

Finita una crisi si guarda alla prossima: la sicurezza dell'approvvigionamento dal punto di vista del rivenditore grigione di acciaio



Nel 2016 la nostra ditta Weber AG ha rilevato la Oscar Prevost AG nell'ambito di un'operazione di transizione aziendale all'insegna della tradizione grigione. Nel frattempo la nostra azienda è cresciuta fino ad avere 150 dipendenti. Ormai siamo l'ultimo rivenditore di acciaio e materiali edili rimasto, che prende decisioni esclusivamente nei Grigioni e che reinveste al 100% nel nostro territorio. La crisi innescata dal Coronavirus ci messi tutti sotto pressione, ma alla fine, nel settore edilizio, non ne siamo usciti troppo malconci. Tuttavia, quando nel corso della programmazione 2022 ho comunicato internamente che saremmo finalmente tornati in buona parte a un «regime di normalità», mi sono sbagliato di grosso.

Contributo:
Oliver Hohl



Con lo scoppio della guerra in Ucraina i nostri piani per l'anno 2022 sono stati immediatamente accantonati. Sebbene l'acciaio prodotto in Russia e in Ucraina rappresenti solo il 4% circa del mercato mondiale, gli effetti sul mercato europeo sono stati molto più significativi. Già pochi giorni dopo l'inizio dell'invasione, molti dei nostri fornitori hanno ritirato tutte le offerte pendenti e per quasi una settimana sono stati difficilmente raggiungibili oppure non hanno fornito informazioni su prezzi e consegne. Successivamente, nel giro di pochi giorni, a volte persino di poche ore, siamo stati confrontati a oscillazioni di prezzo, che nemmeno i nostri dipendenti di lungo corso avevano mai vissuto prima di allora. Ci siamo quindi visti costretti ad adeguare il prezzo dell'acciaio, che solitamente

veniva pubblicato mensilmente, ben sei volte (!) nei mesi di marzo e aprile. Ad accelerare la corsa al rialzo dei prezzi è stato anche il rapido aumento della domanda. Noi rivenditori di acciaio abbiamo rifornito di scorte i nostri magazzini come meglio abbiamo potuto cercando di scongiurare le temute difficoltà nelle forniture. Con circa il 27% del fatturato totale del nostro gruppo aziendale, l'armatura è la voce di spesa che incide di più sul bilancio del magazzino. Abbiamo affittato a breve termine ulteriori spazi di stoccaggio, abbiamo dovuto assicurarci capacità logistiche in parte dal fornitore e per quanto riguarda l'ampliamento degli spazi di stoccaggio abbiamo dovuto finanziare in tutta fretta una spesa supplementare a sette cifre di media entità. Come PMI siamo abituati ad agire invece di rinviare.

Immagine: Weber AG, © Caroline Staeger



Flessibilità e un'ottima squadra

Ma anche la nostra clientela del settore edile ha reagito prontamente al dinamismo del mercato e minuto dopo minuto ha rifornito di barre di ferro la nostra officina di piegatura, che produceva ancora con un regime invernale. Ancora oggi notiamo che anche gli ingegneri e gli impresari costruttori sono stati sensibilizzati sulla necessità di un coordinamento tempestivo e migliore degli appalti. L'elevata domanda durante l'esercizio invernale ha causato un forte allungamento dei tempi di consegna per un breve periodo. Per quanto riguarda la produzione eravamo già a pieno regime a partire da marzo, anche se di solito il nostro team dell'officina di piegatura completa i lavori non prima della fine di aprile. Anche in questo caso abbiamo dovuto agire con flessibilità e rapidità. Grazie a un'ottima squadra, che ruota attorno al nostro responsabile di Thusis, Stephan Meury, siamo riusciti a riportare velocemente il sovraccarico sotto controllo. In questa fase quasi tutto è dipeso dalla disponibilità

dei nostri prodotti e dal rapido potenziamento della nostra capacità produttiva stagionalmente ridotta. I magazzini ben forniti nel commercio dell'acciaio, le forniture anticipate ai cantieri, ma anche la rinnovata fiducia nella sicurezza degli approvvigionamenti hanno contenuto la domanda a tal punto, che già alla fine di agosto il prezzo dell'acciaio era quasi tornato a livelli pre-guerra.

Ma è proprio questo il punto: finita una crisi si guarda alla prossima. Attualmente il nostro settore parte dal presupposto che le sfide legate alla fornitura di elettricità e gas in Europa invertiranno la tendenza prima di quanto vorremmo. E a seconda dell'impatto sulle nostre attività ad alta intensità energetica, all'inizio della stagione edilizia 2023 ci troveremo nuovamente di fronte a sfide straordinarie.

Immagine: Weber AG, © Caroline Staeger





Immagine 1: Weber AG, © Caroline Staeger
Immagine 2: Oliver Hohl, © Caroline Staeger

Farsi trovare pronti per il futuro

La crisi ha confermato alcune cose: in quanto azienda commerciale e PMI a conduzione familiare radicata sul territorio siamo perfettamente in grado di reagire in modo rapido e flessibile a situazioni di mercato in rapida evoluzione, grazie a personale competente e a un processo decisionale non burocratico. Il nostro scambio stretto, aperto e leale con clienti e fornitori di lunga data ci ha aiutato notevolmente a superare le sfide che abbiamo dovuto affrontare finora. Stiamo implementando il potenziale di miglioramento con una disponibilità di scorte ancora più elevata, una minore stagionalità del personale e il potenziamento delle partnership esistenti nella produzione per superare i picchi a breve termine. Tutto questo non è gratuito, ma così facendo siamo pronti anche per la prossima crisi.

Oliver Hohl è contitolare della Weber AG con sede a Coira e Schluein nonché della Oscar Prevost AG di Thusis specializzata nell'edilizia principale



CIAP in vigore dal 1.10.2022. Cosa è cambiato per gli offerenti?

Dal 1° ottobre 2022 nei Grigioni si applicano nuove regole per gli appalti pubblici. Gli obiettivi principali della revisione della legislazione sugli appalti pubblici sono l'uniformazione dei regolamenti sugli appalti della Confederazione e dei Cantoni e il conseguimento di una nuova cultura degli appalti. In futuro la politica degli appalti dovrà prediligere aspetti legati alla qualità, alla sostenibilità e all'innovazione, invece di favorire un approccio dominato dal prezzo di acquisto.

Contributo:
Orlando Nigg e Marvin Fleisch, DIEM
(Dipartimento infrastruttura, energia, mobilità, Coira)



Immagine: Schweizerischer Baumeisterverband

A livello internazionale il diritto sugli appalti pubblici ha assunto un nuovo orientamento con la revisione dell'Accordo sugli appalti pubblici dell'OMC (GPA 2012). Sul piano nazionale ciò è stato attuato attraverso il nuovo Concordato intercantonale sugli appalti pubblici (CIAP 2019) e la Legge federale sugli appalti pubblici (LAPub). In diversi Cantoni (AG, AI, GR, SO, SZ, TG) il nuovo CIAP è già entrato in vigore; in molti altri Cantoni la procedura di adesione è ancora in corso.

Cosa resta uguale a prima?

Nonostante le varie novità, molto resta come prima per gli offerenti. Lo svolgimento della procedura di aggiudicazione con apertura, verifica, esclusione e assegnazione, ecc. non cambia. Anche la cerchia di committenti subordinati (Cantone, comuni, enti con compiti pubblici, imprese di settore con diritti speciali come la Ferrovia Retica la Repower, ecc.) e le tipologie di commesse (edilizia principale, rami affini, forniture e prestazioni di servizio) rimangono invariate. I committenti, che non rientravano nel campo di applicazione del precedente diritto sugli appalti, non sono toccati dalla nuova legge sugli appalti. Lo stesso vale per i principi procedurali e i diversi tipi di procedure. Gli appalti pubblici continueranno a essere svolti mediante procedura per incarico diretto, a invito, procedura selettiva o aperta. L'unico cambiamento in questo ambito riguarda le forniture, che nell'area del mercato interno possono ora essere aggiudicate con procedura per incarico diretto fino a un valore di 150'000 franchi svizzeri (in precedenza 100'000 franchi).

Dalla concorrenza sui prezzi alla concorrenza sulla qualità e sulla sostenibilità

Oltre ad armonizzare le normative sugli appalti della Confederazione e dei Cantoni, la revisione si è concentrata sulla promozione della qualità e della concorrenza sostenibile. Invece di una valutazione basata principalmente su criteri orientati al prezzo, l'assegnazione andrà all'offerta «più vantaggiosa». Questo accorda maggiore spazio di manovra agli organi aggiudicanti, che possono dare maggior peso a criteri di qualità, sostenibilità, innovazione, plausibilità dell'offerta, consumo delle risorse e riciclabilità. Una concorrenza fondata puramente sul prezzo è possibile solo per i beni standardizzati (carburanti, ecc.). L'attuale giurisprudenza,

secondo la quale il prezzo deve essere ponderato almeno al 50% per incarichi da semplice a media complessità, appartiene quindi al passato. Inoltre il criterio del prezzo non si limita al solo importo dell'offerta. Si possono e si devono invece considerare i costi dell'intero ciclo di vita, tenendo conto anche dei costi esterni (per es. i costi ecologici). Al di fuori dell'ambito di applicazione dei trattati internazionali, possono essere presi in considerazione anche criteri «estranei al diritto sugli appalti», come i posti di formazione per apprendisti nella formazione professionale di base, i posti di lavoro per i dipendenti più anziani o il reinserimento di disoccupati di lungo corso. Tuttavia questi criteri possono essere ponderati al massimo al 10%.

Il passaggio alla concorrenza imperniata sulla qualità e in particolare l'implementazione di nuovi criteri di aggiudicazione nel campo della sostenibilità e della promozione dell'innovazione porranno inizialmente delle sfide agli organi aggiudicanti. L'evoluzione in questa direzione è comunque irreversibile e prima o poi troverà applicazione su larga scala.

Il nuovo diritto sugli appalti pubblici obbliga gli organi aggiudicanti a praticare questa nuova cultura degli appalti rispettivamente il cambiamento di paradigma auspicato in diverse disposizioni di legge. Inoltre il legislatore li vincola sempre di più a garantire le condizioni di partecipazione (per es. il rispetto delle condizioni di lavoro e delle norme di protezione dell'ambiente) e a fare maggiore chiarezza sulle offerte insolitamente basse. Nei propri appalti l'Ente pubblico deve pure adottare misure adeguate contro accordi di concorrenza illeciti, corruzione e conflitti di interesse. Un ufficio esterno fungerà da centro di riferimento per la segnalazione di irregolarità nel settore degli appalti pubblici.

Maggiore digitalizzazione delle procedure di appalto

Il nuovo diritto sugli appalti è più flessibile e digitale. Le procedure di appalto potranno essere svolte anche in forma elettronica (per quanto auspicato dal committente). A tal fine sarà ulteriormente sviluppata la piattaforma elettronica per gli appalti (simap.ch), in modo da consentire, in un prossimo futuro, la presentazione elettronica delle offerte garantendo l'autenticità, la riservatezza e l'integrità delle stesse. In futuro tutti i committenti pubblici operanti in Svizzera dovranno pubblicare i loro bandi di gara sulla piattaforma Internet gestita congiuntamente dalla Confederazione e dai Cantoni. Per l'aggiudicazione di prestazioni standardizzate sarà disponibile anche lo strumento dell'asta elettronica, in cui gli offerenti potranno presentare a vicenda offerte più alte o più basse.

Possibilità di dialogare nel caso di commesse complesse

La possibilità di dialogare nel caso di incarichi complessi, prestazioni intellettuali o appalti di servizi innovativi genera ulteriore flessibilità. Il dialogo è possibile solo nel quadro di procedure aperte o selettive e mira a consentire uno scambio tecnico tra offerenti e committenti allo scopo di concretizzare l'oggetto della prestazione e di definire le soluzioni o le procedure. In questo modo è possibile corrispondere meglio alle esigenze del committente in relazione all'oggetto dell'appalto e incoraggiare soluzioni innovative. Il dialogo non deve essere però utilizzato per negoziare i prezzi delle offerte. I giri di offerte rimangono vietati, ma sono comunque possibili alcuni aggiustamenti di prezzo dovuti a modifiche dell'oggetto della prestazione.



Immagine 1: Ponte Crestawald, Erni AG, © Andrea Badrutt

Immagine 2: Ponte Crestawald, Erni AG, © Andrea Badrutt

Immagine 3: Ufficio foreste e pericoli naturali



2



Maggiori opportunità di aggiudicazione per offerenti innovativi e lungimiranti

Con il riorientamento della pratica degli appalti pubblici verso la qualità e la sostenibilità e la presa in considerazione di soluzioni innovative vengono messi in evidenza i punti di forza dell'imprenditoria indigena. In particolare le piccole e medie imprese, che attribuiscono grande valore alla consapevolezza della qualità e alla responsabilità sociale ed ecologica, ma che non sono state in grado di tenere il passo con la pressione dei prezzi delle grandi aziende, avranno nuove opportunità grazie alla nuova legge sugli appalti. Con la flessibilizzazione del diritto sugli appalti e nuovi strumenti come il dialogo, anche le soluzioni individuali acquisteranno importanza. Focalizzandosi su approcci individuali e innovativi, si aprono nuove opportunità per le aziende giovani e all'avanguardia, che vogliono puntare su servizi nuovi e unici e distinguersi dalla massa. Ci sarà una crescente richiesta di approcci globali orientati a un'economia circolare, che tengano conto anche della decostruibilità o della restituibilità, della riparabilità e del possibile riciclaggio.

Anche le energie rinnovabili e la scelta di materie prime e processi il più possibile rispettosi dell'ambiente acquisteranno importanza. Inoltre l'imperativo del momento prevede di sfruttare appieno i potenziali risparmi nell'impiego delle risorse durante la progettazione e la realizzazione dei progetti di costruzione, senza trascurare i requisiti di resistenza e sicurezza.

Maggiore rilevanza dei sistemi di certificazione

Con una crescente attenzione agli aspetti della sostenibilità, anche i marchi e i certificati saranno sempre più importanti. Il principio della parità di trattamento vieta di richiedere un sistema di certificazione specifico nelle gare d'appalto. Pertanto va accettata qualsiasi offerta soddisfi i medesimi requisiti. I marchi e i certificati possono comunque servire come punto di riferimento utilizzando i criteri in essi contenuti per determinare le prestazioni attese e per confrontare le offerte negli appalti pubblici. Per gli offerenti può quindi essere interessante indirizzarsi verso tali sistemi di certificazione e ottimizzare i propri sforzi in questa direzione.

In sintesi

La promozione della concorrenza basata sulla qualità e la maggiore attenzione ai criteri di sostenibilità imporranno agli offerenti di apportare modifiche nell'allestimento delle offerte e nella erogazione delle prestazioni. Un prezzo basso da solo non darà diritto all'aggiudicazione di una commessa. Gli offerenti dovranno invece fornire soluzioni complesse, che tengano conto di tutti gli aspetti dell'appalto. Da parte loro gli organi aggiudicanti dovranno contribuire al successo di questa nuova pratica di appalto applicando criteri di aggiudicazione scelti in maniera intelligente e garantendo procedure eque. Sia gli appaltanti sia gli offerenti dovranno quindi dare il proprio contributo al cambiamento di paradigma sollecitato dalla politica e dalla società.

Ufficio di contatto del Cantone per domande sul settore degli appalti pubblici:
Centro di competenza per gli appalti
per mail beschaffungswesen@diem.gr.ch oppure per telefono 081 257 36 18.

Per maggiori informazioni sul nuovo diritto sugli appalti come pure per ricapitolazioni, modelli, eventi informativi e istruzioni ecc. si consulti il sito Internet www.diem.gr.ch alla rubrica appalti.