Blaser vengono costantemente monitorati e controllati i batteri presenti nei prodotti e nelle emulsioni. I microorganismi hanno un ruolo primario nella 'salute' dei lubrorefrigeranti.**

ta un esempio. Per arrivare a mettere a punto il nostro prodotto più performante ci sono voluti sette anni di ricerche e sviluppo, abbiamo studiato 585 variazioni e analizzato qualcosa come 67000 valori. Dunque quello che facciamo è inventare una nuova soluzione, provarla in laboratorio cominciando con piccole quantità poi sempre più grandi; da queste prove traiamo una rete di valori che va a disegnare le future prestazioni che potrà avere il nuovo prodotto".

Fra le 'perle' più preziose dello 'scrigno', le due sale di simulazione: una per testare i prodotti in assenza di contaminazioni e l'altra per testare i prodotti in presenza di contaminazioni. Il principio è quello di sperimentare i prodotti come se fossero già in macchina, studiandone il comportamento,

ecco allora dei contenitori in cui, in presenza di trucioli di vari materiali, le soluzioni circolano sospinte da pompe ad alta pressione (per ricreare le condizioni reali di lavoro). I tecnici osservano l'andamento dei prodotti e rilevano le eventuali problematiche: stabilità nel tempo, formazione di residui, schiume, separazione olio-acqua ecc. Alle volte si provocano apposta contaminazioni per studiarne i relativi sviluppi.

"Questa ricostruzione il più possibile vicina alle condizioni reali", illustra Blaser, "ci è utilissima. Ad esempio, se un cliente registra delle problematiche con l'emulsione che ha in macchina, noi ne preleviamo un campione, lo analizziamo, e troviamo la soluzione all'inconveniente. Sono molti i fattori che possono condizionare negativamente un lubrorefrigerante: uso di diversi tipi di acqua, diverse concentrazioni, umidità ecc. e poi ci possono essere sostanze contaminanti come detersivi, sostanze estranee alla lavorazione ecc. Spesso può capitare che, analizzando i problemi di un cliente, si possa giungere a dare risposte a quelli di tanti altri. Con le nostre simulazioni spesso siamo anche in grado di prevedere l'evoluzione di una certa situazione e correre ai ripari mettendo in campo le adeguate contromisure".

Così abbiamo anche scoperto che esiste una sorta di 'pronto soccorso' per le emulsioni corrotte dei clienti: arriva un campione da una situazione



**La dottoressa Alexandra Fluri è responsabile del laboratorio di microbiologia della Blaser Swisslube.**



**Secondo Marc Blaser, il lubrorefrigerante deve cessare di essere un 'male necessario' per diventare uno strumento di sviluppo produttivo.**

difficile e viene analizzato, se l'emulsione è recuperabile, la si fa decantare per 48 ore, la si separa dagli oli che l'hanno inquinata e si riutilizza; se invece non si può rigenerare la si adopererà per i futuri rabbocchi (perdendone così solo il 10% del totale).

## AMICIZIA COI BATTERI

Nel cuore del laboratorio di microbiologia facciamo la conoscenza con la dottoressa Alexandra Fluri, che ne è responsabile. "Il nostro laboratorio ha essenzialmente due funzioni", ci dice, "una è quella di supportare il settore sviluppo e quindi controllare il comportamento dei nuovi prodotti con particolare riferimento alla loro stabilità biologica; l'altra funzione è quella di servizio diagnostica verso il cliente, quindi verificare l'andamento dei nostri prodotti, con particolare riferimento a quelli speciali, vigilando perché non si alterino".

In concreto cosa fate esattamente? "Nei lubrorefrigeranti sono presenti varie colonie di batteri, per semplificare molto potremmo dire che ci sono sia batteri 'buoni' sia batteri 'cattivi', ebbene noi monitoriamo le popolazioni di batteri e all'occorrenza interveniamo per mantenerle stabili, dato che degli squilibri potrebbero alterare le proprietà positive dei nostri prodotti.

Banalmente diciamo che nutriamo quelli buoni dandogli del 'cibo' e contrastiamo quelli cattivi che magari si sono sviluppati troppo perché qualche sostanza estranea, mischiandosi al lubrorefrigerante, ha stravolto le 'regole del gioco', per così dire".

Questo avrà una valenza anche sullo sviluppo dei prodotti...

"Certo", risponde la dottoressa Fluri, "nella preparazione dei nostri prodotti è molto importante valutare bene quali ingredienti usare, proprio per non influire negativamente sul loro stato biologico. Siccome dobbiamo sapere esattamente quali e quanti batteri sono presenti, scendiamo profondamente nei dettagli, isoliamo i batteri e li coltiviamo per studiarli, proprio come si fa in un laboratorio medico. Spesso capita che un cliente che ha dei problemi in azienda attenda spasmodicamente l'esito dei nostri esami e noi dobbiamo fare presto e bene per trovare soluzioni adeguate a 'guarire' la sua emulsione 'malata'".

Qui in Blaser Swisslube sono orgogliosi del loro laboratorio microbiologico che considerano un fiore all'occhiello per il grado di specializzazione raggiunto.

"Ci teniamo continuamente aggiornati sulle più moderne tecniche di coltivazione dei batteri", spiega Fluri, "proprio recentemente abbiamo adottato un modernissimo metodo, comunemente usato in medicina, basato sull'analisi del DNA, che ci permette di stabilire il tipo di batteri che abbiamo e di calcolare la loro quantità in sole 24 ore. Ciò si traduce in un grande vantaggio per i nostri clienti presso i quali possiamo così intervenire con la massima celerità".

Passando al laboratorio di chimica si respira la stessa aria di orgogliosa professionalità e non c'è spazio qui per raccontarne diffusamente tutte le attività. Riassumendo molto possiamo dire che fra sofisticate apparecchiature (in particolare cromatografiche) e tradizionali alambicchi si lavora quotidianamente per ricercare quegli elementi che possono provocare la corrosione o piuttosto la stabilità di un prodotto.

Vengono condotte analisi sulla durezza dell'acqua (che può influire molto sul comportamento dei prodotti), valu-

tate le separazioni fra elementi polarizzati e non, si misura con la massima precisione la presenza di additivi e la loro concentrazione, e fattori come instabilità, polimerizzazioni, contaminazioni.

## STRATEGIE PER LA PRODUTTIVITÀ

Al termine della nostra visita Marc Blaser ci riassume la visione della sua azienda in fatto di strategie produttive: "Noi cerchiamo di vedere l'utensile liquido come fattore decisivo per la produttività; il lubrorefrigerante deve essenzialmente raffreddare e lubrificare accelerando i processi di lavorazione: in questo caso parliamo di tempi principali (cioè fare più in fretta). Ma queste funzioni (e quindi la durata del prodotto) devono protrarsi a lungo continuando a dare benefici: in quest'altro caso parliamo di tempi secondari. Parlando di tempi principali vogliamo che i nostri prodotti garantiscano: avanzamenti più veloci, tagli più profondi, migliore qualità della superficie, costi macchina e salariali più bassi, produzione elevata. Parlando di tempi secondari i benefici coi nostri lubrorefrigeranti sono: riduzione dei tempi di attrezzatura, riduzione dei tempi morti, riduzione del dispendio per lo smaltimento, investimento remunerativo. Tutto questo grazie al fatto che le nostre soluzioni assicurano durata dell'utensile più lunga e sue migliori prestazioni, costi per gli utensili più bassi e maggiore affidabilità produttiva. Insomma siamo in grado di apportare ai nostri clienti effettivi minori costi di produzione".

La fiaba sarebbe a lieto fine a questo punto, ma i vostri prodotti hanno la fama nel mercato di essere cari, non è una difficoltà da nulla di questi tempi; che ne pensa mister Blaser?

"Che il valore aggiunto che essi riescono a dare ai nostri clienti è tale che, conti alla mano, non dobbiamo temere nulla, lo dimostrano tanti anni di successo. E poi il futuro è fatto per chi vola alto e il fatto di puntare sulla qualità ci ha sempre spinto verso nuove mete: non dimentichi che abbiamo una squadra aziendale di volo in mongolfiera fra le più forti del mondo!".