

Richtung vorwärts

Wie Hupac seit 50 Jahren
die Lastwagen von der Strasse holt



Christian Hug

Richtung vorwärts





Richtung vorwärts

Wie Hupac seit 50 Jahren
die Lastwagen von der Strasse holt

Christian Hug



Impressum

Juni 2017

Herausgeber: Hupac AG, Chiasso
Autor: Christian Hug, Stans
Lektorat: Anita Lehmeier, Stans
Gestaltung: syn gmbh, Stans
Korrektorat: Agatha Flury, Stans
Druck: Druckerei Odermatt AG, Dallenwil
Buchbinder: Bubu AG, Mönchaltorf

Übersetzung ins Englische:
Thomas Skelton-Robinson, Zürich,
und Alexandra Jeane Smith, Winterthur
Übersetzung ins Italienische:
CoText Übersetzungs Service GmbH, Zürich

Verlag Bücher von Matt, Stans
ISBN 978-3-906997-82-7



Inhalt

01	Das Tessin: Die Gründerjahre	18
02	Von Busto Arsizio nach Antwerpen: Train ahead	52
03	Die Schweiz: Zwei bewegte Jahrzehnte	96
04	Von A nach B: Das ABC des Rollmaterials	126
05	Europa: Alles ist (nicht) möglich	156
06	Von Europa nach Asien: People of Hupac	206
07	Die Welt: Grosse Pläne für die Zukunft	228
	Anhang Zum Autor, Dank und Nachweise	244
	Die Chroniken	
	Chronik des Gotthard-Strassentunnels	98
	Chronik der Verkehrsminister	100
	Chronik der Neat	108
	Chronik der Schwerverkehrsabgabe	111
	Chronik der Alpen-Initiative	113
	Chronologie der Wagentypen	132
	Chronik der SBB Cargo International AG	166
	Chronik der europäischen Bahnreform	176
	Chronik der Schweizer Bahnreform	176
	Chronik der Verwaltungsräte	222

*1 Zug auf 5 Seiten,
original 562 Meter lang.*







HILGERS

Thanks to our customers!

HUPAC

50 years

- | | | | | | | |
|----------|----------|-----------|----------|----------|-------|-----------|
| WETRON | M.L.S. | MÖSLE | PLANZER | 4CC | N | SAMSKIP |
| LONZO | EE WARD | OCA | duisPORT | PARADISE | QBEX | RINNEN |
| MAINSPEL | WELLSPEL | WELT JAG. | R.M.I. | menoth | rötro | lamprecht |

BAS Transport

BERTSCH



P11

475


Central Trailer Rentco

412102



HUPAC

DITRAS

TRANSCO

FH12

RD-5180F

HUPAC

T12

A 325

PEMA
69699

KN-T 325

A 361

KN-T 325

PEMA
69699

KN-T 325



PESCARA Tel. + 39 085 57232 - Fax +39 085 4316762 - ITALY

www.rattennitrasporti.it

RATE 007259

33 85 433 3 325-3
CH-HUPAC Sloggers

5116





Liebe Leserin, lieber Leser

Seit der Gründung von Hupac im Jahr 1967 hat sich der europäische Transportmarkt stark verändert. Doch obwohl der Strassentransport immer noch dominiert, bin ich überzeugt, dass 2017 das Kerngeschäft von Hupac – Schienen- und kombinierter Transport – mehr denn je zunehmende Bedeutung einnimmt.

Als Transportbevollmächtigte der EU ist es eine meiner ersten Prioritäten, den Übergang zu einer emissionsarmen Mobilität voranzutreiben. Betreiber und Regulierungsbehörden tragen die gemeinsame Verantwortung, um speziell nachhaltige Transportmodelle attraktiv und wettbewerbsfähig zu gestalten. Dies gilt vor allem für den Schienentransport.

Das ist das Grundprinzip der schrittweisen Marktöffnung, welche die EU seit den 1990er-Jahren betreibt. Mit dem letzten Eisenbahnpaket, das 2016 verabschiedet wurde, soll dieser Prozess abgeschlossen werden. Es soll uns auch näher an die Integration der europäischen Eisenbahnnetze bringen, indem administrative Prozesse sowie technische Anforderungen aufeinander abgestimmt werden. In den kommenden Jahren wird sich die EU-Kommission auf deren Durchführung konzentrieren, sodass Kunden und Besteller in den Genuss der Innovationen kommen, die von Neueinsteigern und privaten Operateuren wie Hupac eingebracht werden.

In Zukunft wird es sehr wichtig sein, dass wir uns bemühen, für alle Transportmodelle gleichwertige faire Voraussetzungen zu schaffen. Zu diesem Zweck wird die Kommission weiterhin ihren Schwerpunkt auf verbraucher- und verursachergerechte Kosten setzen, indem sie in der ganzen EU Strassenzölle fördert.

Hupac hat in den letzten 50 Jahren bewiesen, dass Rentabilität und Nachhaltigkeit Hand in Hand gehen können, was eine inspirierende Quelle der Ermutigung für uns alle ist. Ich wünsche dem Unternehmen ein erfreuliches Jubiläumsjahr und vor allem viel Erfolg in den kommenden Jahrzehnten.

Violeta Bulc

EU-Kommissarin für Verkehr



Willkommen!

Die Hupac hat sich seit ihrer Gründung vor 50 Jahren vom Startup-Unternehmen zu einem zentralen Akteur in der Schweizer Verlagerungspolitik entwickelt. Sie wirkt als privatwirtschaftlich organisiertes Unternehmen mit, die vom Volk beschlossene Verlagerung des alpenquerenden Güterverkehrs auf die Schiene umzusetzen, und ist ein herausragendes Beispiel für eine gelungene Arbeitsteilung zwischen Staat und Privatwirtschaft.

Einen grossen Schub erhielt das Geschäftsmodell der Hupac durch die Annahme der Alpen-Initiative im Jahr 1994. Zur Umsetzung dieses Verfassungsauftrags nahm der Bund beträchtliche Finanzmittel in die Hand, um den Schienengüterverkehr zu fördern und gegenüber der Strasse konkurrenzfähig zu machen. Einerseits wurden mit der Leistungsabhängigen Schwerverkehrsabgabe gleich lange Spiesse zwischen Strasse und Schiene geschaffen. Zudem sorgte der Bund dafür, dass eine leistungsfähige Bahninfrastruktur mit der Neat als zentralem Element gebaut und Umschlaganlagen zwischen Strasse und Schiene in der Schweiz und im umliegenden Ausland mitfinanziert werden konnten. Andererseits wurde der Bahntransport von Containern, Wechselbehältern und Sattelaufliegern vom Bund mit Beiträgen markant verbilligt.

Dies hat dazu geführt, dass heute rund 70 Prozent des alpenquerenden Güterverkehrs durch die Schweiz auf der Schiene transportiert werden, ein signifikant höherer Anteil als in den übrigen Alpenländern. Der Bund hat das institutionelle Umfeld geschaffen, die Hupac übernahm die unternehmerische Umsetzung. Diese Symbiose von Privatwirtschaft und Staat ermöglicht eine erfolgreiche Umsetzung der Verlagerungspolitik.

Mit der Eröffnung des Gotthard-Basistunnels im Jahr 2016 und der Vollendung der Flachbahn mit dem Ceneri-Basistunnel und dem Ausbau des 4-Meter-Korridors bis 2020 schafft der Bund die Voraussetzung, dass die Hupac weitere 50 Jahre erfolgreich tätig sein kann. Wir wünschen der Hupac weiterhin viel Innovationsgeist und unternehmerischen Erfolg.

Peter Füglistaler

Direktor des Bundesamtes für Verkehr



Buongiorno, grüezi, hello

1967 gründeten zwei Spediteure und zwei Transporteure zusammen mit dem damaligen Staatsunternehmen SBB die Hupac AG. Einer der Transporteure war mein Vater Hans, und das erfüllt mich mit Stolz. Die Idee, Strasse und Schiene sinnvoll zu kombinieren, war neu und innovativ. Daraus entwickelte sich über die Jahre der kombinierte Verkehr durch die Schweizer Alpen, der heute fast zwei Drittel des gesamten Schienengüterverkehrs ausmacht.

Heute, 50 Jahre später, werden wir einen Moment innehalten und die Früchte unserer Arbeit gebührend feiern. Es freut mich sehr, Sie mit diesem Buch durch die Geschichte unserer Firma führen zu dürfen! Eine Geschichte, die es lohnt, erzählt zu werden: Weil sie am Ende sehr viel mehr ist, als nur Lastwagen mit der Bahn von A nach B zu bringen. Und weil es eine Geschichte für ganz Europa ist.

Wir feiern. Aber wir werden nicht zurücklehnen. Ich bin überzeugt, dass der intermodale Verkehr der Verkehr der Zukunft auf längeren Distanzen ist. Er ist sowohl dem reinen Strassentransport als auch dem konventionellen Bahnverkehr bezüglich Effizienz und Nachhaltigkeit deutlich überlegen. Entscheidend wird sein, dass es uns gelingt, die vielen Hemmnisse der nach wie vor nationalstaatlich geprägten Eisenbahnwelt zu überwinden.

Hupac bereitet sich konsequent auf diese Zukunft vor. Unsere Wagenflotte wird nachfragegerecht ausgebaut. Die Terminalprojekte Basel, Warschau/Brwinów, Piacenza, Milano und Brescia schreiten fort. Die Digitalstrategie ist formuliert und wird in zahlreichen Projekten umgesetzt. Das sind nur einige von vielen Punkten, an denen wir arbeiten. Wir haben spannende 50 Jahre hinter uns – und freuen uns auf mindestens 50 weitere bewegende Jahre.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen, ebenso viel Freude und erhellende Momente mit diesem Buch.

Hans-Jörg Bertschi

Verwaltungsratspräsident der Hupac

**«Fracht ist
wie Wasser.
Sie findet immer
einen Weg,
der schnell,
kurz und
einfach ist.»**

*Conrad Tobler,
Generalsekretär des Swiss Shippers' Council, 2016*

01

Das Tessin: **Die Gründerjahre**

Die Lösung lag eigentlich auf der Hand

Die Frage lautete, wie immer im Transportwesen: Wie bringe ich ein Gut von A nach B? Die Antwort ergab sich, wie überall in der Welt der Unternehmer, zwingend aus der Kalkulation der Kosten: Verdient man am Ende nichts an seiner Arbeit, lässt man den Auftrag besser bleiben. Oder sucht nach einer Alternative, wie man den Auftrag ausführen könnte.

In unserem Fall war eine Alternative möglich. Und die hiess: Eisenbahn. Unser Fall, das ist der Strassentransport. Wir holen mit unseren Lastwagen Güter für unsere Kunden in A ab und fahren sie nach B zum Empfänger. Der Betrag, den wir unseren Kunden für diese Dienstleistung verrechnen, setzt sich aus vielerlei Kostenfaktoren zusammen: Lohn für den Fahrer, Kauf und Unterhalt des Lastwagens, Diesel, Strassengebühren, Administration und einiges mehr.

Das ergibt bei kurzen und mittleren Strecken eine relativ einfache Rechnung. Und eine Rendite von 1 bis 2 Prozent, davon können wir leben. Bei langen Strecken aber, ab 400 oder 500 Kilometern, verändern sich die Faktoren. Dann gehen die Kosten in die Höhe. Damit ist der Punkt erreicht, an dem sowohl die Kunden als auch wir Strassentransporteure anfangen, nach Alternativen zu suchen. Weil wir unsere Kunden ja nicht verlieren wollen.

Wie wäre es also, die Güter über die langen Distanzen per Bahn zu transportieren? Wenn der Fahrer seinen Lastwagen beim Kunden in A belädt, damit zum nächstgelegenen Güterbahnhof fährt und dort aber nicht alles einzeln in einen konventionellen Güterwaggon umpackt, sondern grad den ganzen Last-

wagen-Anhänger auf den Zug stellt? Die Bahn würde dann die Hunderte von Kilometern lange Strecke bis zu demjenigen Güterbahnhof fahren, der dem Zielort B am nächsten ist. Der Lastwagenfahrer und seine Zugmaschine wären derweil für andere Aufträge frei. Und wenn die Bahn angekommen ist, läuft das ganze Spiel umgekehrt: Ein anderer Fahrer würde mit seiner Zugmaschine den Anhänger abholen und die Güter zum Empfänger in B liefern. Dann wäre der Auftrag erfüllt, das Ganze würde sich wieder rechnen, und alle wären zufrieden.

Man nennt das unbegleiteten kombinierten Verkehr, weil der Chauffeur des Lastwagens nicht mit dem Zug mitfährt – im Gegensatz zum begleiteten kombinierten Verkehr, bei dem der Chauffeur auch auf der Zugreise mit dabei ist. Die begleitete Variante ist heute als Rollende Autobahn ein Begriff. Die unbegleitete wird gemeinhin mit UKV abgekürzt.

Die Bahn also. Doch damit fingen die Probleme erst richtig an. Denn was in der Theorie so einleuchtend einfach aussah, funktionierte in der Praxis überhaupt nicht. Weil damals, in den 1960er-Jahren, die Güterbahn und der Strassentransport zwei radikal verschiedene Welten waren, zwischen denen keinerlei Berührungspunkte existierten. Man war im Gegenteil aus tiefster Überzeugung darauf bedacht, keinen Kontakt zueinander zu haben, weil jede Welt die jeweils andere für weit unterlegen hielt. Obwohl beide dasselbe taten: Sie transportierten Güter von A nach B.

Diese Kultur der gegenseitigen Geringschätzung hatte eine lange Vorgeschichte. Und die begann mit dem grossen historischen Vorsprung der Eisenbahn. Denn die erste Dampflokomotive knatterte bereits 1804 über die Schienen, erfunden hatte sie der Brite Richard Trevithick. Das war 81 Jahre, bevor der deutsche Ingenieur Carl Benz den Verbrennungsmotor für Automobile erfand.

In dieser Zeit konnte sich die Bahn ungestört entfalten und etablieren: Schon 1838 forderte der deutsche Staatswissenschaftler Friedrich List ein nationales Transportsystem für den Eisenbahnverkehr. 1898 entschied das Schweizer Volk per Abstimmung, die fünf grössten, bisher privat geführten Eisenbahnunternehmen zu einer einzigen Staatsbahn zusammenzulegen. Die Absicht war klar: Die Bahn sollte stärker in den Dienst der Volkswirtschaft und vor allem in den Dienst der Landesverteidigung gestellt werden. 1902 wurden folglich die SBB, die Schweizerischen Bundesbahnen, gegründet. Der Begriff Service public existierte damals noch nicht im offiziellen Sprachgebrauch, die Gründung einer Schweizer Staatsbahn passierte aber ganz in diesem Geiste.

Auf der Strasse hingegen verkehrten immer noch Pferdefuhrwerke und ein paar rudimentär motorisierte Kutschen. Henry Ford, der später mit der Fließbandproduktion dem Auto zum Durchbruch verhelfen sollte, gründete seine Detroiter Fabrik erst 1903.

Und es dauerte weitere 20 Jahre, bis dasjenige Gefährt auf den Strassen auftauchte, das man mit Fug und Recht als ordentlichen Lastwagen bezeichnen konnte: Dank der Erfindung der sogenannten Riesenluftreifen war diesen Lastwagen ein Fahrtempo von 25 Stundenkilometern möglich – und somit ein direkter Vergleich mit der Eisenbahn.

Mit dieser Erfindung war der Konkurrenzkampf zwischen den neuartigen «schweren Brummern», wie die Lastwagen schon damals genannt wurden, und der staatlich organisierten Eisenbahn eröffnet. 1924 wurde die weltweit erste



- 1 1907: Lastwagen waren bis in die 1920er-Jahre keine ernstzunehmende Konkurrenz zur Eisenbahn.
- 2 1945: Container-Ferntransport kommt schon in den 1940er-Jahren auf, beschränkt sich aber auf kleine Dimensionen wie hier im Güterbahnhof in Basel beim Verlad eines sogenannten Grosscontainers nach Holland.
- 3 1953: Mit dem Bau des ersten Teilstücks zwischen Luzern und Horw beginnt die Schweiz mit dem Bau des Autobahn-Netzes.

Autobahn in Betrieb genommen, sie verband die italienischen Städte Varese und Mailand. Die Aufbruchstimmung in Sachen Strassenverkehr strahlte natürlich auch in die Schweiz (wo die erste Autobahn allerdings erst 1955 eingeweiht wurde, eine kreuzungsfreie Strasse zwischen Horw und Luzern). Um der wachsenden Nachfrage gerecht zu werden, investierte der Staat primär mit Steuergeldern in die Strassen-Infrastruktur. Dank diesen vorteilhaften Rahmenbedingungen holte der Lastwagen im Vergleich zur Bahn schnell auf: 1929 mussten die SBB ihre Tarife für den Gütertransport um 40 Prozent senken, um gegenüber den Lastwagen konkurrenzfähig zu bleiben.

Die Bahn blieb trotzdem staatlich geschütztes Territorium. Denn spätestens im Ersten Weltkrieg wurde mit aller Dramatik klar, wie wichtig die Eisenbahn für das Militär war: Man konnte mit ihr schnell grosse Massen von Kampfmaterial, Kriegsgütern und Soldaten verschieben. Umgekehrt wuchsen in kriegsfreien Zeiten die verschiedenen Eisenbahnlinien immer mehr zu



einem internationalen Schienennetz zusammen: Deshalb musste die eigene Eisenbahn geschützt werden, damit der Feind nicht einfach auf der Schiene ins Land einrollen konnte. Das begriffen die Schweizer Staatslenker lange vor dem Ersten Weltkrieg: Schon 1886, nur vier Jahre nach der Inbetriebnahme des ersten Gotthard-Eisenbahntunnels, wurde die Gotthard-Linie und mit ihr alle Pässe der Zentralalpen mit grossem Aufwand befestigt und militärisch gesichert. Das war die Geburt der Schweizer Réduit-Strategie, die man im Zweiten Weltkrieg konsequent umsetzte.

Aus Gründen der Staatssicherheit begannen die staatlichen Eisenbahnen, sich voneinander abzugrenzen. Mit unterschiedlichen Lokomotiven, ungleichen Trassenbreiten, verschieden starken Stromnetzen, eigenen Zollkontrollen, ja sogar mit unterschiedlichen Streckenbeschilderungen und variablen Betriebsreglementen. Ein Umstand übrigens, mit dem wir bis heute schwer zu kämpfen haben. Aber zu diesem Thema kommen wir noch früh genug.

Während sich die Lastwagenbranche immer noch definieren und entwickeln musste, funktionierten die Staatsbahnen aller Nationen jahrzehntelang bestens und rentabel. Wie eine Statistik von 1950 zeigt, transportierte man in diesem Jahr auf der Schiene zweieinhalbmal mehr Güter als auf der Strasse. Allerdings fuhren die Bahnen im Verlauf der 1950er-Jahre langsam, aber sicher in ein strukturelles Problem: Der stete Ausbau des Schienennetzes und der dazugehörigen Infrastruktur war ziemlich teuer, der Unterhalt der

bestehenden Eisenbahnstrecken und Bahnhöfe kostete viel Geld. Die Ausgaben für die Infrastruktur drohten somit höher zu werden als die Einnahmen aus dem Güter- und Personentransport. Tatsächlich schrieben die SBB 1966 zum ersten Mal ein buchhalterisches Defizit – und sie tun das im realen Tagesbetrieb seit 1974 bis heute. Was die Menge der transportierten Güter in der Schweiz betrifft, so sollten Schiene und Strasse 1978 den Gleichstand erreichen.

Doch bleiben wir bei 1966. So war die Ausgangslage: Die Strassentransporteure holen kontinuierlich auf dank dem schnellen technischen Fortschritt der Lastwagen, mit ihrer privaten und deshalb flexibleren Betriebsstruktur und mit ihrem innovativen Unternehmergeist. Die Bahn dagegen schlingert ins Minus, bleibt aber weiterhin ein staatlich geschütztes und subventioniertes Unternehmen mit Leistungsauftrag und militärischer Mission.

Das Entscheidende aber ist: Der Wirtschaftsmotor brummt, und die Prognosen sind prächtig. Europa schwelgt in der Euphorie des Wohlstandsbooms. Mit der Raumsonde Surveyor 1 des Wirtschaft-Wunderlandes USA landet erstmals eine menschengemachte Maschine auf dem Mond. In der westlichen Welt wird der Begriff Freizeit zur Bezeichnung für all das, was man tun kann und will, wenn man nicht arbeitet.

Weitsichtige Verkehrsbeobachter befürchten deshalb, dass die Menge der Autos und Lastwagen schneller wachsen wird als das dafür benötigte Strassennetz. Und sie schlussfolgern, dass Strasse und Schiene auf irgendeine Art zusammenkommen müssen, um dieses Wachstum aufzufangen. Der Bau eines Gotthard-Strassentunnels, den man zu dieser Zeit diskutiert, wird über lange Zeit gesehen nicht ausreichen.

Bundesrat Willy Spühler hat als Verkehrsminister deshalb bereits vor drei Jahren, 1963, die «Kommission Eisenbahntunnel durch die Alpen» eingesetzt. Ihr Auftrag: Herausfinden, ob und wie und auf welchen Routen eine Eisenbahn möglich wäre, die Lastwagen und deren Anhänger durch die Schweiz transportieren kann und somit die Strassen entlastet. Fünf Varianten der Linienführung sind in Diskussion. Die «Kommission Eisenbahntunnel durch die Alpen», kurz KEA, gilt heute als Geburtshelferin des Gotthard-Basistunnels, der im Juni 2016 als Kernstück der Neuen Alpentransversale Neat eröffnet wurde. Dass die KEA zum Schluss kommen wird, dass der Gotthard-Basistunnel gebaut werden sollte, ist 1966 längst abzusehen. Untersuchungsergebnisse der KEA werden 1970 mit genau dieser Empfehlung veröffentlicht.

Kleiner Exkurs: Ganz genau genommen ist die Idee des Basistunnels viel älter. Schon in den 1930er-Jahren geisterte in Ingenieurskreisen die Idee eines zentralen Gotthardtunnels als Herzstück auf der Nord-Süd-Achse herum. Im August 1947 veröffentlichte der Basler Ingenieur und Verkehrsplaner Eduard Gruner in einer Sonderausgabe des Magazins «Prisma. Natur, Forschung, Technik» den Aufsatz «Reise durch den Gotthard-Basis-Tunnel im Jahre 2000», in dem er ein utopisch anmutendes Bild der Eisenbahn-Zukunft entwarf. Er skizzierte darin unter anderem einen 50 Kilometer langen, zweigleisigen Tunnel durch den Gotthard von Amsteg im Kanton Uri bis nach Biasca im Kanton Tessin – exakt der Tunnel, den später die KEA vorschlug. Gruner nannte ihn Basistunnel und schwärmte, dass damit die Fahrzeit von Basel nach Chiasso

nur noch 2 Stunden dauere. Er berechnete sogar die Baudauer (8 Jahre), den ausgebrochenen Fels (5,5 Millionen Kubikmeter), die Baukosten (500 Millionen Franken) und schwärmte von einem Tunnelbahnhof unterhalb von Sedrun.

Wie wir heute wissen, waren Gruners Zahlen etwas gar optimistisch: Die Bauzeit des heutigen Gotthard-Basistunnels dauerte 17 Jahre, der Aushub übertraf Gruners Prognose um ein Vielfaches, und die Gesamtkosten beliefen sich auf 12,2 Milliarden Franken – immerhin für ein Stollensystem von insgesamt 152 Kilometern statt für Gruners 50. Das Porta Alpina genannte Projekt des unterirdischen Bahnhofs wurde nicht umgesetzt.

Fünf Unternehmer – ein Ziel

Aber zurück ins Jahr 1966. Hier fängt die Geschichte von Hupac an. Sie beginnt mit fünf Männern, die alle auf der Suche sind nach Antworten auf die Fragen, wie man Transporte über grosse Distanzen im schweizerischen Alpen transit effizienter und billiger durchführen kann als bisher. Und wie man das leidige Problem lösen kann, dass der 2100 Meter hoch gelegene Gotthardpass während der Wintermonate für den Strassenverkehr geschlossen ist. Sie erkennen, dass die Lösung auf der Hand liegt: Der Lastwagen muss auf die Schiene. Man muss den Verkehr kombinieren.

Die fünf Männer, das sind Pietro Ris, Sandro Bernasconi, Franz Hegner, Jacky Maeder und Hans Bertschi.

Letzterer bringt bereits Erfahrung im kombinierten Verkehr mit. Denn sein Strassentransportunternehmen in Dürrenäsch im Kanton Aargau ist auf den Transport von chemischen Flüssigkeiten spezialisiert, weshalb 1963 der deutsche Chemiekonzern BASF bei ihm anfragte, ob er regelmässige Transporte flüssiger Substanzen von Ludwigshafen nach Italien durchführen könne. Ein halbes Jahr später war alles vorbereitet, und Bertschi transportierte seine Lastwagen auf der Bahn von Deutschland nach Italien und umgekehrt. Hans Bertschi kennt also unseren Bahnbetrieb.

Franz Hegner war der Mann, der das ermöglichte: Er ist zum Abteilungschef Kommerzieller Dienst Güterverkehr der SBB ernannt worden just in der Zeit, als Hans Bertschi nach einer Lösung für seinen BASF-Transport suchte. Ein Segen für Bertschi, denn bei Hegners Vorgänger, Direktor Hans Dirlwanger, war sein Anliegen auf taube Ohren gestossen: Einen Lastwagen auf der Bahn zu transportieren, hielt Dirlwanger für kompletten Unfug und einer stolzen Bahn wie den SBB unwürdig. Franz Hegner hingegen erkannte einerseits den Willen Bertschis, eine innovative Lösung zu finden, und andererseits das Entwicklungspotential, das eine kombinierte Lösung mit sich brachte. Heute nennt man das eine Win-win-Situation.

Pietro Ris bringt gleich zwei Erfahrungs-Trümpfe mit ins Spiel: Einerseits betreibt er seine eigene Firma Serbatoi Vino, die er von seinem Vater übernommen hat: Mit 80 eigenen Zisternen-Bahnwagen transportiert die Serbatoi Vino Wein von Italien auf der Schiene in die nördlichen Länder Europas.

Andererseits ist er der CEO für Italien und das Tessin der international tätigen Speditionsfirma Danzas, einem der grössten Speditionsunternehmen der Welt. In dieser Funktion ist Ris weder Strassen- noch Bahntransporteur, sondern



1

- 1 1964: Zum ersten Mal lässt Hans Bertschi einen seiner Lastwagen mit der Bahn durch den Gotthard transportieren.
- 2 1964: Im gleichen Jahr wagen auch die Fratelli Bernasconi den ersten kombinierten Verkehr. Im Bild der erste Transport von Chiasso nach Basel mit einem SBB-Tragwagen M9.
- 3 1967: Im Winter bleibt der Gotthardpass für den Strassenverkehr gesperrt. Die einzige Möglichkeit, das Gebirgshindernis zu überwinden, ist der Verlad auf die Bahn zwischen Airolo und Göschenen.
- 4 1968: Die Hupac kann Chiasso nicht zu ihrem Umschlagplatz machen. Im Güterbahnhof hats zu wenig Platz.

Spediteur. Er organisiert alle Verkehrsmittel, die nötig sind, um eine Sendung optimal von A nach B zu bringen: vom Lastwagen zum Schiff, vom Zug zum Flugzeug, was immer die schnellste und billigste Lösung ist. In der Regel sind solche Sendungen grenzüberschreitend.

Das macht die Spediteure zu Spezialisten in Sachen Zollformalitäten, die zu dieser Zeit noch bedeutend komplizierter sind als heute. Spediteure befördern vor allem Stückgüter, das heisst: eine einzelne Palette, ein grosses Paket oder einen einzelnen Container. Im Idealfall bündeln sie die zu spedierenden Stückgüter zu ganzen Lastwagen-, Zugwaggon- oder Güterflugzeug-Ladungen. Deshalb besitzen sie wenig eigene Transportmittel, sondern lassen die Transporte von Drittfirmen ausführen.



2



3



4

Zum Beispiel von Sandro Bernasconi. Er ist Mitinhaber der Tessiner Strassentransportfirma Fratelli Bernasconi, die seit Jahren zwar mit Lastwagen, aber ebenfalls erfolgreich Wein von Italien gen Norden bringt. Die Schweizer Lastwagen-Gewichtslimite von 28 Tonnen Gesamtgewicht macht den Bernasconi-Brüdern aber zusehends zu schaffen. Und der Umweg via Österreich oder Frankreich, wo Lastwagen wie in allen anderen Ländern Europas 40 Tonnen schwer sein durften, war auf die Dauer zu teuer (die Brenner-Autobahn sollte erst 1971 eröffnet werden; der Mont-Blanc-Strassentunnel hingegen war seit 1965 in Betrieb). Sandro Bernasconi hat deshalb angefangen, seine Lastwagen auf die Bahn zu verlegen: Den SBB sei Dank, konnten die 40-Töner problemlos die Schweiz durchqueren.

Jacky Maeder, der eigentlich Ulrich heisst, ist der Fünfte im Bunde: Ein aufstrebender Strassentransporteur und Spediteur, der immer offen ist für neue Lösungen. Seine Firma für internationale Transporte in Basel hat zwar bislang kaum mit der Bahn zu tun gehabt – aber eine neue Idee soll man nie voreilig abwinken. Denn auch für ihn ist klar: Im Transitgüterverkehr zwischen den Wirtschafts-Ballungszentren Rhein-Main/Ruhrgebiet in Deutschland und Mailand in Italien liegt viel Potential für die Schweiz drin.

Bisher waren die fünf allenfalls Geschäftspartner, aber sie sollten bald Freunde werden. Sie setzen sich zusammen und beratschlagen über die Möglichkeiten dieser neuartigen Idee des kombinierten Verkehrs. Die Ausgangslage ist



Auch wenn es eine schlecht gemachte Montage ist: Das einzige Bild, auf dem alle Gründungsmitglieder gemeinsam für ein Foto posieren, entsteht im August 1973, als Bundesrat Willi Ritschard die Hupac in Lugano besuchte. Stehend, von links: Sandro Bernasconi, Pietro Ris, Franco Giorgetti (Vizedirektor Bundesamt für Verkehr), Fiorenzo Bernasconi (Neffe und Nachfolger von Sandro Bernasconi), Peter Trachsel (Direktor Bundesamt für Verkehr), Luciano Camponovo (Vizedirektor Güterverkehr SBB). Sitzend, von links: Franz Hegner, Willi Ritschard (Bundesrat), Kurt Wellinger (Generaldirektor SBB), Hans Bertschi.

perfekt: Erstens kommen am runden Tisch drei verschiedene Philosophien zusammen, die Bahn, der Strassentransport und die internationale Spedition. Zweitens sind die fünf Männer willens, den halsstarrigen Klassenstolz ihrer Herkunftsbranchen zu überwinden. Drittens sind sie allesamt ausgewiesene Praktiker mit einem verlässlichen Bauchgefühl für neue Situationen und richtige Entscheide. Und viertens, aus unternehmerischer Sicht beruhigend: Ausser dem Bahndirektor Franz Hegner sind sich die Firmengründer auch gleich selber die ersten Kunden und sorgen so von Anfang an für eine gewisse Grundaustlastung.

Am Ende wollen sie das Wagnis eingehen und kommen zum Schluss: Wenn wir tatsächlich kombinierten Verkehr ausprobieren wollen, müssen wir die Sache wohl selber in die Hand nehmen. Sie beschliessen, eine eigene Firma zu gründen und dafür je 100 000 Franken Startkapital einzuschliessen. Dazu brauchen sie weder externe teure Machbarkeitsstudien noch Unterstützung



nationalen oder regionalen Politiker. Bemerkenswert ist Franz Hegners Mut und seine Weitsicht, sich an diesem Unternehmen zu beteiligen. Denn er schießt seinen Anteil am Startkapital nicht als Privatmann ein, sondern als Vertreter der Staatsbahn SBB. Damit sind die SBB mit im Boot, und das kann ja grundsätzlich nicht schaden.

Das Ziel der Hupac: Lastwagen beziehungsweise Anhänger und Sattelaufleger per Bahn über lange Distanzen und durch den Gotthard transportieren. Und zwar im sogenannten unbegleiteten kombinierten Verkehr. Die Maxime: Dieses Angebot soll marktgerecht entwickelt werden, nicht wie bei den SBB nach einem politischen Programm. Der Name: Hupac, abgeleitet von der Bezeichnung Huckepackverkehr – ein Verkehrsmittel bringt das andere Huckepack von A nach B. Der Sitz: Chiasso, und zwar aus einem so einfachen wie kostensparenden Grund. Danzas-Mann Pietro Ris bietet nämlich an, die Hupac-Zentrale in einem freistehenden Büro des dortigen Danzas-Gebäudes einzurichten – inklusive der Nutzung der Büro-Infrastruktur von Danzas und für die ersten paar Monate sogar ohne Miete. Praktischerweise platziert man somit den Sitz der Firma auch gleich an die Grenze zu Italien. Kommt hinzu: Alle Beteiligten betreiben in Chiasso Ableger ihrer eigenen Firmen – so sind die Arbeits- und Entscheidungswege kurz. Als Endbahnhof zum Ab- und Verladen der Lastwagen legt man hingegen Melide fest – aus dem einfachen Grund, weil der Güterbahnhof Chiasso für die Bedürfnisse der Hupac ungenügend ausgebaut ist.

Das Allerwichtigste und einer der schwerwiegendsten Gründe für den späteren nachhaltigen Erfolg des Start-ups: Hupac soll von Anfang an mit eigenem Rollmaterial arbeiten, sprich es sollen Bahnwagen gekauft werden. Das macht die neue Firma gegenüber der Bahn unabhängiger. Idealerweise soll die Hupac auch eigene Verlade-Terminals betreiben, aber das sollte vorderhand Zukunftsmusik bleiben.

Der 8. Juni 1967, für den Rest der Welt ein ganz gewöhnlicher Donnerstag, ist der Stichtag: Pietro Ris, Sandro Bernasconi, Franz Hegner, Jacky Maeder und Hans Bertschi gründen die Hupac AG. Sie sind gleichzeitig Inhaber und Verwaltungsräte. Pietro Ris ist erster Verwaltungsratspräsident. Ein wichtiges Ziel wird bereits definiert: In einem Jahr soll der Bahnbetrieb aufgenommen werden.

Wie abzusehen war, sind die fünf die einzigen, die dieses Ereignis feiern – auch wenn Jacky Maeder in einem Anflug leichter Skepsis sein Investment von 100 000 Franken als *à fonds perdu* betrachtet. Denn in der Schweizer Logistikbranche stösst die Gründung der Hupac auf wenig bis sehr wenig Gegenliebe. Offene Ablehnung trifft es da schon besser: Franz Hegners Co-Direktoren bei den SBB betrachten Hegner als Verräter an der Bahn. In den Augen der aufrechten Strassentransporteure sind Bernasconi, Maeder und Bertschi Abtrünnige. Pfui! Sie schimpfen: «Wartet nur, bis der Gotthard-Strassentunnel kommt, dann seid ihr ruckzuck wieder weg von der Bildfläche.»

Und im Verwaltungsrat am Danzas-Hauptsitz in Basel sieht man keinerlei Notwendigkeit, warum Pietro Ris bei der Gründung der Hupac mitmachen sollte. Aber man schätzt Ris seit Jahren als tüchtigen und verlässlichen Mann, also lässt man ihn gewähren.

Dass die fünf Gründer von Branchenkollegen für ihren vermeintlichen Verrat an der jeweils eigenen Sache sabotiert werden, können diese sich in der Gründungseuphorie nicht vorstellen. Es sollte aber bald so weit kommen.

Europaweites Umdenken

Die Aversion gegen den neuen Transportgedanken ist verständlich. Die Gründung der Hupac ist eine herausragende Pionierleistung – zumindest für die Schweiz. International gesehen ist die Hupac jedoch nicht die Erfinderin des kombinierten Verkehrs, da waren andere schneller.

Die Idee stammt aus Amerika. Seit die weissen Siedler dieses grosse Land Richtung Westen eroberten, mussten sie für den Transport von Waren grosse Distanzen überwinden. Oftmals verlegten sie deshalb Schienenstrecken, die ausschliesslich für den Gütertransport bestimmt waren – Platz dafür hatten und haben sie ja genug. Und mit dem Aufkommen der Lastwagen gab es immer wieder Unternehmer, die ihre grossen Trucks oder deren Anhänger mit der Bahn auf Reisen schickten. Oder sie benutzten Wechselbehälter: Diese Vorläufer der Container brachte man mit dem Lastwagen zur Bahn und von dieser zum Zielort.

1957, zehn Jahre vor der Gründung der Hupac, wurde in den USA 1 Prozent aller Transportgüter im kombinierten Verkehr speditiert: Lastwagen auf Bahn-

wagen. Das ist nicht viel, aber immerhin. Die Amerikaner nannten diese Transportart «piggyback system», was auf Branchendeutsch etwas schwerfällig mit Schultergepäcksystem übersetzt wird und nichts anderes bedeutet als Huckepack.

Als erste Europäer übernahmen die Franzosen dieses System. Bereits 1936 begann eine französische Firma, spezielle Sattelanhänger sowohl mit Pneu- als auch Eisenrädern zu bauen, mit denen man auf ebenso speziell konstruierte Eisenbahnwagen fahren konnte. Die 1959 gegründete Firma Stema konzentrierte sich in den ersten Jahren ausschliesslich auf diesen kombinierten Verkehr auf der Strecke Lyon–Mailand. 1965 standen in ganz Frankreich insgesamt 500 solcher Sattelanhänger in Betrieb, die in einem Netzwerk von 200 eigens eingerichteten Verladestationen hin und her disponiert wurden.

1964 erfolgte in Holland die Gründung der Kombiverkehrsfirma Trailstar. 1965 zog Belgien nach mit der Firma TRW Transport Route-Wagon. 1966 wurde die französische Stema mit dem Groupement Technique des Transporteurs Mixtes (GTTM) fusioniert, zu einem Kombiverkehrsbetrieb umstrukturiert, der ohne die erwähnten Spezial-Anhänger auskam, und ein Jahr später in Novatrans umbenannt. 1967 reiht sich die Hupac in die Serie der Neugründungen ein, gemeinsam mit der Bahntochtergesellschaft Intercontainer, die sich ausschliesslich auf den Bahntransport von Schiffscontainern spezialisiert. 1969 wird Deutschland mit der Kommanditgesellschaft Kombiverkehr folgen, ein Jahr später die Hucketrans in Österreich und in Italien die Ferpac.

Fazit: Im Bahnwesen Europas herrscht Aufbruchstimmung. In Deutschland diskutiert man ein «Programm zur Förderung des kombinierten Verkehrs und des Gleisanschlussverkehrs», das 1968 in Kraft gesetzt wird. Andere Staaten in Europa entwickeln ebenfalls staatliche Förderprogramme. Die Weltkonjunktur brummt, und die Aussichten auf stetig wachsende Mengen an Transportgütern sind rosig. Da sind neue Verkehrslösungen gefragt, und bei der Verteilung des Kuchens will niemand hintanstellen.

Trotzdem unterscheidet sich die Hupac von allen anderen Kombiverkehrsgesellschaften, indem sie zwei zentrale Punkte kombiniert und konsequent einhält: Einerseits ist sie grossmehrheitlich ein privates Transportunternehmen, die Staatsbahn hält mit 20 Prozent lediglich einen Fünftel der Aktien. Andererseits arbeitet sie zum grössten Teil mit eigenem Rollmaterial.

Zwar sind auch andere Kombiverkehrsgesellschaften wie TRW in Belgien oder die Trailstar in Holland zu fast 100 Prozent von privaten Aktionären gegründet, doch sie besitzen nur wenig eigenes Rollmaterial, in der Regel mieten sie die Wagen von den Staatsbahnen.

Zudem drängen in anderen Ländern schon bald die Staatsbahnen in die Kombiverkehrsgesellschaften und übernehmen grosse Anteile des Aktienkapitals. Sie wollen so sicherstellen, dass die Traktion, also die Leistung der Lokomotiven, im Monopol der Staatsbahnen bleibt.

Das bedeutet gleichzeitig, dass die Bahnmentalität der staatlich geschützten Rahmenbedingungen erhalten bleibt und dass letztlich die Bahn sich selber der beste Kunde ist.

Die Hupac hingegen ist und bleibt weitestgehend unabhängig und flexibel, und der Kauf von eigenem Rollmaterial bringt zwar Risiko und Verantwortung,

verschafft ihr gegenüber der Bahn aber ein Auftreten auf Augenhöhe. Sehr wichtig: Die Kunden der Hupac sind keine SBB-Kunden, sondern eben Hupac-Kunden. So lässt sich die neue Idee, Lastwagen auf der Bahn zu transportieren, am besten realisieren.

Aber wie funktioniert ein solches Geschäft überhaupt? Zeit für einen kleinen Exkurs. Im Grunde ist es ganz einfach: Die Güterbahn bietet ihre Transportkapazität an. Handelt es sich dabei nur um den Transport eines Stückguts, also quasi um ein Einzelpaket, so geht das ähnlich wie bei der Post: Der Kunde bringt ein Stückgut zum Bahnhof, die Bahn berechnet anhand von dessen Grösse, Gewicht und der Transportdistanz den Preis und transportiert die Sendung zusammen mit vielen anderen Stückgütern in einem Sammelwaggon zum Zielbahnhof.

Handelt es sich aber um eine Sendung, die so gross ist, dass alleine für deren Transport ein ganzer Bahnwagen oder gar ein ganzer Zug nötig ist, ändern sich die Faktoren der Tarifberechnung.

- Zuoberst steht sprichwörtlich das zu transportierende Gut, ein Lastwagen, ein Sattelaufleger oder ein Container. Dessen Besitzer ist der Hupac-Kunde.
- Der Bahnwagen, auf dem das zu transportierende Gut befördert wird, gehört der Hupac. Oder er wird zugemietet.
- Vorne am Zug steht die Lokomotive, die die Bahnwagen von A nach B zieht. Im Fachjargon heisst das Traktion, was aus dem Lateinischen kommt und nichts anderes bedeutet als Ziehen. Die Lok gehört dem Eisenbahnverkehrsunternehmen. Ein Kombiverkehrsanbieter muss diese Leistung also bei der Bahn einkaufen, die Bahn wird somit zum Traktionär. Besitzt der Kombiverkehrsanbieter eigene Lokomotiven, entfallen die Mietkosten. Die Hupac besitzt seit 2001 eigene Loks, heute sind es zehn Strecken- beziehungsweise Manöver-Lokomotiven. Bereits 1999 erwarb sie die Eisenbahnlizenz für Deutschland, 2001 folgte diejenige für Italien.
- Der Weg des Zugs von A nach B führt über die Schiene beziehungsweise das Trasse. Dieses gehört der SBB-Infrastruktur. Eine Trasse, wie das Zeitfenster einer fahrplanmässigen Fahrt über die Schiene von A nach B genannt wird, kostet ebenfalls Miete.
- Nicht zu vergessen die Terminals, in denen die Fracht vom Lastwagen auf den Zug und umgekehrt verladen wird. Die kann man selber besitzen, mieten oder nur betreiben.

So weit so gut. Komplex wird die Sache erst mit den Möglichkeiten, die sich daraus ergeben: Eine Firma kann mehrere dieser Faktoren in ihrem Leistungsportfolio kombinieren – oder sich auf einen einzelnen Faktor konzentrieren – oder als Privatfirma die staatlichen Bahnen konkurrenzieren.

Noch viel komplizierter wird das Ganze, wenn wir diese Verhältnisse auf den internationalen Schienengüterverkehr quasi hochrechnen. Was die Hupac nun mit dem eigenen Rollmaterial beabsichtigt, ist Folgendes: Einerseits spart sie wie gesagt die Miete der Wagen. Andererseits kann sie diese selbstständig disponieren und – in einem weiteren Schritt – selber unterhalten. Kommt hinzu:

Die Idee des Transports eines Lastwagens auf einem Bahnwagen ist ja so neu, dass man die dazu notwendige Technik erst mal entwickeln muss. Mit eigenem Rollmaterial kann die Hupac diese Entwicklung zusammen mit den SBB und anderen Partnern selber steuern, seit der Bahnreform von 1992 macht sie das alleine – und das als Privatunternehmen schneller, flexibler und weniger aufwendig als viele staatliche Eisenbahnunternehmen.

Allemann, mach mal!

Die Gründung ist also vollbracht. Damit das mit dem Betriebsstart in einem Jahr auch tatsächlich klappt, müssen zwei Aufgaben dringend angegangen werden. Erstens: Es braucht einen Angestellten, der den Papierkram erledigt, den Informationsfluss zwischen den fünf Gründermitgliedern sicherstellt und als offizielle Ansprechperson die neue Firma nach aussen vertritt. Zweitens: Der Kauf von eigenen Eisenbahnwagen muss aufgegleist werden.

Wichtiger als der zweite Punkt ist der erste. Pietro Ris, der Danzas-Mann, denkt wie immer ans Naheliegende, platzt ins Büro seines Danzas-Mitarbeiters Theo Allemann und verkündet ohne Umschweife: «Allemann, wir haben eine Firma gegründet. Fang dort an als Sekretär.» Ris ist ein resoluter Chef. Er spricht alle seine Untergebenen konsequent mit Du an, während er umgekehrt gesiezt wird. In seinem Büro ist er der einzige, der während Besprechungen sitzt. Und der Sonntag ist für ihn ein ganz normaler Arbeitstag.

Da Pietro Ris auch quasi Gastgeber der Hupac ist, muss Theo Allemann lediglich das Büro wechseln – und findet sich unverhofft in einer neuen Firma mit neuen Aufgaben wieder.

Theo Allemann ist zu diesem Zeitpunkt 28 Jahre jung und in Sachen Transport noch ziemlich unerfahren. Nach Abschluss seiner Lehre als Chemielaborant bei der Basler Ciba-Geigy entschied er sich ohne längerfristige Ziele, erst mal Sprachen zu lernen. Fürs Französisch jobbte er bei Nestlé in La Tour-de-Peilz und besuchte anschliessend fürs Englisch eine Sprachschule in Grossbritannien. Fürs Italienisch kam er eigentlich nur deshalb zu Danzas nach Chiasso, weil ein Kollege ihm den Tipp gegeben hatte, dass Speditionsfirmen immer auf der Suche nach mehrsprachigen Leuten seien. Pietro Ris fand Gefallen an diesem aufgeweckten jungen Mann, schickte den Neuling von Abteilung zu Abteilung und liess Allemann im besten Sinne des Wortes eine praktische Ausbildung zum Speditionskaufmann angedeihen – learning by doing sagt man dem heute. Inzwischen arbeitet Allemann seit vier Jahren bei der Danzas. Man könnte sagen: Er ist hier hängengeblieben. Ein Glück für ihn. Denn nun erhält er mit dem einfachen «Fang dort an als Sekretär» von Pietro Ris seinen Job fürs Leben.

Theo Allemann geht in seinem 3 auf 3 Meter kleinen Kabäuschen ans Werk: Er nimmt Kontakt auf mit potentiellen Kunden, entwickelt Tarife und führt Tarifverhandlungen, modifiziert Sicherheitsbestimmungen für Chauffeure, holt die nötigen Bewilligungen ein. Er lernt bei Transporteuren, wie man einen Lastwagen manövriert, und bei Bahnleuten, wie ein Eisenbahnwagen aufgebaut ist. Er bedient die vier Telefone, die auf seinem Arbeitstisch stehen. Weil das Faxgerät so einen schrecklichen Lärm macht, verzieht er sich zum Telefonieren

bisweilen unter den Schreibtisch. Und natürlich erledigt er auch den üblichen Papierkrieg. Wenn ihm dieser über den Kopf wächst, darf er die Unterstützung von Danzas-Sekretärinnen in Anspruch nehmen. Vier Monate nach Arbeitsbeginn wird ihm eine festangestellte Sekretärin zur Seite gestellt. Beide Löhne und sämtliche Rechnungen laufen über Danzas – Danzas wiederum rechnet mit Hupac ab. Theo Allemann hat viel zu tun. Er ist, wenn auch ohne Unterschriftsberechtigung, der eigentliche Geschäftsführer. Irgendwann Anfang 1968 platzt Pietro Ris erneut in Allemanns Büro und kündigt an: «Allemann, am 1. März wird der erste Zug fahren. Schau, dass das läuft.»

Eigene Wagen

Bevor die erste Fahrt losgeht, bleiben wir einen Moment bei der erwähnten zweiten dringenden Massnahme nach der Gründungssitzung: der Anschaffung von eigenem Rollmaterial für die Schiene.

Auch in diesem Bereich kann sich die Hupac einen Umstand zunutze machen, der die Gründung der Firma erleichtert. Pietro Ris hatte nämlich bereits 1965 mit dem Eisenbahnwagen-Hersteller Ferriere Cattaneo SA im tessinerischen Giubiasco Verhandlungen aufgenommen, um für seine Weintransportfirma Serbatoi Vino neue Wagen zu kaufen. Dieses wertvolle Know-how kann Hupac übernehmen. Ein Glücksfall, denn einerseits ist die Planung der technischen Modifikationen der Wagen bereits gut fortgeschritten, und andererseits betragen die Lieferfristen für solche Wagen in der Regel mindestens ein Jahr – heute schafft man das in drei Monaten.

Die Hupac-Leute besprechen sich mit den Cattaneo-Spezialisten. Und kommen überein, dass Cattaneo Kontakt aufnimmt mit dem Bahnwagen-Produktionswerk von Talbot in Aachen, weil Talbot gerade mit der Deutschen Bahn an der Weiterentwicklung eines Spezialwagens zum Transport von Lastwagen und Sattelaufliegern tüfelt. Denn Bahnwagen für den kombinierten Verkehr müssen tiefer sein als die bisherigen, und die Lastwagen müssen darauf absolut sicher festgemacht werden können.

Cattaneo erhält schliesslich den Auftrag, in Lizenznahme von Talbot-Patenten fünf Doppel-Zweiachs-Wippenwagen herzustellen. Preis pro Wagen: 101 500 Franken inklusive Warenumsatzsteuer und, wie im Vertrag vermerkt, «nur unter der Bedingung, dass bis zum Zeitpunkt der Lieferung die Löhne der Mitarbeitenden nicht steigen». All diese Sitzungen und Verhandlungen finden bereits im Vorfeld der Hupac-Gründung statt. Denn schon am 19. Juni 1967, keine zwei Wochen nach der Gründungssitzung, wird die Produktion der fünf Wagen definitiv in Auftrag gegeben. Lieferfrist: zehn Monate. Damit ist das gesamte Hupac-Startkapital von einer halben Million Franken investiert – auf einen Schlag.

Schnell wird jedoch klar, dass der geplante Liefertermin platzen wird: Ungelöste technische Probleme bei der Entwicklung der Wagen verzögern den Produktionsbeginn. Kurzentschlossen reist deshalb eine Hupac-Cattaneo-Delegation nach München und lässt sich am dortigen Rangierbahnhof den aktuellen Stand der Technik der Talbot-Wagen demonstrieren. Noch vor Ort fällt der Entscheid, im Herbst zwei Doppelwagen mit Auffahrrampe auszu-

leihen. Auch die Schweizer Staatsbahnen SBB helfen aus mit sechs Wagen des Modells M9, das Hupac-Logo wird über dasjenige der SBB geklebt.

Als Cattaneo im Februar 1968 schliesslich mit der Produktion der fünf Hupac-eigenen Doppelwagen beginnt, ist man mit ausgeliehenem Rollmaterial längst bereit, den Betrieb aufzunehmen. Das an der Gründungsversammlung gesetzte Ziel, innerhalb eines Jahres mit dem unbegleiteten kombinierten Verkehr anzufangen, wird eingehalten. Angesichts der widrigen Umstände und der vielen technischen und zeitlichen Probleme darf man das ruhig als Meisterleistung bezeichnen.

Die Feuerprobe

Mit dem 1. März 1968 bricht schliesslich der grosse Tag an: Am Morgen um 10 Uhr stehen am Güterbahnhof Basel je zwei Sattelschlepper von Bertschi und Bernasconi sowie zwei Doppel-Zweiachs-Wippenwagen bereit. Die Fahrer sind Vollprofis, denn sie müssen in mühsamer Millimeterarbeit mitsamt dem Auflieger über eine Rampe rückwärts auf den Wippenwagen zirkeln. Ist das geschafft, wird der Auflieger entkoppelt, und der Fahrer fährt die Zugmaschine über dieselbe Rampe vom Wippenwagen wieder runter. Der Auflieger wird nun aufwendig stabilisiert, gesichert und festgezurt, wenn nötig bohrt man zur Befestigung der Riemen und Seile sogar ein Loch ins Eisen des Bahnwagens. Zusätzlich kommt die sogenannte Dolly-Achse zum Einsatz, ein speziell von Bertschi entwickeltes Befestigungssystem für denjenigen Teil des Aufliegers, der normalerweise an die Zugmaschine angekoppelt wird.

Ist das alles geschafft, kommt der zweite Lastwagen an die Reihe, dann der dritte und schliesslich der vierte. Chefs von der Bahn kommen vorbei und schauen zu, Techniker und Mechaniker der SBB geben Tipps und packen mit an, das Ganze dauert Stunde um Stunde. Am Nachmittag um 17 Uhr, nach sechs Stunden rackern und einer Stunde Mittagspause, sind die vier Auflieger endlich unverrückbar verladen und fixiert.

Theo Allemann, der den ganzen Tag das Prozedere überwacht, schreitet um 16 Uhr in bester Aufbruchstimmung ins Büro der Güterabfertigung der SBB und füllt die nötigen Frachtpapiere aus. Leute von den SBB kontrollieren Fracht und Verzurrung, um 18.30 Uhr ist endlich das letzte Formular gestempelt.

Nun warten Theo Allemann und zwei Mechaniker, bis sie ihre beiden Wippenwagen an den SBB-Güterzug anhängen können, der fahrplanmässig um 21 Uhr Richtung Chiasso abfährt. Müde, aber glücklich fährt Allemann mit seinem Auto nach Hause nach Chiasso.

Am nächsten Tag frühmorgens um 6 Uhr werden die beiden Hupac-Wagen im Güterbahnhof Melide vom Zug entkoppelt und stehengelassen. Um 8 Uhr treffen Allemann und seine beiden Mechaniker ein, kurz darauf kommen auch je zwei Lastwagenchauffeure von Bertschi und Bernasconi, und die Prozedur beginnt von Neuem, bloss in umgekehrter Reihenfolge: Frachtpapiere abstempeln, Sattelaufliieger entsichern, Zugmaschine rückwärts auf den Wippenwagen zirkeln, Sattelaufliieger an die Zugmaschine ankoppeln, runterfahren – und der nächste. Wiederum dauert es Stunden, bis alle vier Sattelaufliieger vom Bahnwagen entladen sind. Fast zwei Tage und zusammen-



gezählt Dutzende von Arbeitsstunden, um vier Sattelaufleger von Basel nach Melide zu bringen... Aber das macht nichts: Die Aktion ist ein voller Erfolg. Es funktioniert! Die Lastwagen bringen ihre Frachten weiter zu ihren Bestimmungsorten in Italien. Und die beiden Bahnwagen werden noch am selben Tag zurück nach Basel spedit, wo das Spiel aufs Neue startet.

Die Feuerprobe ist bestanden. Man lernt schnell und versucht, genauso schnell einen möglichst normalen Betriebsalltag zu etablieren. Als drei Monate später Ferriere Cattaneo SA die fünf bestellten eigenen Zweiachs-Doppel-Wippenwagen liefert, läuft der Betrieb bereits so gut, dass die bei Talbot und SBB gemieteten Wagen gleich weiter in Miete behalten werden. An der allerersten Generalversammlung der Hupac, abgehalten am 5. Juni 1968 im Park Hotel in Rovio, zieht Verwaltungsratspräsident Pietro Ris eine schon fast begeistert positive Bilanz. In 600 Transporten wurden insgesamt 1662 Sattelaufleger erfolgreich verschoben, die ihrerseits 12 000 Tonnen Material geladen



5

- 1 1970: Hochbetrieb mit viel Hand- und Präzisionsarbeit in Melide:
Die bewegliche Laderampe wird zu den bereitstehenden Bahnwagen gerollt.
- 2 Um auf den Simmering-Wagen aufzufahren, sind viel Geschick des Fahrers
und klare Anweisungen eines Helfers nötig.
- 3 Der Sattelaufleger wird mit einem «Riesen-Schraubenzieher» im Stützbock verankert.
- 4 Sieht gefährlich aus, der Auflieger steht aber niet- und nagelfest auf dem Bahnwagen.
- 5 Der Zug steht zur Abfahrt bereit.

hatten. Der Paarzugsbetrieb ist eingerichtet, das bedeutet, es fahren immer gleichzeitig ein beladener Zug von Basel nach Melide und ein ebenfalls beladener Zug in die umgekehrte Richtung. So werden Leerfahrten vermieden.

In seinem Jahresbericht vermerkt Ris: «Ich glaube, dass der eingeschlagene Weg ein positives Element für die zukünftige Verkehrswirtschaftspolitik sein wird.» Er kann nicht ahnen, wie eminent wichtig der kombinierte Verkehr für die nationale und internationale Verkehrspolitik schon bald sein wird.

Ris erwähnt im selben Jahresbericht auch, dass die Hupac die beiden sich spinnefeind gegenüberstehenden Lager Schiene und Strasse miteinander versöhnt: «Wir begrüßen besonders die freiwillige Teilnahme der SBB, welche uns zur Lösung der täglichen Probleme beistehen, und dafür danken wir.»

Besonders ermutigend: Schon jetzt könnte die Hupac mehr Sattelaufleger transportieren, als das mit den zur Verfügung stehenden Wippenwagen möglich ist. Man bestellt deshalb bereits die nächsten fünf eigenen Wippenwagen.

Deren Technik ist aufgrund der Erfahrungen in vielen Punkten verbessert und weiterentwickelt. Zwei der wichtigsten: Es ist ein Vierachs-Doppel-Wippenwagen mit mehr Tragfähigkeit. Und das Verankerungssystem an der Zugmaschine, in dem der Sattelaufleger mit dem Kingpin genannten Königszapfen eingehängt wird, wird modifiziert auf dem Bahnwagen übernommen.

Zum Zeitpunkt der Generalversammlung ist den Verwaltungsräten längst klar geworden, dass die Hupac schon bald wird internationale Transporte fahren müssen. Weil einerseits die Nachfrage deutlich vorhanden ist und weil es sich andererseits immer besser rechnet, je länger die gefahrene Distanz ist – wie wir ja bereits gesehen haben. Verwaltungsrat Jacky Maeder, der seinen Beitrag von 100 000 Franken ins Startkapital bei der Firmengründung noch als A-fonds-perdu-Beitrag betrachtete, kann sich freuen. Hans Bertschi und Sandro Bernasconi, obwohl in internationalen Transporten erfahren, sind von der Expansions-Idee wenig begeistert: Für sie sollte die Hupac ein national tätiges Unternehmen bleiben. Unter anderem auch deshalb, weil internationaler Transport auf der Schiene ein mühselig aufwendiges Unterfangen ist, man kann das nicht anders formulieren.

Hupac goes international

Um diese Mühseligkeit zu verstehen, ist ein weiterer Exkurs nötig. Thema: Wie funktioniert der internationale Güterverkehr auf der Schiene und auf der Strasse? Eine Bestandsaufnahme im Jahr 1968.

Im Strassentransportverkehr besiegelten mehrere europäische Staaten bereits 1949 ein Abkommen über den internationalen Strassengüterverkehr, das die Zollformalitäten erleichtert: Am Startort wird der Inhalt eines Lastwagens auf einem Dokument deklariert, die Türen zum Laderaum gut sichtbar mit einer Plombe verbunden. Der Fahrer muss nun am Zoll nur noch das Dokument vorweisen. Der Zöllner kontrolliert lediglich, ob die Tür beziehungsweise der Planverschluss beziehungsweise das Ausflussrohr bei Tank oder Silo noch plombiert ist, und nimmt einen Durchschlag des Originaldokuments an sich. Erst am Zielort wird die Plombierung aufgebrochen, die Ware kann entladen werden. Dieses «Vertrauensdokument» heisst Carnet TIR, abgekürzt für Transports Internationaux Routiers, es ist ein Ausweis für den internationalen Strassengütertransport und wird bis heute angewendet.

Bei der Bahn ist das nicht viel anders: Hier wird ein «Reisedokument» für jede Sendung erstellt, egal, ob diese Sendung ein Stückgut ist oder ein ganzer Container. Pro Land, das der Zug durchfährt, braucht es je eine Kopie für das jeweilige Zollamt. Eine weitere Kopie erhält der Empfänger, das Original gehört dem Absender. Fährt also ein Zug beispielsweise mit zehn Containern über zwei Grenzen, braucht es dazu dreimal zehn Dokumente. Plus je zehn für die jeweiligen Sender und Empfänger.

Soweit alles klar. Da die Hupac ein Strassenfahrzeug mit einem Schienenfahrzeug kombiniert, braucht es für diesen internationalen Transport sowohl die entsprechenden Strassen- als auch Bahnpapiere. Das bedeutet grossen administrativen Aufwand.

Aber das ist erst der Anfang. Weil nämlich jeder Staat seine Staatsbahn protegiert und keine fremde Eisenbahn im eigenen Land haben will, fahren die Lokomotiven mitsamt Zugpersonal nur bis zur jeweiligen Landesgrenze. Das bedeutet im konkreten Hupac-Fall: Die deutsche Bahn fährt einen Zug vom Startort in Deutschland bis an die deutsch-schweizerische Grenze. Dort wird die deutsche Lokomotive ab- und eine Schweizer Lok angehängt, Schweizer Lokführer übernehmen – plus den ganzen Papierkrieg im Zollbüro. Nun fährt der Zug weiter bis an die schweizerisch-italienische Grenze, wo erneut Lok und Lokführer gewechselt werden – nicht zu vergessen die umfangreichen Zollformalitäten und die Notwendigkeit, für jedes Land eine separate Trasse zu organisieren.

Heute fahren sowohl die Loks als auch die Lokführer international, und die Zollformalitäten werden vor der Abfahrt des Zuges für die ganze Strecke am Computer erledigt.

Frachtdokumente vor der Bahnliberalisierung 2000

Bahndokument

- Pro Sendung (Auflieger oder Container) 1 Papier pro Land
- Plus 1 Dokument pro Sendung je für Absender und Empfänger

plus Zolldokument

- Carnet TIR: Pro Sendung je ein Dokument für Ein- und Ausreise pro Land
- Nur für Italien das Trittico: Pro Sendung je ein Ein- und Ausreisedokument.

Pro Zoll bedeutete das mindestens zwei Stunden Aufenthalt für den Zug inkl. Lok- und Personalwechsel.

Soweit der Exkurs – zurück ins Sitzungszimmer der Hupac in Chiasso: Man fürchtet sich nicht vor der massiven Zunahme des administrativen Aufwands, den eine Expansion mit sich brächte. Aber damit ein internationaler Transport überhaupt erst möglich wird, sind im Vorfeld ausführliche Abklärungen nötig: Wer sind die Partnerbahnen in Deutschland und Italien? Wo sollen wir starten? Wo ist der Zielbahnhof in Italien? Kann die Hupac ihre Wagen an fahrplanmässige internationale Güterzüge anhängen? Welche Bewilligungen sind dazu nötig? Können die Bahn-Zollämter überhaupt kombinierten Verkehr zolltechnisch abwickeln? Zudem müssen Tarife ausgehandelt werden und Optionen für eine längerfristige Zusammenarbeit.

Danzas-Mann Pietro Ris macht seinen Freunden Mut: Er kann auf bestehende Infrastrukturen des internationalen Danzas-Netzes zurückgreifen. Er kann als Hupac-Kunde Danzas-Sattelaufliager von den Danzas-Filialen im deutschen Ruhrgebiet zu denjenigen in Mailand transportieren, also von einem Wirtschafts-Ballungszentrum zum anderen. Das Risiko wäre somit minimiert.



1



2

- 1 1968, Herbst: Die kleine Sensation will begutachtet werden: Der allererste internationale Transport, von Mannheim nach Melide, steht im Güterbahnhof von Mannheim bereit.
- 2 1969, Februar: Der erste internationale Transport über zwei Grenzen, von Köln nach Rogoredo, kommt endlich im Zielort an. Die Auffahrrampe wird herbeigeschafft...
- 3 ... und unter den aufmerksamen Blicken der Perronarbeiter holt die Zugmaschine den Sattelaufleger vom Bahnwagen runter.

Für die Abklärung all dieser Umstände spricht auch die Tatsache, dass sich zurzeit alle europäischen Kombiverkehrsunternehmen dieselben Fragen stellen. Es liegt auf der Hand sich auszutauschen, Erfahrungen zu vergleichen und mögliche Vorgehensweisen zu diskutieren. Die Hupac-Macher nehmen deshalb Kontakt auf vor allem zur französischen Novatrans, aber auch zu anderen Unternehmen wie der deutschen Kombiverkehr oder der holländischen Trailstar. Immer wieder wird bei diesen Treffen die Idee geäußert, dass sich alle europäischen Kombiverkehrsunternehmen zu einer Lobby zusammenschließen sollten. Schliesslich fällt der Entschluss: Wir wagen das Abenteuer.

Man macht sich also wie gewohnt zügig an die Vorbereitungen. Der erste grenzüberschreitende Transport geht im Herbst 1968 über die Schiene, das genaue Datum geht später im Aktenarchiv verloren. Fest steht aber: Es ist ein einzelner Bahnwagen mit zwei Danzas-Sattelauflegern, angehängt an einen fahrplanmässigen Güterzug Mannheim–Mailand. Die beiden Sattelaufleger



überstehen die Grenzformalitäten in Basel ohne nennenswerte Vorkommnisse und werden von Danzas-Leuten in Melide in Empfang genommen.

Nur wenige Wochen später zündet Stufe zwei, wiederum mit zwei Danzas-Sattelaufliegern auf einem Bahnwagen: Ein Transport über zwei Grenzen, von Köln nach Mailand, genauer bis zum Verladeterminale im Güterbahnhof Rogoredo. Der Entscheid, Rogoredo anzufahren, war im besten Sinne des Wortes naheliegend, weil sich hier das einzige Container-Umladeterminale der Lombardei befindet und somit bereits eine Infrastruktur besteht. Die Basler Bahntochtergesellschaft Intercontainer entlädt hier täglich Züge, die Schiffscontainer von Antwerpen und Rotterdam bringen. Auch die Novatrans führt ihre Züge von Frankreich hierher. Das Terminal ist also schon recht gut ausgelastet, und entsprechend zeigen sich Intercontainer und Novatrans wenig begeistert, dass sich jetzt ein neuer Mitbewerber breit machen will. Es bleiben der Hupac aber keine Alternativen. Der erste Hupac-Verkehr, in dem die Schweiz lediglich ein Transitland ist, führt also von Köln nach Rogoredo.

Fahrt mit Hindernissen

Das neue Geschäftsfeld läuft gut an. Pietro Ris ist mit Danzas der erste Kunde, Hans Bertschi und Sandro Bernasconi fassen Zuversicht, Franz Hegner und Jacky Maeder zerstreuen ihre Bedenken. Was aber keinesfalls bedeutet,

dass alles immer reibungslos läuft. Im Februar 1969 gerät Theo Allemann, immer noch quasi der Beauftragte des Verwaltungsrats, unverhofft in eine Odyssee, deren Ausmass selbst die grössten Befürchtungen übertrifft.

Es ist der erste Zug auf der Strecke Köln–Rogoredo. Am Startort funktioniert alles planmässig: Zwei Zugmaschinen bringen je einen Sattelaufleger zum Verlad am Kölner Bahnhof, das Prozedere läuft wie immer. Schon fast gewohnheitsmässig sind es Auflieger von Danzas.

Frühmorgens um 4 Uhr trifft der Zug in Basel Badischer Bahnhof ein, wo Theo Allemann bereits Gewehr bei Fuss steht. An seiner Seite beobachten auch der Bahnhofsvorstand und einige Bahntechniker die Einfahrt des Zugs, sie wollen sich den ungewohnten Anblick eines Sattelauflegers auf einem Bahnwagen nicht entgehen lassen. Der Schweizer Zollbeamte reagiert schnell, ist ja nur ein Transit, und stempelt die vorgelegten Formulare. Der Zug fährt mit Schweizer Lok und Schweizer Lokführer weiter bis zur Grenze bei Chiasso, aber dort kommen die italienischen Bahnzöllner ins Schlingern: Das hier, sagen sie, ist kein Fall für die Bahn, sondern für das Strassenzollamt. Ist ja ganz offensichtlich ein Strassenfahrzeug ...

Das stimmt schon, argumentiert Allemann, der mit dem Auto von Basel nach Chiasso gefahren ist, und zeigt das Carnet TIR. Aber die Zöllner verstehen die Welt nicht mehr: Bahnfrachtpapier und TIR abstempeln? Nicht ihr Job! Es dauert Stunden, bis die Zöllner endlich beide Formulare abstempeln.

Doch dann fällt ihnen ein, dass ein Trittico nötig ist. Das ist ein Formular für Fahrzeuge, das bei der Einreise erstellt wird und bei der Ausreise vorgezeigt werden muss. Italien will so dem Auto-Schwarzhandel einen Riegel schieben. Zudem fehlt für den neuartig konstruierten Bahnwagen die Fahrbewilligung für das italienische Schienennetz.

Das Trittico kann vor Ort ausgestellt werden, aber die Fahrbewilligung muss in der Zolldirektion in Mailand eingeholt werden. Das dauert ...

Am nächsten Tag trifft die Bewilligung zwar ein. Aber jetzt monieren die Technischen Beamten der italienischen Staatsbahnen Ferrovie dello Stato FS, dass die Achslast der Waggons insgesamt 50 Kilogramm pro Achse über der erlaubten Höchstgrenze liegt. Eine Sonderbewilligung muss her. Doch die ist nur in der entsprechenden FS-Verwaltungsstelle in Florenz erhältlich. Bis sie eintrifft, dauert es erneut einen ganzen Tag.

Dritter Tag: Die Sonderbewilligung trifft ein. Am Mittag geben die Beamten endlich das Okay für die Weiterfahrt. Das wird erst am Abend um 19 Uhr der Fall sein, weil dann der fahrplanmässige Güterzug abfährt, mit dem der Hupac-Wagen reist.

Doch zehn Minuten vor der Weiterfahrt stürmen Beamte der italienischen Finanzpolizei das Zollbüro: Halt! sagen die und verkünden: Der Wagen sei jetzt drei Tage lang unbewacht auf einem Gleis gestanden. Könnte ja sein, dass da jemand in der Zwischenzeit Zigaretten oder Schwarzgeld reingeschmuggelt hat. Sie müssten die beiden Sattelaufleger untersuchen. Aber nicht mehr heute, sondern erst morgen. Zum dritten Mal geht also der «Zugbegleiter» Theo Allemann unverrichteter Dinge nach Hause. Allemann ist nicht amüsiert.

Am nächsten Morgen, Tag vier, krepeln die Finanzpolizisten die Ladung der beiden Danzas-Auflieger um, finden weder Schwarzgeld noch sonstige Schmuggelware und geben schliesslich die Erlaubnis zur Weiterfahrt. Die ist,

fahrplanmässig, um 19 Uhr. Endlich. Bis nach Rogoredo und von dort zur Danzas-Filiale Mailand verläuft der Transport ohne weitere Zwischenfälle.

Natürlich ist diese Episode ein Extremfall. Sie zeigt aber sehr anschaulich, mit wie vielen Widrigkeiten der neu erfundene kombinierte Verkehr in den Anfangsjahren zu kämpfen hat.

Mindestens der Zwischenfall mit der Finanzpolizei ist nicht der Unbeholfenheit der zuständigen Beamten geschuldet, sondern der Unbill von Strassentransportunternehmern. Wir erinnern uns, dass die Schienen- und die Strassentransportbranche noch immer zwei Welten ohne Berührungspunkte sind und die Unternehmer beider Seiten über die Gründung der Hupac mehr verärgert als erfreut waren. Nun: Ein Strassentransportunternehmer hat die Guardia di Finanza angerufen und ihr den Tipp gegeben, dass in den besagten beiden Sattelaufliegern Schmuggelgut versteckt sei. Natürlich mussten die Beamten der Finanzpolizei dieser Spur nachgehen ... Zumindest der vierte Tag war also ein reiner Sabotageakt eines heimlichen Hupac-Skeptikers aus dem Lager der Spediteure von Chiasso.

Das weiss zu diesem Zeitpunkt allerdings ausser dem Denunzianten niemand. Erst dreissig Jahre später gesteht ein italienischer Bahnbeamter im Gespräch mit Theo Allemann, dass er seinerseits erfahren habe, dass es sich hierbei um einen Sabotageakt gehandelt habe.

Die Verleumdungsaktion kann der Hupac allerdings nichts anhaben: Nach einem Jahr internationalem Huckepackverkehr ist die Zahl externer Hupac-Kunden bereits auf beachtliche 15 angewachsen. Spätestens jetzt wird der Mangel an eigenen Bahnwagen chronisch, obwohl in regelmässigen kurzen Abständen immer wieder neue Wagen zugekauft werden.

Ironisches Detail am Rande: Zwei der ersten Firmen, die als Kunden die Dienste der Hupac in Anspruch nehmen, werden beide schon nach wenigen Transporten tatsächlich des Schmuggels überführt ...

Für ein grenzenloses Europa

Nichtsdestotrotz entwickelt sich der Geschäftsgang prächtig. Im Jahr 1969 holt man neues Geld und neue Leute ins Boot, das Aktienkapital wird auf 1 700 000 Franken aufgestockt, die Anzahl Aktionäre auf zwölf. Durchaus mit Weitblick für die internationale Zukunft befinden sich unter letzteren je ein Verkehrsbetrieb aus Italien, Deutschland und Holland sowie ein privater Waggonbesitzer. 1971 schliesst die Hupac mit der deutschen Kombiverkehr einen Kooperationsvertrag ab, um eine bessere Integration des Schienengüterverkehrs mit Nordeuropa sicherzustellen.

Aber nicht nur bei der Hupac, auch bei den meisten anderen Kombiverkehrsgesellschaften Europas laufen die Geschäfte rund. Es liegt deshalb auf der Hand, sich zusammenzutun und die Entwicklung dieses jungen Gewerbes grenzübergreifend zu koordinieren. Schliesslich sprechen wir jetzt von internationalem Verkehr.

Den Anstoss zu einer europaweiten Zusammenarbeit gibt Herbert Reul, der Geschäftsführer der österreichischen Hucketrans. Er lädt Vertreter von



1971, Ostersonntag: Ein Zug mit 2 Lokomotiven, 32 Wagen und 1100 Tonnen Ladung steht bereit für die Fahrt über die Gotthard-Linie.

Strassen-, Eisenbahn- und Kombiverkehrs-Unternehmen im November 1969 für drei Tage nach Wien ein zur «Internationalen Tagung der Kangourou-Huckepack-Transportunternehmen». 29 Teilnehmer erarbeiten ein 91-seitiges Protokoll. Ihr wichtigster Beschluss: Die Gründung einer internationalen Organisation für den kombinierten Verkehr, quasi ein europäischer Dachverband der Branche. Dieser soll politisch lobbyieren, international koordinieren, Marketing betreiben und neue internationale Zuglinien entwickeln und, und, und.

Am 23. Oktober 1970 wird an der zweiten internationalen Verkehrsausstellung in München die «Union Internationale des Sociétés de Transport Combiné Rail-Route», kurz UIRR, aus der Taufe gehoben. Als Gründungsmitglieder signieren die Kombiverkehrsgesellschaften von Österreich, Belgien, Deutschland, Frankreich, Italien, Holland, Schweden und der Schweiz. Um die Entwicklung des internationalen Kombiverkehrs von Anfang an in die richtigen Bahnen zu leiten, schliesst sich die UIRR mit anderen Verbänden kurz. So ist es denn der Generalsekretär der Internationalen Strassentransportunion IRU, Pieter Groenendijk, der in Zusammenarbeit mit der UIRR drei Grundprinzipien für den Strassen-Schienen-Verkehr definiert:

- Der Strassentransportunternehmer ist der Hauptfrachtführer, der Maître, auf der ganzen Strecke einschliesslich des Transports auf der Schiene.
- In den Huckepackgesellschaften sollen Vertreter des Strassentransports eine überwiegende Stimme haben.
- Jeder, der Strassentransport betreibt, muss freien Zugang zur Beförderung auf der Schiene haben.

Ganz im Sinne der Hupac also. Bald schon übernimmt die Hupac eine führende Rolle innerhalb der UIRR, koordiniert politisches Lobbying und treibt die Entwicklung der Eisenbahnwagen-Technik voran. 1974 wird Pietro Ris turnusgemäss zum ersten Mal für zwei Jahre Präsident der UIRR.

Auch im eigenen Land will die Hupac mitreden. Denn 1972 beruft der Gesamtbundesrat eine Kommission, die den Ist-Zustand aller Verkehre in der Schweiz erfassen und Vorschläge für eine langfristige Verkehrsplanung und -entwicklung erarbeiten soll. Das Ziel der Gesamtverkehrskonzeption soll sein, die hohe Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger trotz wachsendem Verkehr in allen Bereichen zu sichern.

Derweil gibt Bundesrat und Verkehrsminister Roger Bonvin (CVP) aufgrund der Empfehlungen der «Kommission Eisenbahntunnel durch die Alpen» KEA (wir erinnern uns an das Jahr 1963) die Planung des Gotthard-Basistunnels in Auftrag – ein guter Anfang.

1977, nach fünf Jahren Arbeit, legt der neue Verkehrsminister Bundesrat Willi Ritschard (SP) die Ergebnisse der Gesamtverkehrskonzeption vor. Diese fasst er in 40 Thesen zusammen, darunter auch die Empfehlung, «den Gütertransitverkehr durch die Schweiz so weit als möglich auf die Schiene zu verweisen» – ein guter Gedanke.

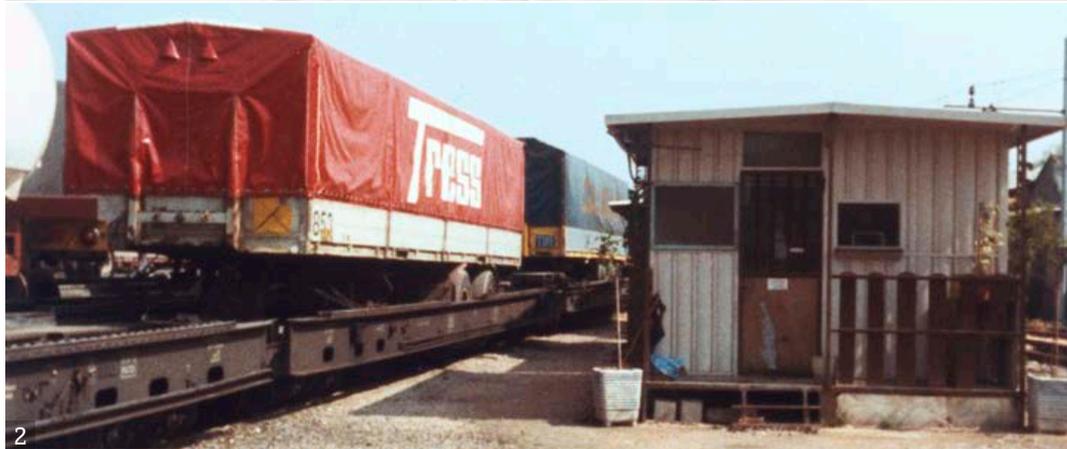
Auch wenn es wegen politischer Querelen geschlagene elf Jahre dauern wird, bis das Volk über das abstimmt, was von der Gesamtverkehrskonzeption als «Koordinierte Verkehrspolitik» übrig geblieben ist (und abgelehnt wird): Die Ergebnisse der Gesamtverkehrskonzeption prägen seither die Schweizer Verkehrspolitik. Die heutige Schwerverkehrsabgabe für Lkw, der Grundsatz der Umweltverträglichkeit des Verkehrs, das Grossprojekt Bahn 2000 und die Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen haben ihren Ursprung in der Gesamtverkehrskonzeption von 1977.

Wechsel nach Greco Pirelli

Nach diesem Ausflug in die nationale und internationale Grosswetterlage der Politik konzentrieren wir uns wieder auf die Hupac. Wie erwähnt entwickelt sich die Firma prächtig, ein Jahr nach dem spektakulären Sabotage-Akt an der italienischen Grenze zählt die Hupac bereits 15 externe Kunden. 1973 schliesst die Hupac ein Abkommen mit der holländischen Trailstar und eröffnet die Linie Mailand–Rotterdam. Nur Monate später wird in Italien die Filiale Hupac Italiana Srl gegründet, die vor allem die Terminals in Italien betreuen soll. Ex-Danzas-Mann Michele Fiore wird Geschäftsführer.

Aber o weh: Ebenfalls 1973 meldet sich die Mailänder Direktion der italienischen Staatsbahnen FS bei Theo Allemann, inzwischen zum Geschäftsführer der Hupac ernannt. Der Güterbahnhof Rogoredo ist überfull, die Hupac darf in Zukunft diesen Bahnhof nicht mehr anfahren. Als Ersatz schlägt die Direktion den Güterbahnhof Greco Pirelli nördlich von Mailand vor. Aber das nur unter der Bedingung, dass die Hupac täglich mindestens einen Ganzzug abfertigt. Ist das nicht der Fall, werden die FS keine Lokomotiven zur Verfügung stellen.

Damit haben Allemann und die Hupac unversehens ein existenzielles Problem. Denn ein Ganzzug, das entspricht im Bahnjargon einem Zug mit



- 1 1976: Der Güterbahnhof in Greco Pirelli ist in einem schlechten Zustand, aber die Mitarbeiter der Hupac machen das Beste daraus. Sie planieren den Boden und beschaffen Auffahrampen.
- 2 Die «Kommandozentrale» ist ein kleines Häuschen.
- 3 Die Auflieger werden mit einem Pneukran ...
- 4 ... oder einem Seitenhubstapler verladen.

mindestens 56 Wagen-Achsen, und dieses Volumen bringt die Hupac noch nicht auf beziehungsweise noch nicht jeden Tag.

Allemann macht eine Milchbüchlein-Rechnung: Ein Hupac-Eisenbahnwagen zum Transport von zwei Sattelaufliegern hat 8 Achsen, korrekt formuliert ist das ein Doppel-Vierachs-Wippenwagen neuester Bauweise. Ein Ganzzug entspricht somit 7 Eisenbahnwagen beziehungsweise 14 Sattelaufliegern. Und das mal zwei, denn es fahren ja immer gleichzeitig jeweils ein Zug von Norden nach Süden und einer von Süden nach Norden. Ein so hohes Transportvolumen bringt die Hupac höchstens am Freitag und Samstag zusammen, unter der Woche sind es nur drei bis fünf Wagen täglich.

Aber die FS sagen bloss: Friss oder stirb. Und das ist noch nicht alles. Ein Augenschein in Greco Pirelli offenbart das blanke Entsetzen: Der Boden ist nicht asphaltiert und wird bei Regen schlammig. Es existiert weder ein Kran noch eine Auffahrrampe zum Auf- und Abladen der Sattelaufleger. Aber es bleibt keine Alternative. Was also tun?



3



4

Theo Allemann reagiert wie immer mit pragmatischem Weitblick: Er lädt Vittorio Inneguale, den Bahnhofsvorstand von Greco Pirelli, zu sich in die Schweiz ein. Und zwar nicht geschäftlich, sondern privat an einem Sonntag, mit Frau und Kindern. Das Treffen in Melide wird zu einem Familienfest: Vittorios Frau Rosaria mit den fünf Inneguale-Kindern und Theos Gattin Vera mit den beiden Allemann-Kindern vergnügen sich mit der massstabsgetreu verkleinerten Gotthardbahn im Swissminiatur-Park. Derweil besichtigen die beiden Männer den realen Bahnhof von Melide. Dabei erläutert der Schweizer dem Italiener die Mühsal der Hupac mit den italienischen Staatsbahnen.

Frauen, Kinder und Väter treffen sich wieder zum gemeinsamen Mittagessen. Und zum Dessert fällt Vittorio Inneguale die Lösung ein: Vittorio höchstselbst ist ja zuständig für die Disposition von Bahnwagen, die im Import mit Eisenschrott beladen sind und von Milano-Greco Pirelli leer zurück nach Deutschland speditiert werden müssen. Es sei für ihn ein Leichtes, leere Wagen, die sowieso nach Norden müssen, einfach an einen Hupac-Zug anzuhängen. Und zwar jeden Tag so viele, wie nötig sind, um die geforderten 56 Achsen eines Ganzzugs zu erreichen. Die Hupac wäre somit aus dem Schneider, und der Generaldirektion der FS müsse man diesen kleinen Trick ja nicht unbedingt melden, solange die Bahnwagen der FS plangemäss an ihren Bestimmungsorten ankämen.

Die Hupac ist gerettet. Zwischen Theo Allemann und Vittorio Inneguale entwickelt sich eine Freundschaft, die bis weit über beider Pensionierungen

anhalten wird. Und nach ein paar Monaten schafft es die Hupac aus eigener Kraft, einen Ganzzug pro Tag abzufertigen. Auf eigene Kosten wird der Platz asphaltiert, und bald schon steht auch ein eigener Verladekran auf dem Gelände. Anfang 1978, also fünf Jahre später, fertigt die Hupac bereits zwei Ganzzüge mit je 22 Bahnwagen pro Tag in Greco Pirelli ab.

Nebenbei: Zwei Ganzzüge bedeutet, wie gesagt, je zwei Züge in beide Richtungen, was insgesamt 88 transportierten Sattelaufliegern pro Tag entspricht – was wiederum eine Bahnwagenflotte von 88 Einzel-Bahnwagen beziehungsweise 44 Doppel-Wippenwagen nötig macht. Diese Zahlen zeigen eindrücklich, wie schnell die Hupac in den Jahren seit ihrer Gründung gewachsen ist. Und damit hat sie nie aufgehört.

Endlich: Ein eigenes Terminal

Mit zwei Ganzzügen ist aber auch die Kapazitätsgrenze in Greco Pirelli erreicht, ein Ausbau des Bahnhofs nicht möglich. Man muss sich also nach einer neuen «Heimat» im Grossraum Mailand umsehen. Geschäftsführer Theo Allemann überfliegt die Umgebung von Mailand mehrmals mit einem Helikopter auf der Suche nach einem geeigneten Bahnhof. Die italienischen Staatsbahnen lassen verlauten, dass sie im Raum Milano Segrate ein Gross-terminal planen, aber erst in ein paar Jahren. Was gut gemeint, aber nutzlos ist, weil die Hupac jetzt sofort eine Lösung braucht.

Der Deus ex Machina erscheint in Form von Mario Morganti, dem Verantwortlichen des Betriebs der FS-Güterbahnhöfe im Grossraum Mailand der FS: Er gibt Allemann am Telefon den Tipp, dass im Dorf Cairate in der Nähe von Busto die Papierfabrik Cartiera Vita Mayer Pleite gegangen sei. Die Papierfabrik hat auf dem nahegelegenen Güterbahnhof Busto Arsizio täglich fünf mit Holz beladene Ganzzüge abgefertigt, und nun stehe der Bahnhof praktisch leer.

Allemann hängt den Hörer auf, steigt unverzüglich ins Auto und ist keine Stunde später beim Güterbahnhof Busto Arsizio. Das Gelände ist riesig, drei Fussballfelder gross, asphaltiert, und die Verladekapazität ist doppelt so hoch wie diejenige, die die Hupac zurzeit abfertigt. Aber der Bahnhof liegt etwas ausserhalb der Metropole Mailand und der Haupt-Bahnverkehrsachse Basel–Mailand. Immerhin: Es existiert weiter nördlich im Grenzort Luino eine Abzweigung von der Hauptachse nach Busto Arsizio. Aber die ist grösstenteils nur einspurig. Würde man, wie es heutzutage bei vergleichbaren Situationen üblich ist, eine oder mehrere Vorstudien durchführen, kämen diese höchstwahrscheinlich zu einem negativen Resultat. Die Hupac-Führung tut aber das, was sie immer getan hat in heiklen Situationen, sie verlässt sich auf das Bauchgefühl. Und das sagt: Ja, wir tun es.

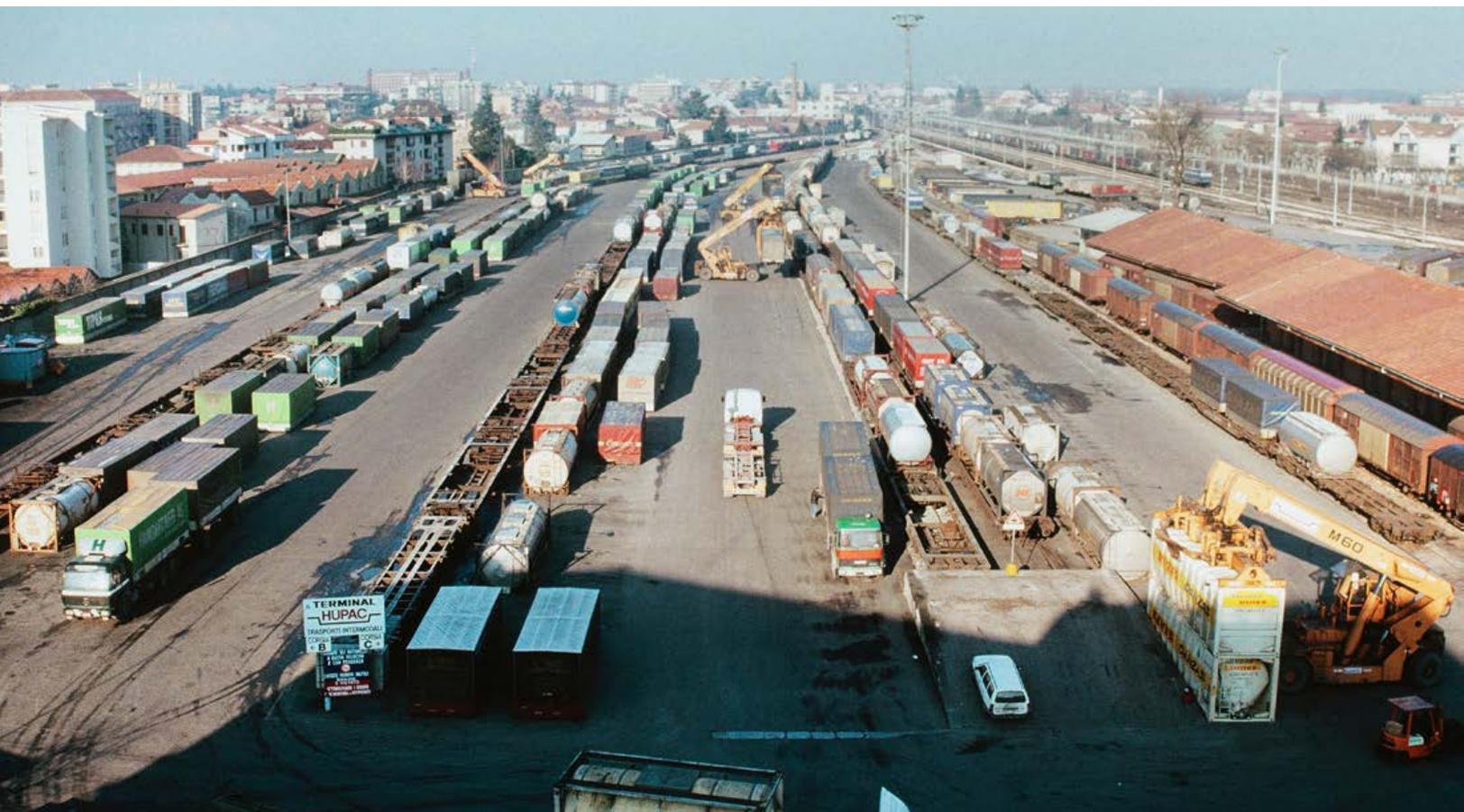
Im Herbst 1978 beginnen die Vorbereitungsarbeiten in Busto Arsizio. Das Trasse von Luino an der Schweizer Grenze bis nach Busto Arsizio wird zur «Luino-Linie» ausgebaut, Fahrbewilligungen und die Nachtarbeitserlaubnisse werden eingeholt, Kräne für den Umschlag gekauft ... Ein halbes Jahr später nimmt die Hupac in Busto den Betrieb auf. Der Bahnhof Greco Pirelli wird zum Zielbahnhof für die Züge der Rollenden Autobahn zwischen Freiburg im Breisgau und Mailand eingerichtet – und bleibt in dieser Funktion bis 2008 in Betrieb.



1979: Endlich – ein eigenes Terminal in Busto Arsizio, ein paar Kilometer ausserhalb von Mailand.

Und ganz am Rande: Hätte die Hupac die Ankündigung eines Superterminals der italienischen Staatsbahnen in Milano Segrate ernst genommen, würde sie noch immer darauf warten: Dieses Terminal hat die damals versprochene Kapazität bis zum heutigen Tag noch nicht. Es ist allerdings die Hupac, die 2012 beschlossen hat, das Terminal Milano Segrate gemeinsam mit einem italienischen Partner zu bauen. Denn wenn die Neat fertig gebaut und in Vollbetrieb ist, wird der kombinierte Verkehr zunehmen, und dafür braucht es neue Terminals.

An dieser Stelle greifen wir der Geschichte der Hupac etwas vor, wir überspringen zwölf Jahre: 1991 zügelt die Hupac erneut an einen anderen Bahnhof, doch diesmal innerhalb von Busto Arsizio. Die Anzahl der abgefertigten Züge ist über die Jahre gestiegen und damit auch die Lärmbelastung für die Anwohner – der Bahnhof liegt mitten im Wohngebiet. Deshalb unterbreitet der Bürgermeister Gian Pietro Rossi zusammen mit seinem späteren Nachfolger Gigi Farioli nach sehr einvernehmlichen Verhandlungen das Angebot, ins Zollfreilager am Rand von Busto Arsizio umzuziehen. Das ist ideal, denn das liegt nur zwei Kilometer entfernt im Industriequartier, und im angrenzenden Gemeindegebiet von Gallarate besteht langfristig die Möglichkeit, die Rangierfläche und die Schienenzufahrten auszubauen.



1991: Die Hupac verlegt ihr Terminal vom Güterbahnhof, der mitten in der Stadt Busto Arsizio liegt...

Entscheidend aber ist ein weiterer Faktor: die Möglichkeit, endlich ein eigenes Terminal selber zu bauen. Denn im Unterschied zu einem Güterbahnhof ist die Infrastruktur eines Terminals gänzlich auf die Arbeitsabläufe des kombinierten Verkehrs ausgerichtet. Zum Beispiel verlaufen asphaltierte Zufahrtswege für die Lastwagen parallel zu den Gleisen. Speziell konstruierte Portalkräne auf Schienen hieven den Sattelaufleger oder den Container direkt vom Zufahrtsweg auf den Eisenbahnwagen. Die Einfahrt ins und die Ausfahrt aus dem Gelände sind so angelegt, dass die Lastwagen schnell und effizient ihre Auflieger bringen beziehungsweise abholen können. Zudem braucht es genügend «Stauraum», um Container zwischenzulagern.

Natürlich besichtigen Delegationen von Hupac-Planern mehrere Terminals in ganz Europa, bevor die Planung des ersten selber zu bauenden Hupac-Terminals an die Hand genommen wird. Ende 1991 nimmt das neue Terminal seinen Betrieb auf, im Frühling darauf folgt die grosse Einweihungsfeier mit Bundesrat Adolf Ogi (SVP) als Ehrengast – der Bund hat sich im Wissen um die Wichtigkeit dieses Projekts finanziell am Bau beteiligt. Auf die Gründe dieser Investitions-hilfe seitens des Bundes kommen wir noch zu sprechen.

In den folgenden Jahren kauft die Hupac jede Parzelle Land, die im angrenzenden Gemeindegebiet von Gallarate zu haben ist, und investiert quasi als



*... ins Industriegebiet ein paar Kilometer entfernt.
Hier hat es endlich genügend Platz (Bild von 1994).*

stille Reserve 6 Millionen Franken in einen weiteren Ausbau in Gallarate. Dieser kommt tatsächlich zustande: Im Jahr 2005 wird die Terminal-Erweiterung im Beisein von Bundesrat Moritz Leuenberger (SP) und dem italienischen Infrastrukturminister Pietro Lunardi feierlich eingeweiht. Die Umschlagskapazität des Terminals Busto Arsizio-Gallarate hat sich somit auf einen Schlag verdoppelt, es ist seither eines der grössten Umschlagterminals Europas.

Wie die alltägliche Arbeit der Hupac von einem Terminal zum anderen heute funktioniert, sehen wir nun im folgenden Kapitel.

**«In fünf Jahren
wollen wir
95 Prozent
unseres Verkehrs
von den
Benelux-Ländern
nach Italien
auf der Schiene
haben.»**

*Lorenzo Bas, CEO und Inhaber der niederländischen
Logistikfirma BAS Group BV, 2016*

02

Von Busto Arsizio nach Antwerpen: **Train ahead**

Ein ganz normaler Job: Wir begleiten eine Sendung der niederländischen Logistikfirma BAS, die mit dem Shuttlezug Nummer 40240 vom Hupac-Terminal in Busto Arsizio bis zum Hupac-Terminal in Antwerpen transportiert wird. 1092 Schienenkilometer in 1 Tag, 2 Stunden und 36 Minuten. Die Ladung: 25 760 Kilogramm ungefährliche chemische Flüssigkeit.



Mittwoch, 7. September 2016, Busto Arsizio, Italien, 16.27 Uhr: Tomas Bystriansky von der Firma BAS ist von der BAS-Filiale in Cambiagio zum 19 Kilometer entfernten Treviglio gefahren, hat dort seine Ladung abgeholt und sie 100 Kilometer bis nach Busto Arsizio gefahren. Er nimmt die Autobahnausfahrt zum Industriegebiet in Busto Arsizio, fährt in den Kreisel...



16.28 Uhr: ... und parkiert seinen Sattel-schlepper nach wenigen hundert Metern im Ankunftsareal des Hupac-Terminals Busto Arsizio-Gallarate, Kurzform TBG. Ein Hupac-Mitarbeiter kontrolliert mit einem Palm-Computer den Zustand des Sattelauflegers. Er checkt den Zustand der Ladeeinheit und prüft, ob Gefahrgut befördert wird und ob der Sattelaufleger korrekt verplombt ist.



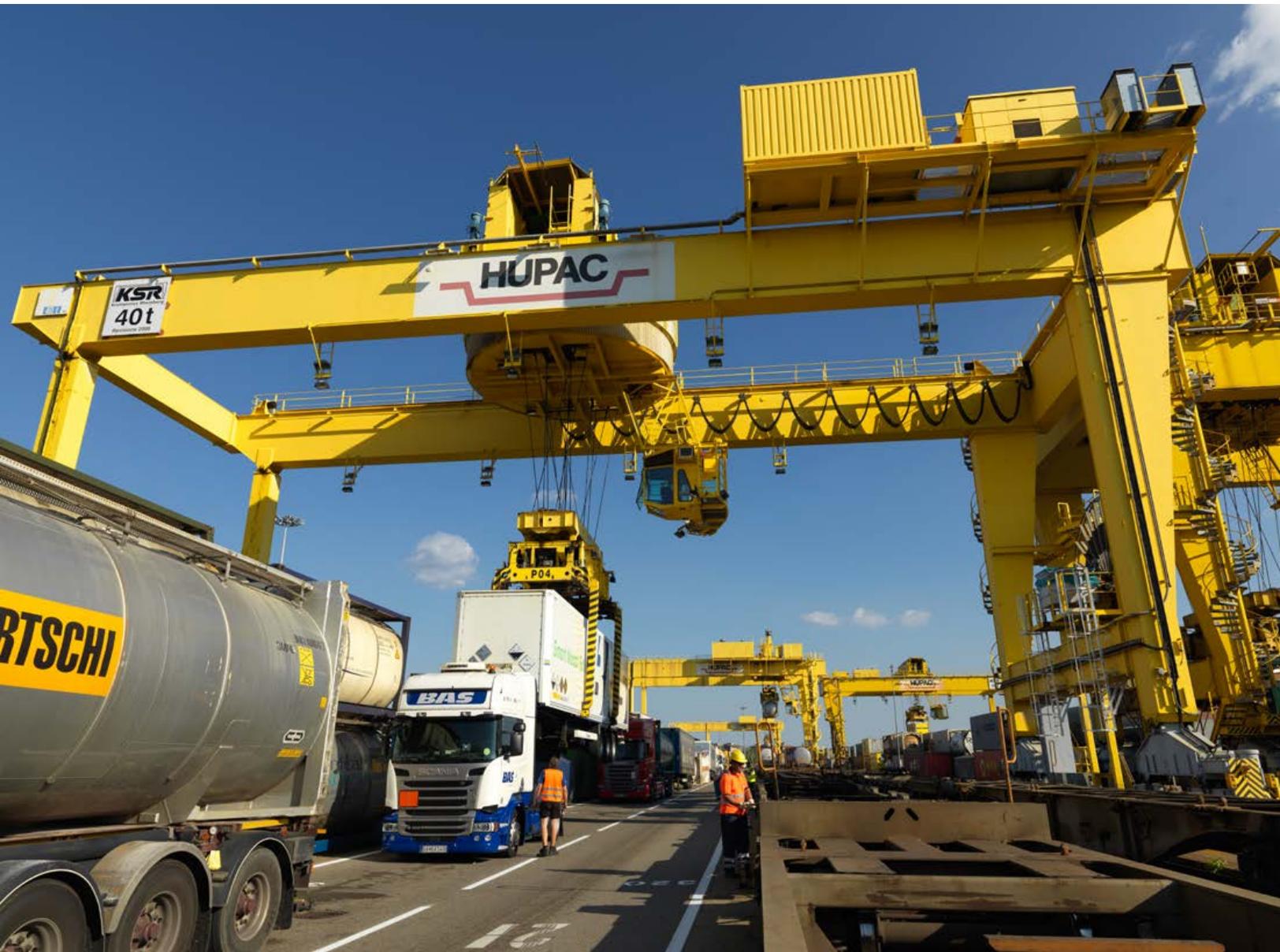
16.30 Uhr: Tomas Bystriansky macht seine Frachtpapiere parat. Er kennt sich aus bei der Hupac, manchmal bringt er in einer einzigen Woche fünf Sendungen ins Terminal.



16.35 Uhr: Valentina Bombonati vom Check-in prüft die Frachtpapiere und die Buchungsdaten. Die Ladung: 25 760 Kilogramm verpackte Chemikalien. Gewicht inklusive Container: 33 140 Kilogramm. Geliefert für den Zug Nummer 40240 mit Bestimmung Hupac-Terminal in Antwerpen. Alles in Ordnung. Valentina Bombonati erfasst sämtliche Daten in der Betriebssoftware Goal. Der Sattelaufleger ist mit der Code-Nummer BASA004307-1 identifiziert. Tomas Bystriansky erhält den Abladeplatz 320 beim Gleis 1 im Sektor 1 zugewiesen.



16.39 Uhr: Tomas Bystriansky fährt zum Abladeplatz. Das Areal ist optimal ausgeschildert, es gilt eine Höchstgeschwindigkeit von 10 Stundenkilometern. Und absolutes Rauchverbot. Alle Sektoren sind mit einer Lade- und einer Fahrspur ausgerüstet.



16.46 Uhr: Zug Nummer 40240 steht schon bereit. Kranführer Gregorio Lo Sapio fährt seinen Portalkran heran und positioniert die Greifarme in die verstärkten Greifkanten des Sattelauflegers. Nur wenige Sekunden später ...

Terminal Busto Arsizio-Gallarate TBG

Fläche: 240 000 Quadratmeter (= 33,5 Fifa-Fussballfelder)

Mitarbeitende: 182

Umschlaggleise: 11

Gleislängen: 540 bis 760 Meter

Portalkräne: 12

Eigene Rangierlokomotiven: 3

Eigene Streckenlokomotiven: 3

Kapazität pro Tag: 34 Zugpaare



16.46 Uhr: ... schwebt der Sattelaufleger über dem Bahnwagen, einem Taschenwagen mit dreifach höhenverstellbarem Stützbock.





16.47 Uhr: Terminal-Mitarbeiter Emanuele Bazzano stellt sicher, dass der Königszapfen des Sattelauflegers richtig in den Stützbock einklinkt. Er gibt dazu dem Kranführer per Handzeichen und Funkgerät zentimetergenaue Anweisungen.



16.48 Uhr: Tutto bene: Der Sattelaufleger ist sicher im Taschenwagen verankert.



16.52 Uhr: Tomas Bystriansky verlässt das Hupac-Areal, der nächste Auftrag wartet. Der «Portier» Andrea Giordano macht den Ausfahrts-Check und wünscht eine gute Fahrt.



Donnerstag, 8. September 2016, 2.15 Uhr: Im Verlauf des Mittwoch-Nachmittags ist der Zug beladen worden. Der Wagenmeister hat jeden einzelnen Wagen und jede Ladung noch mal kontrolliert, nun steht der Zug bereit: 24 Bahnwagen, 48 Ladeeinheiten, ohne Lokomotive 521 Meter lang und 1294 Tonnen schwer.





HUPAC

G 100088 D 100 100HU

HUPAC D 100 100HU

HUPAC

P03

HUPAC

KCSR MENAG

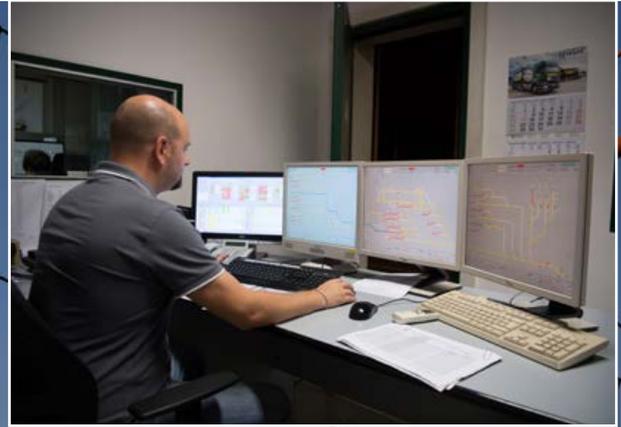
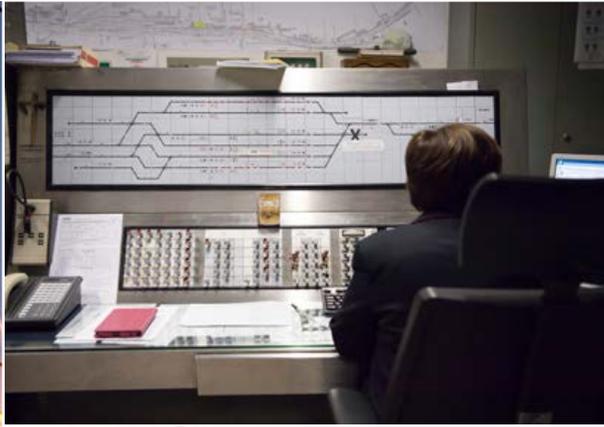
STATION



5.07 Uhr: Die Rangierlok kommt, eine D100-100 HU mit 80 Tonnen Gewicht und 1000 Kilowatt Kraft, 14,62 Meter lang. Lokführer Ruggiero Tinelli zieht den Zug aus dem Verlade-Gelände zum Übergabegleis Fascio Hupac gleich nebenan. Das Areal ist der Abfahrts- und Ankunftspunkt sämtlicher Züge und sozusagen der Eintritt ins elektrifizierte Schienennetz.

5.45 Uhr: In der Leitstelle von Fascio Hupac betreiben die italienischen Staatsbahnen FS eine eigene Verkehrs-Kontrollstelle, weil die Hupac-Züge von hier ins italienische Eisenbahnnetz fahren. Die Dame am Pult möchte nicht namentlich genannt werden.

5.45 Uhr: In der Hupac-Leitstelle gleich nebenan überwacht Fahrdienstleiter Pasquale Milano den Transfer des Zugs Nummer 40240 vom Terminal zum Gleis 1 des Fascio Hupac.



5.45 Uhr: Auch Lokführer Duilio Gentilini macht sich für die Fahrt parat. Er kontrolliert den internationalen Bremszettel und gibt die nötigen Daten in den Bordcomputer der Lok ein. Die von Hupac übergebenen Beförderungspapiere befinden sich in einem grossen Briefumschlag und bleiben bis Antwerpen in der jeweiligen Lok.



6.22 Uhr: Weil er die Vorbeifahrt eines anderen Zuges abwarten musste, dockt Duilio Gentilini die Lokomotive etwas später als vorgesehen an den bereitstehenden Zug an. Die Lok Klasse 189-F Typ 47, 8000 Kilowatt Power und 86 Tonnen schwer, gehört der SBB Cargo International, sie ist der Traktionär dieser Reise. Das Ankunfts- und Abfahrts-gelände Fascio Hupac umfasst 6 Gleise.





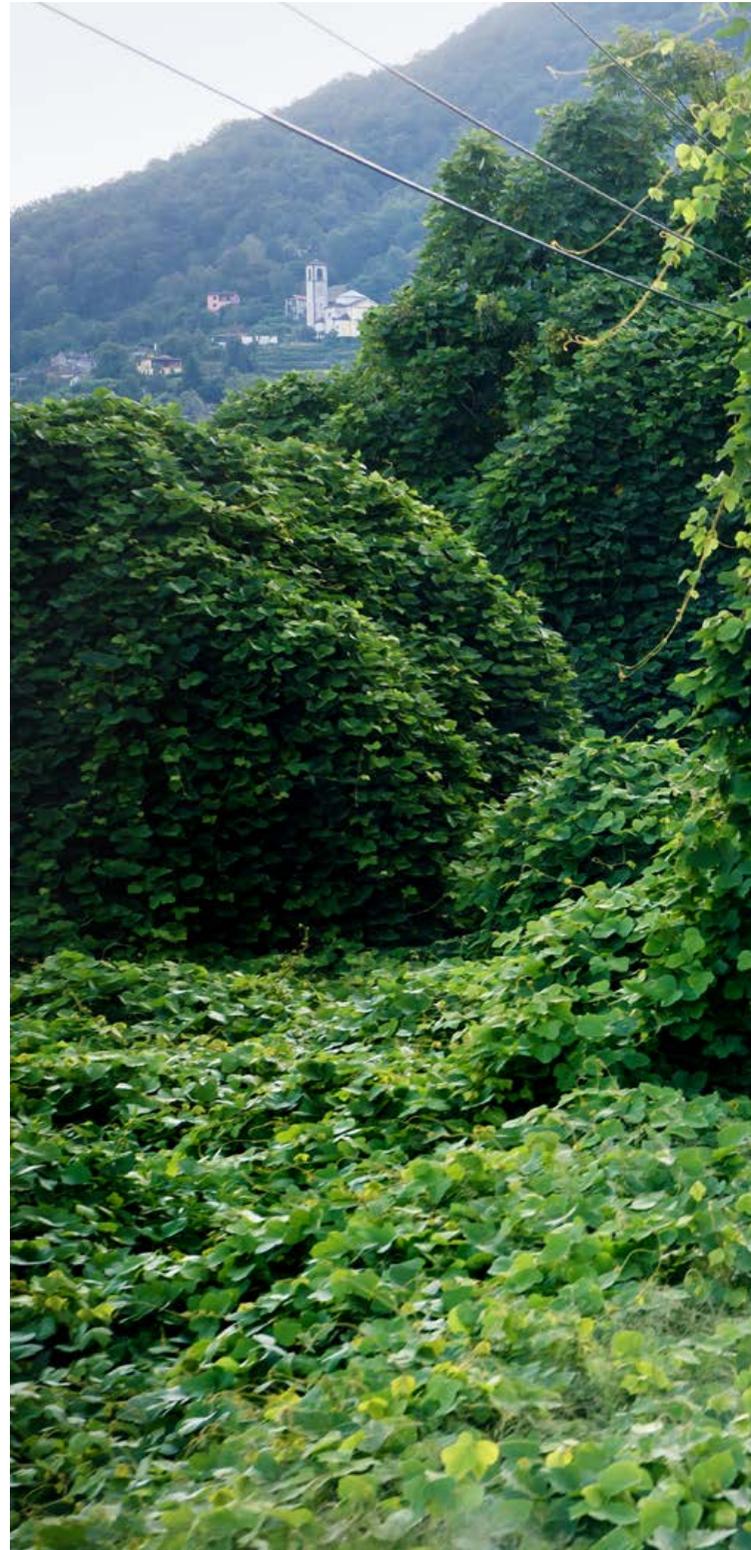
6.53 Uhr: Sobald Pasquale Milano das Okay von der FS-Leitstelle erhält, erteilt er grünes Licht für Zug Nummer 40240. Mit 39 Minuten fahrplanmässiger Verspätung kann die Fahrt endlich losgehen.



6.53 Uhr: Gleichzeitig beginnt Thomas Mocchi in der Leitstelle in Chiasso mit dem Monitoring des Zuges. Auch in der Leitstelle der SBB Cargo International in Olten wird der Zug digital bis nach Antwerpen begleitet. Die beiden Leitstellen sind mit einem IT-System miteinander verbunden.



7.24 Uhr: Konzentriert fährt Duilio Gentilini Richtung Schweizer Grenze. Die Luino-Linie ist veraltet, kurvenreich und über weite Strecken eingleisig. Deshalb drosselt der Lokführer das Tempo stellenweise auf 40 Stundenkilometer und beschleunigt wieder auf maximal 90 Stundenkilometer.





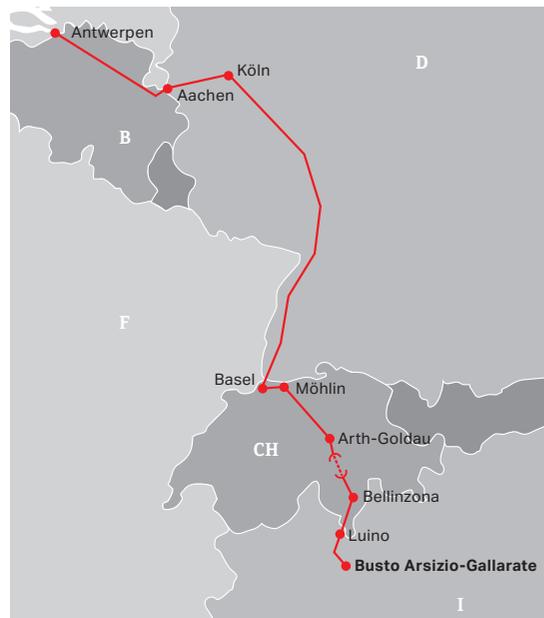
8.31 Uhr: Nach Luino überquert der Zug die Grenze zur Schweiz. Ein Zwischenstopp zur Zollkontrolle ist nicht nötig: Sämtliche Zollformalitäten für die gesamte Strecke sind am Vortag per Computer abgewickelt worden. Die Luino-Linie wird bis 2020 ausgebaut.



8.40 Uhr: Dem Lago Maggiore entlang fährt der Zug weiter Richtung Bellinzona.



Die Route durch Europa





9.00 Uhr: Lokführerwechsel in Bellinzona. Duilio Gentilini übergibt den Zug an Franco Menghetti. Dieser setzt den Zug so sanft in Bewegung, als würde er ein schlafendes Kind aus der Wiege heben. Ein in der Lok eingebauter digitaler Frequenz- und Spannungsumwandler verhindert jedes Ruckeln beim Anfahren. Fahrplanmässig um 9.21 Uhr geht die Fahrt weiter – die Verspätung von Busto Arsizio ist eingeholt.



9.24 Uhr: Kurz nach Bellinzona ist die Strecke mit dem digitalen European Train Control System ETCS ausgerüstet. Die Signalisation ändert entsprechend: Die Schilder geben dem Lokführer keine Instruktionen mehr, sondern weisen ihn lediglich darauf hin, dass hier ein digitaler Sendepunkt ist. Die jeweiligen Impulse kann Franco Menghetti auf seinen Computern im Lokführerstand ablesen.



9.50 Uhr: In Pollegio steht der Kommando-Tower des Gotthard-Basistunnels. Franco Menghetti erhält den Befehl, den Zug anzuhalten, weil der Weg nicht frei ist. Der Tunnel befindet sich noch in der Testphase, deshalb darf nur ein einziger Zug im Tunnel sein.



9.53 Uhr: Vom Tower kommt die Streckenfreigabe. Los geht die Fahrt durch das Schweizer Jahrhundertbauwerk.



9.57 Uhr: Wir sind drin! Das digitale Kontrollsystem ETCS übernimmt die Lokomotive: Der Autopilot löst den Lokführer ab.





10.15 Uhr: Beeindruckend: Mit konstanten 100 Stundenkilometern fährt der Zug durch den flachen Tunnel. Im Gegensatz zu Personenzügen bleibt die Geschwindigkeit für Güterzüge auf dieses Tempo beschränkt, weil die Bahnwagen für dieses Fahrtempo gebaut und zugelassen sind.



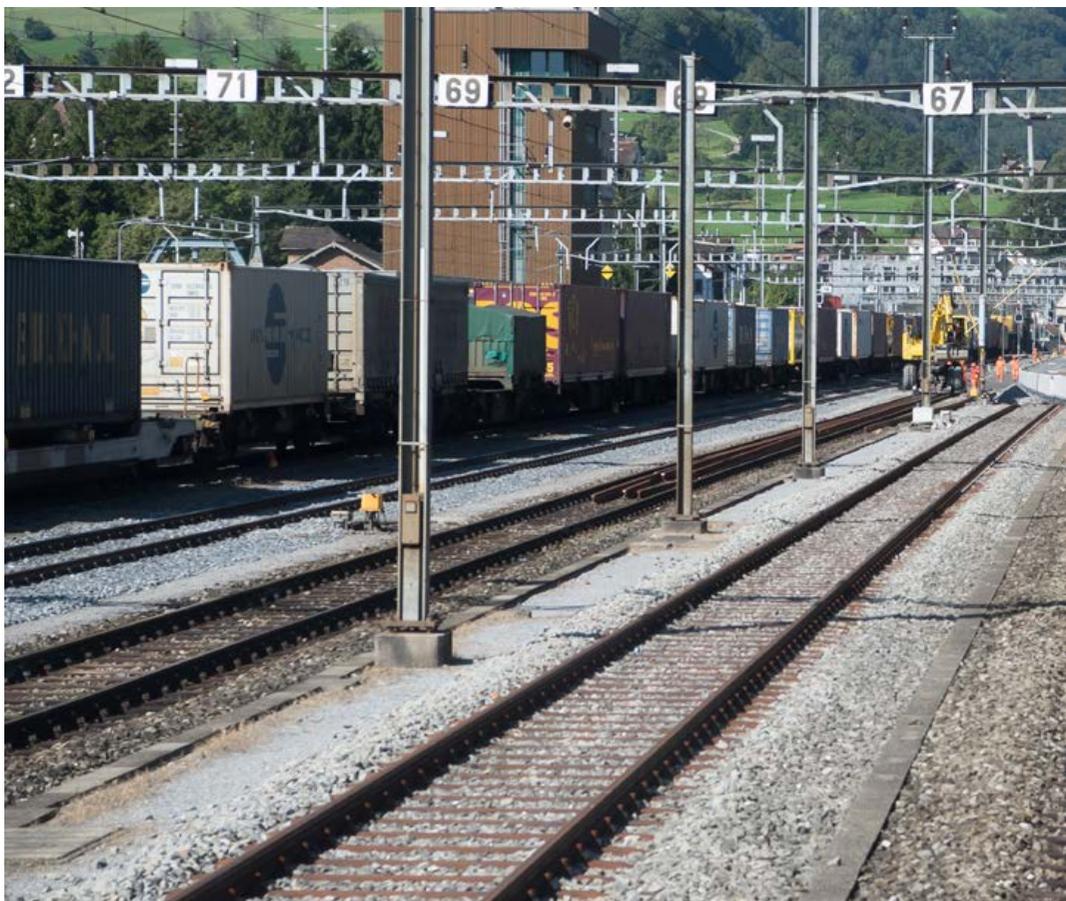
10.32 Uhr: Nach 57,1 Kilometern und 35 Minuten Fahrt taucht das buchstäbliche Licht am Ende des Tunnels auf, und der Zug kommt ...

10.33 Uhr: ... in Erstfeld wieder ins Freie. In Brunnen wird die Signalisation entlang der Linie von ETCS wieder ins herkömmliche System wechseln. Vorher checkt ein an der Schiene montierter Sicherheitsmesspunkt mit Laser bei voller Zuggeschwindigkeit das Gewicht pro Wagenachse, das Profil der transportierten Einheiten und die Temperatur der Bremsen.





*10.58 Uhr:
Nach einer Fahrt
entlang des lauschigen
Vierwaldstättersees
trifft der Zug fahrplan-
mässig im Bahnhof
Arth-Goldau ein.*



*11.00 Uhr: Lokführerwechsel. Franco Menghetti
übergibt den Zug an Mario Lochau. Nur zwei Minuten
später fährt der Zug gemäss Fahrplan weiter.*



11.34 Uhr: Der Zug passiert Boswil, alles läuft nach Plan. Dank modernster Technik verursachen die Räder der Bahnwagen sehr viel weniger Lärm als bei älteren Modellen: 78 bis 81 Dezibel statt wie früher 90 bis 94 Dezibel.

12.45 Uhr: Der Bremsweg einer Vollbremsung bei 100 Stundenkilometern mit 1300 Tonnen Gewicht beträgt 800 Meter: Bei der Senke vor dem Bahnhof Möhlin fährt Mario Lochau deshalb behutsam...

12.47 Uhr: ... und beschleunigt im offenen Gelände Richtung Basel wieder.



12.56 Uhr: Eine Minute vor Plan trifft der Zug im Rangierbahnhof Basel SBB in Muttenz in der Gleisgruppe G ein. Diese Gleisgruppe ist der Ausgangspunkt für die nach Norden abfahrenden Züge. Mario Lochau erhält einen neuen Fahrauftrag, während Zug 40240 einen zweistündigen fahrplanmässigen Halt hat.





14.35 Uhr: Roland Dürig, Gefahrgutbeauftragter von SBB Cargo International, kontrolliert mit Hilfe der Wagenliste die mit Gefahrgut beladenen Behälter im Zug. Sein Hauptaugenmerk gilt der vorschriftsgemässen Kennzeichnung gemäss den internationalen Regelungen des Transports von Gefahrgut. Zusätzlich überprüft er, ob die Behälter korrekt verladen wurden und ob allenfalls Beschädigungen erkennbar sind. Bei Zug 40240 gibt es nichts zu beanstanden. Solche Zugkontrollen erfolgen stichprobenweise.



14.49 Uhr: Lokwechsel. Die Lok Typ 482 ist kürzer und leichter als Typ 47, dafür ist sie als sogenannte Zweisystemlok mit der IT sowohl für das Schweizer als auch für das deutsche Eisenbahnnetz ausgerüstet. Der übernehmende Lokführer Uwe Anders koppelt die Lok gleich selber an den Zug.



15.19 Uhr: Roland Dürig übergibt dem neuen Lokführer Uwe Anders den Umschlag mit den Beförderungspapieren sowie den internationalen Bremszettel. Pünktlich verlässt Uwe Anders Muttenz Richtung Deutschland. Er ist angestellt bei der SBB Cargo Deutschland, einer Tochtergesellschaft der SBB Cargo International.



Freitag, 9. September 2016, Köln, Deutschland, 00.56 Uhr: Nach einem weiteren Lokführerwechsel in Mannheim-Friedrichsfeld trifft der Zug zehn Minuten früher als im Fahrplan vorgesehen im Güterbahnhof Köln Eifeltor ein. Hier kommt es zum ersten Richtungswechsel: Die Lok wird abgehängt, fährt ans Ende des Zuges ...



1.04 Uhr: ... und wird dort wieder angehängt. Mit einem neuen Lokführer geht die Reise um 2.38 Uhr weiter.



3.15 Uhr: Während der Fahrt durch die Nacht kreuzen immer wieder andere Güterzüge. Lokführer Frank-Tasso Teichmann bleibt konzentriert.



3.51 Uhr: Ankunft im Güterbahnhof Aachen West. Hier wechseln erneut die Lok, der Lokführer und zum zweiten Mal die Richtung: Die SBB-Lok, die den Zug von Köln bis hierher «verkehrtherum» gezogen hat, wird abgehängt. Am «vorderen» Ende des Zuges dockt eine HLE28 aus der Traxx-Linie von Bombardier an, sie gehört dem belgischen Hupac-Partner B-Logistics. Auch der Lokführer ist ein Belgier. Um 4.48 Uhr fährt der Zug fahrplanmässig weiter ...

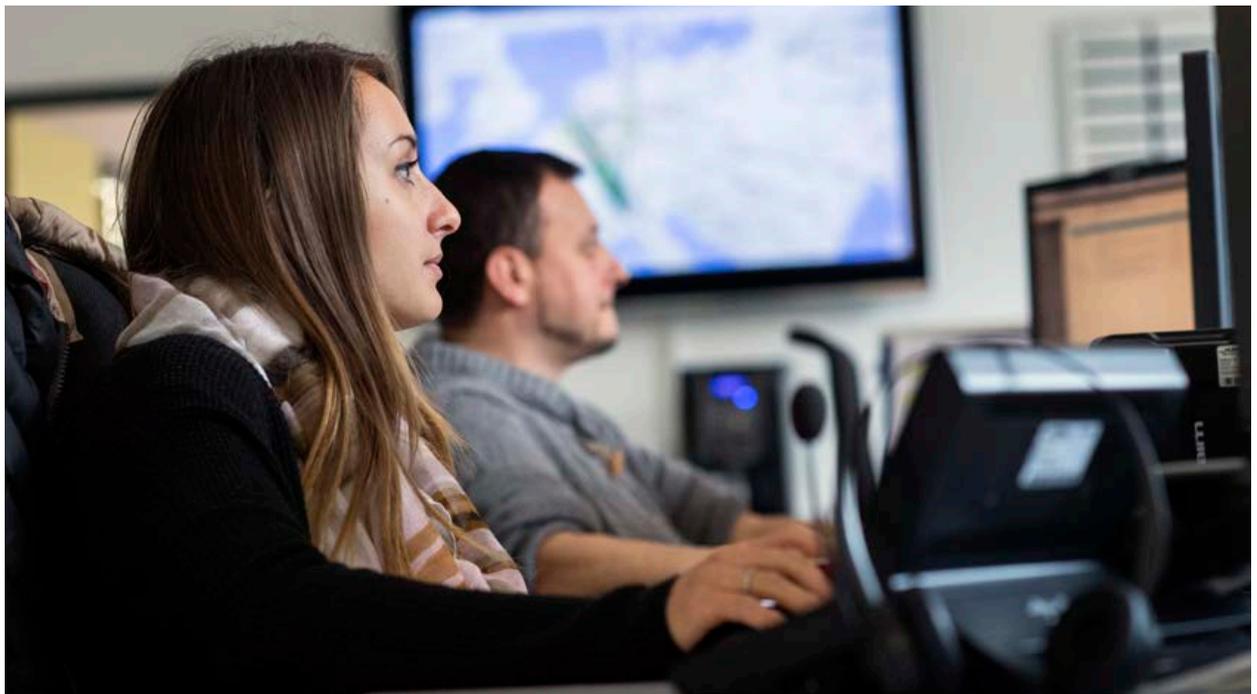


7.40 Uhr: ... und erreicht bei Sonnenaufgang in Belgien den Güterbahnhof Antwerpen Nord, Abteilung D.





7.45 Uhr: Die belgische Lok wird umgehend entkoppelt und fährt ihrem nächsten Auftrag entgegen.



7.45 Uhr: Gleichzeitig registriert Alice Rossini in der Leitstelle Chiasso die Ankunft des Zuges. Über das Kunden-Informationssystem Cesar wird die BAS-Zentrale im holländischen Etten-Leur informiert, dass der Zug Nummer 40240 mit der Sendung BASA004307-1 pünktlich im Hupac-Terminal abgeholt werden kann.



8.14 Uhr: Nach knapp einer halben Stunde fahren gleich zwei Siemens-Dieselloks des Typs 77 heran und holen den Zug ab. Sie werden ihn vom Güterbahnhof durch das riesige Hafengelände zum Hupac-Terminal ziehen ...



9.05 Uhr: ... und dabei auch eine der Hauptstrassen des Hafens überqueren. Die beiden Loks sind in der Zwischenzeit woanders hingefahren. Eine neue Lok wird einen Richtungswechsel vornehmen und den Zug ins Terminal stossen.





9.29 Uhr: Der Zug trifft im «Hupac Terminal Antwerp» ein, Kurzform HTA. Es liegt am Quai 468 des Hafens von Antwerpen und gehört zu 100 Prozent der Hupac. Gleichzeitig ist die Hupac zu 35 Prozent an einem weiteren Terminal im Industriegebiet von Antwerpen beteiligt, dem Terminal Combinant.

Terminal Antwerpen HTA

Fläche: 53 000 Quadratmeter

(= 7,5 Fifa-Fussballfelder)

Mitarbeitende Hupac: 2

Mitarbeitende Dubai Ports World: 8

Mitarbeitende Dockers Antwerp: 12

Umschlaggleise: 5

Gleislängen: 620 Meter

Portalkräne: 3

Kapazität pro Tag: 12 Zugpaare



7846

7846

a

00



9.29 Uhr: Passgenau steht der Zug auf dem 600 Meter langen Gleis 1.



9.32 Uhr: Rangierer Atteo Goossens entkoppelt die Lok vom Zug und fährt mit Lokführer Bruno Vandeveldde zurück zum Güterbahnhof, um den nächsten Zug abzuholen. Beide sind Mitarbeitende von B-Logistics.



9.32 Uhr: Derweil meldet sich BAS-Chauffeur Jan van Aniel im Empfang des Bürogebäudes des Terminals an, um den Container mit der Code-Nummer BASA004307-1 abzuholen. Dazu muss er eine Bewilligung haben. Diese erhält er in Antwerpen durch die ID-Karte Alfapass.



AC

DANDROY

FE

BLS

CMA CGM

BERTSCHI

BERTSCHI AG

150



9.50 Uhr: Jan van Aniel hat die Zugmaschine vorgefahren, der Sattelaufleger wird via Portalkran zur Strasse gehievt und mit dem Königszapfen in der Zugmaschine verankert. Am Nachmittag wird der Zug neu beladen zurück nach Busto Arsizio fahren. Das Beladen und Entladen der Züge hat die Hupac an die Firma Dubai Ports World ausgelagert.



9.57 Uhr: Bei der Ausfahrt aus dem Hupac-Terminal trifft Jan van Aniel seinen Chef Lorenzo Bas, CEO der BAS Group BV. Er kommt grad von einem Meeting mit Hupac-Verantwortlichen. Die beiden halten einen kleinen Schwatz, bevor Jan van Aniel seine Ladung dem BAS-Kunden in Beveren liefert, der Ort ist nur ein paar Kilometer von hier entfernt.

Busto Arsizio– Antwerpen HTA

Schienenweg: 1092 Kilometer

Fahrzeit: 1 Tag, 2 Stunden, 36 Minuten

Zuglokomotiven: 3

Lokführer unterwegs: 7

Rangierlokomotiven: 3

Lokführer Rangieren: 2

Richtungswechsel unterwegs: 2

Richtungswechsel Rangieren: 1

Grenzübergänge: 3

Verspätung: 0 Minuten

Schäden: 0 Franken



Lorenzo Bas, CEO der BAS Group.

«Kundenorientiert und verlässlich»

«Nicht nur in Europa wird der Güterverkehr in Zukunft weiter zunehmen. Es ist deshalb entscheidend, diese Warenströme so effizient wie möglich abzuwickeln, sowohl aus wirtschaftlicher Sicht als auch zum Schutz der Umwelt. BAS ist ein europaweit tätiges Logistikunternehmen mit über zweihundert Mitarbeitenden, für grosse Transport-Distanzen setzen wir auf den Zug. Seit 1992 arbeiten wir mit der Hupac zusammen, sie ist heute unser grösster Supplier. Die Hupac ist markt- und kundenorientiert und vor allem verlässlich – das sind in unserem Geschäft entscheidende Faktoren. Zurzeit lassen wir rund viertausend Sendungen pro Jahr von der Hupac transportieren. Vor fünf Jahren wickelten wir vierzig Prozent unseres Verkehrs mit dem Zug ab, heute sind es fünfundsiebzig Prozent. Im Jahr 2020 sollen es fünfundneunzig Prozent sein, das ist unser Ziel. Wenn in der Schweiz die Neat mit dem Ceneri-Tunnel und dem Vier-Meter-Korridor im Vollbetrieb ist, werden wir dieses Ziel erreichen.»

**«Das Votum
der Schweizer
hat das Klima
ganz schön
versaut.»**

*Günter Topmann, Verkehrsexperte der SPD im EU-Parlament,
über die Stimmung in der EU nach dem Ja der Schweiz
zur Alpeninitiative, 1994*

03

Die Schweiz:

Zwei bewegte Jahrzehnte

Wir drehen das Rad der Hupac-Geschichte wieder zurück und stoppen es an dem Moment, der in den Jahrzehnten vorher das verkehrspolitische Geschehen bestimmte und es auch in den kommenden Jahrzehnten bestimmen wird: Die Eröffnung des Gotthard-Strassentunnels am 5. September 1980 um exakt 17.00 Uhr. Zeremonienmeister Bundesrat Hans Hürlimann (CVP), Vorsteher des Eidgenössischen Departements des Innern, zerschneidet zur Eröffnung des damals längsten Strassentunnels der Welt kein symbolisches Band, weil, wie er an der Feierrede sagt, die Kantone Uri und Tessin jetzt endlich eine Einheit sind. Das Tessin ist nun in den Wintermonaten nicht mehr durch den verschneiten Gotthardpass vom Rest der Schweiz getrennt, sondern ganzjährig durch den Tunnel mit ihr verbunden.

Zusammen mit dem Seelisbergtunnel, der Uri mit Nidwalden verbindet und der nur drei Monate später am 12. Dezember 1980 eröffnet wird, und mit der Vollendung des Autobahnstückes von Airolo bis Bellinzona wird die Nationalstrasse A2 zwischen Basel und Chiasso 1986 fertiggestellt sein. Und somit wird auch die Autobahnstrecke Hamburg–Sizilien praktisch durchgehend. So gross die Freude über die Eröffnung des Gotthard-Strassentunnels ist, so gross sind auch die Befürchtungen des Schweizervolks, demnächst von ausländischen Lastwagen förmlich überrollt zu werden. Genau deswegen wählt Bundesrat Hans Hürlimann an der Eröffnungsrede klare Worte: «Der Gotthard-Tunnel ist kein Korridor für den Schwerverkehr», sagt er und betont, dass Transit-Lastwagen in erster Linie auf die Schiene gehören.



1980, 5. September: Posieren für das Erinnerungsalbum. An der Eröffnungsfeier ist der Gotthard-Strassentunnel für die Besucher frei zugänglich. Und manch einer fragt sich: Kommen nun die grossen Lastwagen?

Dass Hürlimann diese Worte ernst meint, zeigt die Tatsache, dass der Bundesrat im März desselben Jahres im Rahmen der Gesamtverkehrskonzeption eine Botschaft an den Ständerat geschickt hat, in der er die Einführung einer leistungsabhängigen Schwerverkehrsabgabe für Lastwagen vorschlägt. Unglücklicherweise wird der Ständerat diese Botschaft nur wenige Tage nach der Gotthard-Eröffnungsfeier zurückweisen. Immerhin: Gleichzeitig diskutiert man im Bundeshaus über die Varianten der Linienführung der geplanten Neat.

Chronik des Gotthard-Strassentunnels

1955, 1. Juli: Beginn der Unterschriftensammlung für das «Volksbegehren für die Verbesserung des Strassennetzes».

1958, 6. Juli: Das Schweizervolk stimmt dem Gegenentwurf des Bundesrates zu. Der neue Verfassungsartikel bildet die Grundlage für den Bau der Nationalstrassen.

1960, 8. März: Die eidgenössischen Räte verabschieden das Bundesgesetz über den Nationalstrassenbau.

1960, 23. März: Der Nationalrat überweist eine Motion, die den Bau einer wintersicheren Verbindung durch den Gotthard verlangt. Am 8. Juni stimmt auch der Ständerat der Motion zu.

1960, 9. April: Der Bundesrat setzt die «Studiengruppe Gotthardtunnel» unter der Leitung des Eidgenössischen Amtes für Strassen- und Flussbau ein.

1960, 21. Juni: Die Bundesversammlung legt das schweizerische Nationalstrassennetz fest.

1963, September: Die «Studiengruppe Gotthardtunnel» legt ihren Schlussbericht mit fünf möglichen Projekten vor. Sie empfiehlt einen belüfteten Strassentunnel zwischen Göschenen und Airolo.

1964, 7. Juli: Der Bundesrat schliesst sich der Expertenkommission an.

1965, 25. Juni: Die eidgenössischen Räte stimmen dem Antrag des Bundesrats zu und beschliessen als Ergänzung des Nationalstrassennetzes den Bau eines Gotthard-Strassentunnels. Die «Baukommission Gotthard-Strassentunnel» wird mit dessen Projektierung beauftragt.

1970, 5. Mai: Offizieller Baubeginn für den Gotthard-Strassentunnel. Die beiden Unternehmergruppen der Lose Nord und Süd hatten bereits seit Herbst 1969 mit den Vorbereitungsarbeiten begonnen.

1980, 5. September: Feierliche Verkehrsübergabe des Gotthard-Strassentunnels.

Subventionen für den kombinierten Verkehr

Mit dem neuen Strassentunnel und dem steten Ausbau der Autobahnen verschieben sich die Ausgangslagen der beiden Kontrahenten Schiene und Strasse: Der Strassentransport verfügt jetzt über eine wesentlich effizientere Infrastruktur, während die Bahn immer noch auf einem 100 Jahre alten Schienennetz verkehrt. Mit der Bahn zu transportieren, wird nun verhältnismässig noch teurer. Die Politiker in Bern befürchten, dass deshalb auch bisher langjährige Kunden des kombinierten Verkehrs wieder zur Strasse zurückkehren. Sie sehen ihre Verlagerungspolitik gefährdet.

In der Tat reklamieren diese bahntreuen Strassentransporteure seit Jahren, dass die Bahn viel zu teuer sei, dass sie ihre Monopolstellung ausnütze und dass Leistungen auf der Schiene anders berechnet werden als auf der Strasse. Mit der

Eröffnung des Gotthard-Strassentunnels steht die Bahn noch mehr unter Preisdruck – obwohl sie spätestens seit 1976 defizitär wirtschaftet.

Wenn also der Bund verhindern will, dass die Kunden der Güterbahn im besten Sinne des Wortes wieder auf die Strasse gehen, muss er steuernd eingreifen. Bloss: Wie?

Bahnchef Franz Hegner und Bundesrat Willi Ritschard, die auch privat guten Kontakt zueinander pflegen, suchen gemeinsam nach einer Antwort. Dazu muss man wissen: Willi Ritschard ist ein Fan der Hupac und des kombinierten Verkehrs. Bereits 1968, da war er noch Nationalrat, traf er sich mit den Hupac-Masterminds in Lugano und liess sich die Sache mit dem kombinierten Verkehr erklären. Als Bundesrat und Verkehrsminister besuchte er die Hupac am 19. August 1975 erneut und war beeindruckt, wie gut sich der Betrieb in der Zwischenzeit entwickelt hatte. Ritschard erkannte auch die Wichtigkeit eines Gotthard-Basistunnels und einer Neat zur Stärkung der Nord-Süd-Verkehrsachse. Er gilt als volksnaher Macher und Anpacker – kein Wunder, versteht er sich gut mit den Hupac-Leuten.

Hegner und Ritschard suchen also nach einer Lösung, wie sie den Transport auf der Schiene für die Strassentransporteure wieder attraktiv machen können. Und sie entwickeln die sogenannte Huckepackmodellrechnung – ein kompliziertes Kostenberechnungs-System, an dessen Ende drei Zahlen stehen: Für eine Transitsendung entstehen der Bahn Kosten von 500 Franken. Die Bahn verrechnet der Hupac den Marktpreis von 250 Franken. Der Bund übernimmt die Differenz von 250 Franken und vergütet diese der Bahn. Rechnet man die 48 000 Sendungen hoch, die die Hupac im Jahr 1980 bewältigt, ergibt das eine Summe von 12 Millionen Franken, die der Bund aufwendet.

De facto heisst das: Der Staat subventioniert indirekt die Hupac in Form von Betriebsbeiträgen an die SBB. Aber das hängt niemand an die grosse Glocke, im Gegenteil: Diese Beiträge werden zwar in der Staatsrechnung korrekt deklariert, aber etwas euphemistisch als Starthilfe bezeichnet. Auch deshalb, weil man den Nachbarbahnen und den ausländischen Kombiverkehrsunternehmen, die ja ebenfalls durch die Schweiz fahren, diese Subvention nicht grad auf die Nase binden will. Zumal die Hupac und die SBB von Anfang an das Ziel definieren, den kombinierten Verkehr ohne Subventionen zu betreiben. Wie wir aber schon bald sehen werden, wird es aufgrund äusserer Umstände mehr als zwei Jahrzehnte dauern, bis sich die Hupac und die SBB diesem Ziel überhaupt erst annähern.

Die Starthilfe wird nicht lange in der Staatsrechnung «versteckt»: 1980 tritt sie in Kraft, zwei Jahre später wird sie zusammen mit weiteren Änderungen im Personenverkehr der Schweizerischen Bundesbahnen hochhoffiziell in einen Leistungsauftrag umgewandelt. Das Schweizer Radio verkündet die Nachricht frühmorgens um 7 Uhr im «Morgenjournal»: «Der Leistungsauftrag schreibt vor, dass Wagenladungen wieder kostendeckend werden müssen, was sie seit 1976 nicht mehr waren ...»

Zum Zeitpunkt, als Bundesrat Hans Hürlimann mit seinen 1200 geladenen Gästen den Gotthard-Strassentunnel einweihet und alle gespannt sind, wie sich nun der Widerstreit Schiene gegen Strasse entwickeln wird, sind die Hupac und mit ihr die SBB also gut vorbereitet.

Chronik der Verkehrsminister

Willy Spühler	SP, Bundesrat 1960–1970, Verkehrsminister 1963–1965
Rudolf Gnägi	SVP, Bundesrat 1966–1979, Verkehrsminister 1966–1968
Roger Bonvin	CVP, Bundesrat 1962–1973, Verkehrsminister 1968–1973
Willi Ritschard	SP, Bundesrat 1974–1987, Verkehrsminister 1974–1979
Leon Schlumpf	SVP, Bundesrat 1980–1987, Verkehrsminister 1980–1987
Adolf Ogi	SVP, Bundesrat 1988–2000, Verkehrsminister 1988–1995
Moritz Leuenberger	SP, Bundesrat 1995–2010, Verkehrsminister 1996–2010
Doris Leuthard	CVP, Bundesrätin 2006–heute, Verkehrsministerin 2010–heute

Lastwagenboom am Gotthard

Erwartungsgemäss geht aber die erste Runde an die Strasse mit einem Sieg nach Punkten beziehungsweise Lastwagen. Der Verkehr durch den Gotthard nimmt in den ersten zehn Jahren rasant zu. Ein paar Zahlen aus dem Schweizer Bundesamt für Verkehr:

- Innert nur vier Jahren verdoppelt sich der Gesamtverkehr im Vergleich zu 1979, dem Jahr vor der Eröffnung des Tunnels.
- 1981, im ersten vollen Betriebsjahr des Tunnels, fahren 171 000 schwere Lastwagen «untendurch», davon stammen 72 000 Fahrzeuge aus dem Ausland.
- Vier Jahre später sind es bereits doppelt so viele.
- 1998 übersteigt die Zahl der alpenquerenden Lastwagen zum ersten Mal die Millionengrenze, exakt sind es 1 035 000.
- 2003 ist das letzte Jahr mit mehr als einer Million Lastwagen, seither sinkt die Zahl langsam, aber kontinuierlich.

Diese Zahlen sind beeindruckend. Sie bedeuten aber nicht, dass die Strasse nun die Schiene überrundet hat. Denn die stete Zunahme sowohl des Schwerverkehrs als auch des Privatverkehrs liegt vor allem in der prosperierenden Konjunktur und den verschiedenen Liberalisierungen innerhalb der EU begründet – das gilt übrigens ebenso für den Flug- und den Schiffsverkehr. Entsprechend sind auch der Gütertransport auf der Schiene und der kombinierte Verkehr über die Jahre stets gewachsen, insbesondere seit der europäischen Bahnliberalisierung ab dem Jahr 2000.

Ein klareres Bild des Verhältnisses Schiene – Strasse ergibt sich, wenn wir die transportierten Tonnagen vergleichen. Auch hier ist das Bundesamt für Verkehr wie immer äusserst fleissig beim Erfassen von Daten und versorgt uns mit handfesten Zahlen:

- 1980, im Jahr, in dem der Strassentunnel eröffnet wurde, wurden 1,3 Millionen Nettotonnen von Lastwagen über den Gotthard transportiert, auf der Schiene waren es 16,1 Millionen Nettotonnen. Das entspricht einem Verhältnis von 7 zu 93 Prozent.



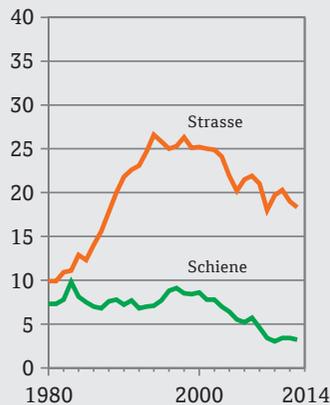
Hupac holt die Lastwagen von der Strasse: Während sich in Chiasso vor der Grenze zu Italien der Ferienverkehr staut, stehen Lastwagen Schlange, um ihre Auflieger bei der Hupac abzuliefern. Bild von 1978.

- 1985, vier Jahre nach der Tunnel-Eröffnung, sind es 2,7 Millionen Nettotonnen auf der Strasse und 14 Millionen Nettotonnen auf der Schiene. Das ist ein Verhältnis von 16 zu 84 Prozent.
- Seit dem Jahr 2000 haben sich die Verhältniszahlen eingependelt im Bereich von 30 bis 37 Prozent zu 63 bis 70 Prozent.

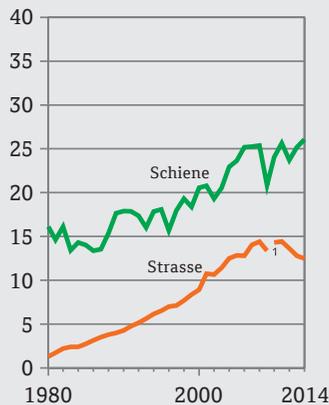
Dabei ist jetzt der richtige Moment zu erwähnen, dass in der Schweiz im alpenquerenden Güterverkehr immer und zu jeder Zeit wesentlich mehr Tonnagen mit der Bahn transportiert wurden und werden als mit Lastwagen. Ganz im Gegensatz zu Ländern wie Frankreich und Österreich, wo die Strasse immer wichtiger war und ist als die Schiene. Im Vergleich zur Schweiz werden in diesen Ländern nur Bruchteile auf der Schiene transportiert.

Beförderte Mengen im alpenquerenden Verkehr

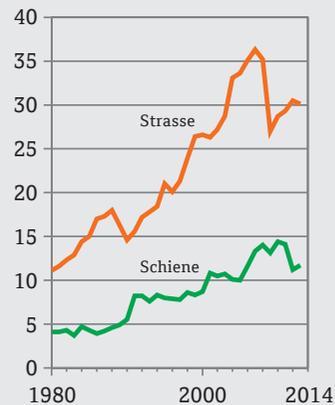
Frankreich
in Mio. Nettotonnen



Schweiz
in Mio. Nettotonnen



Österreich
in Mio. Nettotonnen



Alpensegment Mt. Cenis/Fréjus bis Brenner

1 Methodenbruch im Strassengüterverkehr: Ab 2010 werden die Kontrollstationsdaten der Leistungsabhängigen Schwerverkehrsabgabe verwendet (bis 2009: Daten der Schweizerischen automatischen Strassenverkehrszählung) Quelle: BAV, ASTRA – Alpenquerender Güterverkehr © BFS, Neuchâtel 2015

Vom steten Wachstum der Volkswirtschaft und somit des Güterverkehrs profitiert natürlich auch die Hupac. Das zeigen hier konkrete Zahlen in der Jahresbilanz der Firma:

Hupac im Dezember 1980

14 Mitarbeitende
183 eigene Wagen
50,5 Millionen Franken Umsatz

Hupac im Dezember 1985

13 Mitarbeitende
394 eigene Wagen
60,7 Millionen Franken Umsatz

Aber genug der vielen Zahlen jetzt. Zurück zur Starthilfe beziehungsweise zum Leistungsauftrag des Bundes an den kombinierten Verkehr. Das deutliche Zeichen der Schweiz zugunsten der Verkehrsverlagerung setzt die anderen Staaten Europas unter Druck und Zugzwang. Bald schon ziehen die Regierungen anderer Länder nach und subventionieren ihrerseits Kombiverkehrsunternehmen. Denn auch sie müssen dem Volk Alternativen bieten zu den Belastungen des stetig steigenden Strassenverkehrs.

Das ist alles schön und gut. Aber vielen Bürgerinnen und Bürgern reicht das nicht. Sie sehen nur, dass alles immer noch grösser und noch hektischer wird. Nicht nur im Verkehr, sondern überall. Sie beobachten mit zunehmender Sorge, was der 1981 ins Amt gewählte US-Präsident Ronald Reagan mit seinem Steuer-senkungs- und Deregulierungsprogramm angestossen hat, flankiert von der

britischen Premierministerin Margaret Thatcher: Die Staatsschulden steigen, aber die Wirtschaft prosperiert, Konzerne werden immer globaler und die Gier der Wirtschaftsbosse nach Profit wird immer rücksichtsloser. Willkommen in den wilden 1980er-Jahren mit ihrem Neoliberalismus und Thatcherismus, mit ihrer Konsumwut und ihrem Atomstrom.

Besorgte Bürger sehen, dass diese Entwicklung oft auf Kosten der Umwelt geht, und sie formieren sich zum politischen Widerstand: Bereits 1980 gründen in Deutschland einige von ihnen die Partei Die Grünen. Drei Jahre später zieht die Schweiz nach. Langsam, aber sicher breitet sich das Gedankengut der Grünen auf weite Teile der Bevölkerung aus und schafft ein Bewusstsein, das bis heute viele politische Entscheide nachhaltig beeinflussen wird, insbesondere in der Verkehrspolitik am Gotthard – und zwar letztlich immer zugunsten der Schiene und der Hupac.

Vorerst aber rührt sich in Sachen Bahnverkehr am Gotthard rein gar nichts. Ende 1983, nur zwei volle Betriebsjahre nach der Eröffnung des Strassentunnels, kommt der Bundesrat zur Erkenntnis, dass ein Baubeschluss für eine neue Eisenbahn-Alpentransversale «in den nächsten 20 Jahren» nicht dringlich sei. Er legt somit sämtliche Neat-Studien auf Eis.

Trotzdem lässt Verkehrsminister Leon Schlumpf (SVP) die Kapazitäten aller alpenquerenden Bahnlinien erfassen und stellt sie den Verkehrsprognosen gegenüber. Er kommt zum Schluss, dass es eine bis zwei neue Alpenbahnen braucht, und zwar im Raum Schweiz–Tirol. Das bedingt aber, dass sich die Alpenländer untereinander koordinieren. Schlumpf gibt den Anstoss zur Bildung des Stellvertreterausschusses der Verkehrsminister der Alpenländer.

Er besucht 1983 hochhoffiziell die Hupac und weiss deren Arbeit durchaus zu schätzen. Im August 1986 erteilt er den Auftrag, mögliche Routen einer Neat zu planen. Insgesamt werden sechs Varianten geprüft, in der Vernehmlassung dazu bildet sich eine Mehrheit für die Gotthard-Linie, eine Minderheit bevorzugt die Lötschberg-Variante.

Handkehrum: Die Franzosen planen eine Alpen-Linie zwischen Lyon und Turin, die Österreicher einen Tunnel durch den Brenner. Würde man diese beiden Länder machen lassen, könnte sich eine neue Linie durch das eigene Land erübrigen, und die Schweiz käme mit einem blauen Auge davon ...

Es geht vorwärts mit der Neat

Aber dann kommt Bundesrat Adolf Ogi (SVP). Kaum ins Amt gewählt, erklärt er 1988 den Verkehr zur Chefsache. Denn inzwischen füllen, wie er es selbst beschreibt, die Akten und Studien zur Neat ein ganzes Olympia-Schwimmbecken. Und als ehemaliger Direktor des Schweizer Ski-Verbands weiss er, wie man Probleme angeht und löst. Ogi will, dass es vorwärts geht mit der Neat. Weil er weiss, dass die Verlagerung des Güterverkehrs von der Strasse auf die Schiene in Zukunft wirklich dringlich wird. Fast alle Prognosen besagen, dass sich der alpenquerende Güterverkehr bis ins Jahr 2020 verdoppeln wird. Viele Urner murren schon deutlich hörbar wegen der zunehmenden Strassenverkehrsbelastung in ihrem Kanton. Verkehrspolitik braucht eine



- 1 *Im Rahmen der Neat-Planung besuchen SBB-Chef Benedikt Weibel (links) und Bundesrat Adolf Ogi 1990 das Terminal in Busto Arsizio. Hupac-CEO Theo Allemann weiss auf jede Frage die richtige Antwort.*
- 2 *Adolf Ogi und Hupac-Verwaltungsratspräsident Bernd Menzinger machen im Abstimmungskampf Werbung für die Neat. Bild von 1992.*
- 3 *Bei der Kirche in Wassen im Kanton Uri (links im Bild) zeigt Bundesrat Adolf Ogi den Verkehrsministern Europas das Schweizer Verkehrsdilemma: Der gesamte alpenquerende Verkehr zwingt sich durch dieses Nadelöhr.*

Vision. Und die von Ogi heisst: Umsetzung des Projekts Bahn und Bus 2000, Bau der Neat, Förderung des S-Bahn-Netzes Zürich als Beispiel für andere Städte und Fertigstellung des Autobahn-Netzes. Also ein Ausbau des Verkehrs an allen Fronten.

Entscheidend an seinem späteren Erfolg mit der Neat ist aber, dass er erkennt, dass sich in der europäischen Politlandschaft ein Zeitfenster aufgetan hat. Die Schweiz geniesst einen guten Ruf in Europa und pflegt enge, fast freundschaftliche diplomatische Kontakte zu den meisten Staatsoberhäuptern Europas. Es ist der richtige Zeitpunkt, das Dossier Neat voranzubringen.



Adolf Ogi, dem die altherwürdige «Neue Zürcher Zeitung» attestiert, er sei intellektuell nicht für das Amt eines Bundesrats geeignet, verlässt sich ganz und gar auf seinen Instinkt und greift zu unkonventionellen Methoden: Er lädt Verkehrsminister verschiedener Länder Europas zu sich in die Schweiz ein und zeigt ihnen den Kanton Uri und den Gotthard – von oben. Seine Helikopterflüge mit Amtskollegen werden schnell legendär und geben unter den Ministern in ganz Europa zu reden – das bringt auch in vielen europäischen Parlamenten die Themen Gotthard, Bahn und kombinierter Verkehr wieder auf das politische Parkett.

Startpunkt der Helikopterflüge ist meistens der Flugplatz Birrfeld im Kanton Aargau. Der Ort ist mit Bedacht gewählt, denn im hiesigen Güterbahnhof befindet sich die Umschlagzentrale von Hans Bertschis Köln-Birrfeld-Linie – eine kleine Demonstration, wie kombinierter Verkehr funktioniert, gehört also zu Ogis verkehrspädagogischem Sightseeing vor dem Abflug. In der Luft zeigt Ogi seinen Besuchern die Enge des Kantons Uri und wie viel Raum die Verkehrswege den Bewohnern wegnehmen. Eine Zwischenlandung bei der berühmten Kirche von Wassen gehört ebenso dazu wie der Ausblick von dort auf die lärmige und raumgreifende Autobahn.

Als besonders harter Brocken erweist sich der belgische Verkehrsminister Jean-Luc Dehaene: Erst nach gutem Zureden lässt dieser sich auf einen Besuch bei Adolf Ogi ein, und noch vor der Kirche in Wassen sagt er trotzig: «Dolfi, du könntest Strassen bauen, wenn du wolltest. Aber du willst nicht.» Natürlich will «Dolfi» nicht, darum ist Dehaene ja hier. Aber Dehaene plädiert für Strassen. Seiner Ansicht nach taugt die Eisenbahn nicht für den internationalen Güterverkehr. Kurzentschlossen weist Ogi seinen Piloten an, auf dem Weg nach Kandersteg zum geplanten Zvieri so nahe wie möglich an die Eigernordwand zu fliegen und dort den Helikopter heftig ins Ruckeln zu bringen. Gesagt, getan: Der Pilot steuert so dicht an die Felswand heran, dass sogar Ogi leer schluckt, und der Helikopter ruckelt so heftig, dass Dehaene ordentlich durchgeschüttelt wird. Beim Zvieri schliesslich gibt sich der Belgier geschlagen – und wird zum grössten Fan der Neat. Fortan hilft er Ogi nach Kräften, die Amtskollegen Europas von der guten Sache Neat zu überzeugen. So jedenfalls erzählt Adolf Ogi die Geschichte heute.

Auch wenn diese Anekdote im Nachhinein vielleicht ein bisschen blumig ausgeschmückt wurde: Tatsache ist, dass Adolf Ogi vorwärts macht mit der Neat. Schon im Mai 1990 heisst der Gesamtbundesrat Ogis Botschaft zur Neat gut. Geschickt legt der mit dem Lötschbergtunnel die Neat-Linien so, dass auch die Westschweiz davon profitiert, und erarbeitet eine Sonderbotschaft im Interesse der Ostschweiz.

Die Planer gehen davon aus, dass die Zukunft dem Containerverkehr gehört – und folglich die grossen Sattelschlepper in der Zahl eher abnehmen werden. Entsprechend teilt man der Gotthard- und der Lötschberg-Linie verschiedene Funktionen zu: Letztere soll so gebaut werden, dass Züge mit Sattelaufliegern problemlos von der einen Grenze durch den Lötschberg-Basistunnel zur anderen Grenze fahren können. Ein Zug mit Sattelaufliegern ist nämlich insgesamt höher ist als ein Zug mit Containern. Man geht von 4 Metern aus.

Der Gotthard- und der Ceneri-Basistunnel werden zwar konform mit dem europäischen Eisenbahngesetz ebenfalls für eine Eckhöhe von 4 Metern gebaut. Die Zufahrtslinien zu den Tunnels allerdings nicht. Denn die Gotthard-Achse soll den Containern gehören. Das spart zudem Geld, denn die ganze Neat ist schon teuer genug. Dass ab dem neuen Jahrtausend die Verkehrsentwicklung stark Richtung Sattelaufleger gehen würde, kann niemand voraussehen. Tat sie aber. Irgendwann war die Gotthard-Achse zu niedrig. Der sogenannte 4-Meter-Korridor wird uns deshalb ab 2000 intensiv beschäftigen.

Ein Abstimmungs-Krimi

Adolf Ogi sichert gleichzeitig das grösste Bauvorhaben in der Geschichte der Schweiz gegenüber der europäischen Staatengemeinschaft ab. Am 22. Mai 1992 unterschreiben die Schweiz und die Europäische Gemeinschaft EG ein Transitabkommen, in dem sich die Schweiz gegenüber der EG verpflichtet, den internationalen Transit-Schwerverkehr via Bahn zu gewährleisten. Im Gegenzug akzeptiert die EG, dass auf Schweizer Strassen weiterhin das Lastwagen-Maximalgewicht von 28 Tonnen gilt (in Europa fahren die Lastwagen seit Jahr-



1992: Im selben Jahr, in dem das Schweizervolk der Neat zustimmt, nimmt die Hupac ihr neues Terminal im Industriequartier von Busto Arsizio mit einer offiziellen Feier in Betrieb. Die Portalkräne sind auf dem neusten Stand der Technik.

zehnten mit 40 Tonnen Gesamtgewicht). Zudem verpflichten sich Italien und Deutschland, in ihren Ländern den Anschluss an die Schweizer Neat-Linie auszubauen. Weil ja die schönste Neat nichts nützt, wenn für die Züge an der Grenze Endstation ist.

Das Ergebnis der Volksabstimmung wird mit Spannung erwartet: Immerhin geht es hier um prognostizierte Kosten von 14,9 Milliarden Franken plus Zinsen für die Tunneln durch den Gotthard, den Lötschberg und den Ceneri. Drei Referendumskomitees sind dagegen, eines befürchtet Gesamtkosten von 30 Milliarden Franken. Der Bundesrat schreibt im Abstimmungsbüchlein: «Mit der Neat kann der gesamte künftig auf unsere Nord- und Südgrenzen zurollende Gütertransitverkehr von der Bahn bewältigt werden.» Einzig Finanzminister Bundesrat Otto Stich (SP) macht keinen Hehl daraus, dass er den Gotthard-Basistunnel inklusive Ceneri-Tunnel für mehr als genug betrachtet und folglich strikte gegen den Bau des Lötschberg-Basistunnels ist.

Ogis Taktik geht auf, er hat das europapolitische Zeitfenster geschickt genutzt. Am 27. September 1992 sagt das Schweizervolk mit einer Zweidrittelmehrheit Ja zur Neat. Nach 50 Jahren Diskussionen und Projekten wird das grösste Bauvorhaben der Schweiz endlich angepackt. Ein Jahr und sieben Tage später, am 4. Oktober 1993, erfolgt der erste symbolische Spatenstich für das Sondiersystem in einem geologisch heiklen Gestein des Gotthards, der sogenannten Piora-Mulde. Und dann noch dies: Im August 1995 kündigt Bundesrat Otto Stich seinen Rücktritt an. Vordergründig seines Alters wegen. Später wird er zugeben, dass seine Demission eine Trotzreaktion auf die Annahme der Neat-Vorlage war.

Chronik der Neat

1947: Eduard Gruner definiert in einem Aufsatz die Neat.

1963: Bundesrat Willy Spühler setzt die «Kommission Eisenbahntunnel durch die Alpen» ein.

1970: Die «Kommission Eisenbahntunnel durch die Alpen» kommt zum Ergebnis: Die Neat soll möglichst schnell gebaut werden.

1979–1980: Diverse Studien zur Linienführung der Neat.

1983: Drei Jahre nach der Eröffnung des Gotthard-Strassentunnels verkündet der Bundesrat: Die Neat ist «in den nächsten 20 Jahren» nicht nötig.

1986: Bundesrat Leon Schlumpf erteilt den Auftrag, erneut verschiedene Linienführungen der Neat zu prüfen.

1988: Bundesrat Adolf Ogi wagt die Kehrtwende. Er macht den Verkehr zur Chefsache und forciert die Planung der Neat.

1992, 27. September: Volksabstimmung: Zwei Drittel der Schweizer sagen Ja zur Neat.

1993, 4. Oktober: Symbolischer erster Spatenstich für den Gotthard-Basistunnel in der Piora-Mulde.

1996, 6. September: Mit der Vereinbarung von Lugano erstellen die Schweiz und Deutschland eine gemeinsame Grundlage zum Ausbau des nördlichen Zulaufs zur Neat, auch Rhein-Korridor genannt.

1999, 21. Juni: Landverkehrsabkommen (Bilaterale I) zwischen der Schweiz und der EU.

1999, 5. Juli: Baubeginn des Lötschberg-Basistunnels.

1999, 4. November: Offizieller Spatenstich für den Gotthard-Basistunnel in Amsteg UR.

2000, 13. Juli: Offizieller Spatenstich für den Gotthard-Basistunnel in Bodio TI.

2007, 9. Dezember: Eröffnung des Lötschberg-Tunnels.

2012, 17. Dezember: Die Schweiz und Italien unterzeichnen ein Memorandum of Understanding über gemeinsame Infrastrukturprojekte bis 2020.

2013, 13. Dezember: Der Bund beschliesst das 4-Meter-Korridor-Gesetz für den Bau und die Finanzierung des 4-Meter-Korridors mit einem Budget von 990 Millionen Franken, davon sind 280 Millionen Franken für Ausbaumassnahmen in Italien vorgesehen.

2014, 28. Januar: Im Rahmen des 4-Meter-Korridor-Gesetzes unterzeichnen die Schweiz und Italien ein bilaterales Abkommen. Die Schweiz unterstützt somit Profilanpassungen auf der italienischen Luino-Linie mit 120 Millionen Franken.

2016, 1. Juni: Eröffnung des Gotthard-Basistunnels.

Geplant 2020/21:

Eröffnung des Ceneri-Basistunnels.

Geplant 2020:

Ausbau der 4-Meter-Korridors auf der Gotthard-Linie abgeschlossen.

Geplant später als 2020:

Neat-Anschluss in Deutschland mit dem Rhein-Korridor abgeschlossen.

Geplant später als 2020:

Neat-Anschluss in Italien mit der Luino-Linie abgeschlossen.

Geplant 2024:

Keine Betriebsbeiträge seitens des Bundes an den unbegleiteten kombinierten Verkehr mehr.

Geplant zirka 2030:

Ausbau des Lötschberg-Basistunnels zur durchgehenden Doppelspur.

Geplant später als 2030:

Fertigstellung des Rhein-Korridors in Deutschland.

Paradoxon in der Strassenpolitik

Ein Triumph für Adolf Ogi, der mit seinem Engagement zum «Vater der Neat» wird. Doch Ogis Freude ist nicht lange ungetrübt. Denn viele Schweizerinnen und Schweizer bleiben angesichts der weiterhin überaus positiven Konjunkturprognosen skeptisch gegenüber der zu erwartenden Verkehrszunahme. Sie befürchten, dass die Schweiz überrollt wird von Lastwagen und die Alpen mitsamt Menschen, Fauna und Flora daran zugrunde gehen. Die Berge sollen grün bleiben, weshalb die Grünen und Gleichgesinnte schon 1989 beginnen, Unterschriften zu sammeln für eine Volksinitiative zum Schutz der Alpen vor dem Transit-Schwerverkehr. Sie fordern die komplette Verlagerung des alpenquerenden Güterverkehrs von der Strasse auf die Schiene bis ins Jahr 2004 und dass die Kapazitäten der bestehenden Transitstrassen nie mehr ausgebaut beziehungsweise erhöht werden dürfen. Am 20. Februar 1994 kommt die Volksinitiative «zum Schutz des Alpengebietes vor dem Transitverkehr» an die Urne.

Im Grunde unterstützt die Initiative Adolf Ogis Neat und seine Idee, den Schwerverkehr auf die Schiene zu verlagern. Tatsächlich gibt Ogi nach seiner Amtszeit freimütig zu, dass er in seinem Herzen immer für die Initiative war. Aber als Bundesrat setzt er sich vehement gegen die Initiative ein, weil sie, wie er sagt, verkehrspolitisch schlicht nicht umsetzbar sei. Sie sei zu radikal und werde der Schweiz gegenüber Europa mehr Probleme schaffen, als sie löse, weil sie der Schweiz keinerlei Handlungsspielraum mehr lasse.

Trotzdem und für viele überraschend wird die Initiative mit 52 Prozent Ja-Stimmen-Anteil angenommen. Die Verkehrsminister Europas sind entsetzt, und die Schweizer Politiker stehen vor einem Dilemma: Sie wollen zwar mit der Neat den Schwerverkehr auf die Schiene bringen, sind nun aber vom Volk beauftragt, dies bis zur unmöglichen letzten Konsequenz umzusetzen. Ein



- 1 Die Alpen-Initiative sorgt im Vorfeld der Abstimmung für heftige Diskussionen.
- 2 Theo Allemann demonstriert mit einer Modelleisenbahn: Die Hupac ist bereit!

Paradoxon. Das Zauberwort, wie dieser Widerspruch politisch zu lösen ist, heisst seither Verkehrsverlagerung.

Wie Adolf Ogi vorausgesagt hat, schafft die Alpen-Initiative mehr Probleme, als sie löst. Weil die Politiker der umliegenden Länder jetzt erst recht mit aller Vehemenz darauf drängen, dass die Schweiz das Maximalgewicht für Lastwagen von 28 auf den europäischen Standard von 40 Tonnen erhöht und dass sie endlich das Nacht- und Sonntagsfahrverbot für Lastwagen aufhebt. Und auch deshalb, weil das Volksbegehren gegen das europäische Recht der freien Wahl der Verkehrsmittel verstösst. Kurz: Europa will in der Schweiz freie Fahrt. Und zwar auf der Strasse, nicht auf der Schiene.

Immerhin: Ein nicht genannt sein wollender EU-Kommissar lässt im deutschen Nachrichtenmagazin «Der Spiegel» durchblicken, dass das Ja der Schweiz auch gut für Europa sein könnte: «Das kleine, verstockte Bergvolk mit seiner anti-europäischen Haltung könnte Europa ein Stück in Richtung einer vernünftig geplanten, gemeinsamen Verkehrspolitik voranbringen.» Tatsächlich wird sich ausgerechnet das Nicht-EU-Mitglied Schweiz unter dem Zwang der Alpen-Initiative in den kommenden Jahren und Jahrzehnten als treibende Kraft in der europäischen Bahnliberalisierung erweisen. Was allerdings zum jetzigen Zeitpunkt den Druck Europas auf die Schweiz nicht mindert.

Adolf Ogis Nachfolger Moritz Leuenberger, der 1995 zum Bundesrat gewählt wird und mit Amtsantritt das Verkehrsministerium übernimmt, sieht sich in die Ecke gedrängt und beschliesst gegenüber der Europäischen Union eine Vorwärtsstrategie: Er verknüpft die Neat und die Alpen-Initiative mit der 40-Tonnen-Limite, der Schwerverkehrsabgabe und der Autobahnvignette für Autofahrer. Die Neat wird somit zu einer Art Pfand in den Verhandlungen mit der EU, die 1999 als wichtiger Bestandteil der Bilaterale-I-Verhandlungen im sogenannten Landverkehrsabkommen besiegelt werden. Auf's Wesentliche reduziert steht darin: Die Schweiz baut die Neat auf eigene Kosten und garantiert damit, wie Adolf Ogi das im Transitabkommen versprochen hat, den Transport von 40-Tonnen-Lastwagen auf der Bahn durch die Schweiz. Wer trotzdem auf der Strasse fahren will, muss dafür mehr Abgaben zahlen.

Chronik der Schwerverkehrsabgabe

Im Sinne eines ausgeglichenen Wettbewerbs zwischen Schiene und Strasse wurde und wird die Schwerverkehrsabgabe für Lastwagen an die Entwicklung der Bahninfrastruktur angepasst.

1985: Einführung der Allgemeinen Schwerverkehrsabgabe (PSVA), 3000 Franken für einen 28-Tonnen-Lkw pro Jahr.

1995: Erhöhung der PSVA auf 4000 Franken für einen 28-Tonnen-Lkw pro Jahr.

2000: Erhöhung der PSVA auf 8000 Franken für einen 28-Tonnen-Lkw pro Jahr.

2001: Einführung der Leistungsabhängigen Schwerverkehrsabgabe (LSVA): pro Tonnenkilometer 1,6 Rappen.
• Gleichzeitige Erhöhung des Maximalgewichts der Lkw von 28 auf 34 Tonnen.

2005: Erhöhung der LSVA: pro Tonnenkilometer 2,88 Rappen für die Klasse mit den höchsten Abgaswerten beziehungsweise 2,15 Rappen für die Klasse mit den tiefsten Abgaswerten.
• Erstmalige Unterteilung der Lastwagen in Abgasklassen, sogenannte Euro-Kategorien.
• Gleichzeitige Erhöhung des Maximalgewichts der Lkw von 34 auf 40 Tonnen.

2008: Erhöhung der LSVA: pro Tonnenkilometer 3,07 Rappen für die Klasse mit den höchsten Abgaswerten beziehungsweise 2,26 Rappen für die Klasse mit den tiefsten Abgaswerten.
• Eröffnung des Neat-Lötschberg-Basistunnels.

2012: Erhöhung der LSVA: pro Tonnenkilometer 3,10 Rappen für die Klasse mit den höchsten Abgaswerten beziehungsweise 2,05 Rappen für die Klasse mit den tiefsten Abgaswerten.

2016: Eröffnung des Neat-Gotthard-Basistunnels.

2017: Erhöhung der LSVA: pro Tonnenkilometer 3,10 Rappen für die Klasse mit den höchsten Abgaswerten beziehungsweise 2,28 Rappen für die Klasse mit den tiefsten Abgaswerten.
Das bedeutet: Für einen 40-Tonnen-Lastwagen, der pro Jahr 100 000 Kilometer fährt, werden 124 000 Franken in der Klasse mit den höchsten Abgaswerten und 91 000 Franken in der Klasse mit den tiefsten Abgaswerten fällig.



*Bundesrat Moritz Leuenberger verknüpft die Schwerverkehrsabgabe mit der Neat.
Wie das funktioniert, erklärt er am 19. September 1997 am Internationalen
Verkehrskongress der UIRR in Lugano.*

Nicht schlecht, sagt die EU, aber sie will mehr, sie will, dass die 40-Töner auf Schweizer Strassen fahren dürfen. Also gut, kontert Moritz Leuenberger und schlägt folgenden Deal vor: Die Schweiz erhöht etappenweise bis 2005 die Gewichtsobergrenze für Lastwagen auf 40 Tonnen – aber parallel dazu wird auch die Schwerverkehrsabgabe erhöht, und zwar nicht mehr pauschal pro Lastwagen, sondern leistungsabhängig pro gefahrenen Kilometer und transportierte Tonne. Überdies bleiben das Nacht- und das Sonntagsfahrverbot für Lastwagen bestehen. Das verschafft der Bahn einen Vorteil, weil diese auch nachts und sonntags Sattelaufleger und Container transportieren darf, und die Bürgerinnen und Bürger können weiterhin ruhig schlafen. Europa ist einverstanden. Das Schweizervolk auch – es muss als Folge dieser Vereinbarung über die Jahre mehrere Detailbeschlüsse des Bundes genehmigen.

Das aussenpolitische Problem ist somit einigermaßen zufriedenstellend gelöst. Bleibt noch das innenpolitische: In zähen Verhandlungen kommen Moritz Leuenberger und die Initianten der Alpen-Initiative überein, die Anzahl der Transitlastwagen nicht auf Null, sondern vorerst auf 650 000 pro Jahr zu beschränken, gültig ab dem ersten Jahr nach Eröffnung des Gotthard-Basistunnels. Dieses Ziel wird sich im Lauf der Jahre umständehalber ändern.

Chronik der Alpen-Initiative

1989: Start der Unterschriftensammlung.

1994: Das Volk nimmt die Initiative an.

- Verlagerung des Transitgüterverkehrs von der Strasse auf die Schiene bis 2004.
- Verzicht auf einen Ausbau der Kapazität der Transitstrassen.

1995: Verkehrsminister

Moritz Leuenberger verknüpft die Neat mit der Leistungsabhängigen Schwerverkehrsabgabe (LSVA), der Alpen-Initiative, der 40-Tonnen-Limite und dem Bundesbeschluss «über Bau und Finanzierung von Infrastrukturvorhaben des öffentlichen Verkehrs» (FinöV).

1998: Volkabstimmung: Ja zum 30,5-Milliarden-Franken-Budget der FinöV, das auch den Bau der Neat mit Gotthard-, Lötschberg- und Ceneri-Basistunnels beinhaltet.

1999: Verkehrsverlagerungsgesetz (befristet von 2001 bis 2010).

- Einführung der LSVA per 2001.

- Bau der Neat.
- Beschränkung der alpenquerenden Lkw auf 650 000 pro Jahr ab dem ersten Jahr nach Eröffnung des Lötschberg-Basistunnels beziehungsweise 2009.
- Bahnreform.

2000: Förderung des begleiteten kombinierten Verkehrs.

- Der Bund beschliesst, den begleiteten kombinierten Verkehr mit 200 Millionen Franken jährlich zu unterstützen.

2008: Güterverkehrsverlagerungsgesetz.

- Beschränkung der alpenquerenden Lkw auf 1 Million pro Jahr ab 2011.
- Beschränkung der alpenquerenden Lkw auf 650 000 pro Jahr zwei Jahre nach Eröffnung des Gotthard-Basistunnels beziehungsweise 2019.
- Förderung der Güterverkehrsverlagerung mit insgesamt 1,6 Milliarden Franken im Zeitraum von zehn Jahren.
- Subventionen des kombinierten Verkehrs Strasse–Schiene.
- Alpentransitbörse für Lastwagen als Option.

Neue Köpfe formen die Firma

Und die Hupac? Könnte eigentlich beruhigt zurücklehnen. Schliesslich sind alle Parteien auf ihrer Seite, und was immer die Politik oder das Volk beschliesst, wirkt sich zu ihren Gunsten aus. Kombiniertes Verkehr auf der Schiene ist toll! Doch die «good vibes» machen das «daily business» kein bisschen einfacher. Denn das Wohlwollen der europäischen Nationen gegenüber der Bahn und die schönen Absichtserklärungen bedeuten nicht, dass man seine Territorialansprüche aufgeben will.

Klar: Die politischen Bestrebungen für eine Verkehrsverlagerung und eine Liberalisierung des internationalen Bahnverkehrs sind im Gange. Aber die Prozesse in diesem Gewirr aus staatlichen Einzelinteressen sind hochkomplex,

hochkompliziert und betäubend langsam. So müssen denn auch die Macher der Hupac lernen, strategisch sehr langfristig über Jahrzehnte hinaus zu denken und gleichzeitig im realen Tagesgeschäft unaufhörlich gegen das daraus resultierende Ungemach anzukämpfen.

Es ist zwar kein Zufall, aber es kommt trotzdem sehr gelegen, dass just in dieser bewegten Phase innert weniger Jahre neue Führungskräfte in die Firma eintreten. Gemeinsam mit dem Geschäftsführer Theo Allemann konsolidieren sie die Hupac und formen sie zu einem sicher abgestützten und klar organisierten Unternehmen. Und sie werden die Hupac über Jahrzehnte bis heute leiten.

Die «Umformung» beginnt 1987: Hans-Jörg Bertschi wird Verwaltungsrat. Zwei Jahre zuvor hat der Sohn des Hupac-Mitbegründers Hans Bertschi sein Ökonomiestudium an der Universität St. Gallen abgeschlossen mit der Doktorarbeit «Der alpenquerende Verkehr, dargestellt am Ausbau einer neuen Eisenbahntransversale durch die Schweiz». Darin errechnet Bertschi aufgrund seiner detaillierten Analyse, wie die geplante Neat betrieben werden muss, damit der alpenquerende Güterverkehr rentiert – und zwar sowohl volkswirtschaftlich als auch betriebswirtschaftlich. Das 650-seitige Werk wird zum Wegweiser der Verkehrsunternehmer und Verkehrspolitikern, weil Bertschi darin zum ersten Mal überhaupt das Kosten-Nutzen-Verhältnis des kombinierten Verkehrs in so grossen Dimensionen und in so klaren Zahlen definiert. Sogar Bundesrat Adolf Ogi wird Bertschi aufgrund dieser Arbeit bei der Planung und beim Bau der Neat als Berater beiziehen. Hans-Jörg Bertschi ist für die Hupac im besten Sinne des Wortes ein Glücksfall, denn von Haus aus bringt er den praktischen Teil mit und als Doktor der Ökonomie weiss er über den theoretischen Teil Bescheid. Kommt hinzu: Die Firma Bertschi AG ist nach wie vor der grösste Kunde der Hupac.

Ein Jahr nach Bertschis Eintritt in den Verwaltungsrat, 1988, gibt Pietro Ris sein Mandat als Verwaltungsratspräsident aus Altersgründen ab. An seine Stelle wird Bernd Menzinger gewählt, der CEO von Danzas Europa. Er übernimmt das Amt als Delegierter des Verwaltungsrats der Danzas-Gruppe. So bleibt praktischerweise das Amt des Hupac-VRPs in der Obhut der Danzas.

Und Menzinger weiss, wie ein gross gewordenes Unternehmen aufgestellt sein muss, damit es weiterhin ein grosses Unternehmen bleibt. Menzinger überträgt die Betriebsstrukturen der Danzas, immerhin der drittgrösste Spediteur der Welt, auf die Hupac und macht «aus diesem Laden ein richtiges Unternehmen», wie er selber sagt. Er engagiert sich für die Einführung einer modernen Betriebswirtschaft mit klaren Strukturen der einzelnen Verantwortungsbereiche und definierten Zielsetzungen. Kurz: Mehr Struktur, weniger Bauchgefühl.

Ebenfalls 1988 tritt Peter Howald in die Hupac ein. Er ist durch und durch ein Mann der Bahn, der im Stationsdienst anfang und zuletzt in Mailand die Generalvertretung der SBB für den Güterverkehr innehatte. Er wird als Marketingleiter massgeblich an der Entwicklung der Hupac-Shuttleszüge beteiligt sein und im neuen Jahrtausend als Geschäftsleitungsmitglied die durchgehende Traktion der internationalen Züge definieren.

Auch Beni Kunz kommt 1988 zur Hupac nach Chiasso. Allerdings ist es für ihn kein Neueintritt, sondern ein Nach-Hause-Kommen. Denn er stieg bereits 1978 nach seiner Lehre bei Danzas in Zürich bei der Hupac ein, vor allem deshalb, weil er Sprachen lernen wollte. Nach zwei Jahren stellte Beni Kunz beim Verwaltungsratspräsidenten Pietro Ris den Antrag auf Versetzung zu einem Danzas-Ableger in Amerika – weil er Englisch lernen wollte. Ris willigte ein unter der Bedingung, dass Kunz zuerst die Offiziersschule absolviert. Gesagt, getan – und aus den zwei Jahren in Amerika wurden acht Jahre in New York, Cleveland und Norfolk. Dort erlebte er hautnah Präsident Reagans Liberalisierungspolitik, die natürlich auch das Bahn- und Transportwesen betraf. Eine Erfahrung, die ihm im Zuge der europäischen Bahnliberalisierung sehr zugutekommen wird.

Mit seiner Rückkehr aus den USA wird Beni Kunz Operativer Leiter der Hupac und steigt im Jahr 2000 zu Theo Allemanns Vizedirektor auf. 2004 wird er als dessen Nachfolger CEO der Hupac.

Schliesslich kommt 1990 Peter Hafner als Leiter Finanzen und Mitglied der Geschäftsleitung neu zur Hupac. Bis heute ist er der Mann, der sämtliche laufenden und geplanten Projekte durchrechnet und betreut. Seit 2003 tut er das als stellvertretender Geschäftsführer.

Das Dream-Team ist somit komplett – bis auf eine Änderung: Per Ende 1993 demissioniert Bernd Menzinger als Verwaltungsratspräsident. Da er selber in der Zwischenzeit zum CEO der gesamten Danzas-Gruppe befördert worden ist, wird ihm die Zeit zu knapp, um beiden Ämtern gewissenhaft gerecht zu werden.

Sein Nachfolger wird Hans-Jörg Bertschi, der Mann, der das Hemdsärmelige mit dem Akademischen vereint und inzwischen genug Erfahrung als Verwaltungsrat gesammelt hat, um ein guter Präsident zu sein. Er ist es bis heute.

Wildern in fremden Revieren

Die neue Führungsriege nimmt das Ruder entschlossen in die Hand. Und weil auf dem freien Markt letzten Endes jedes Unternehmen sich selbst am nächsten steht, fasst der Verwaltungsrat schon früh einen fundamentalen Entschluss: Die Expansion in «feindliches Gebiet».

Wir erinnern uns, wie viele Marktteilnehmer beim Transport einer Sendung von A nach B beteiligt sind und welche vielfältigen Möglichkeiten sich im Zusammenspiel aller Leistungserbringer und Leistungsbezüger daraus ergeben. Mit der Gründung der UIRR schliessen sich die Kombiverkehrs-Operateure zwar zu einer Art europäischer Gewerkschaft zusammen, aber auch hier sind die internen Spielregeln so ausgelegt, dass die Eigeninteressen jedes einzelnen Mitglieds gewahrt bleiben. Und die gehen, stark vereinfacht, so: Der Kombiverkehrs-Operateur des Abfahrtslandes und derjenige des Ankunftslandes organisieren einen Zug gemeinsam und teilen sich die Margen. Später werden auch reine Transitgesellschaften in dieses Regelwerk miteinbezogen. Der internationale kombinierte Verkehr bleibt also nicht nur staatlich, sondern



*Der kombinierte Verkehr kommt ins Rollen:
Hupac expandiert in die Nachbarländer.*

auch seitens der Unternehmer ein kontrollierter Markt, in dem jeder Mitspieler seine Schäfchen im Trockenen behält.

Diese Rechnung mag für die Anbieter in grossen Ländern wie Deutschland, Frankreich oder Italien durchaus aufgehen, weil die ja quasi als zweites Standbein kombinierten Verkehr mit Strecken über 500 Kilometer auch im eigenen Land durchführen können. Innerhalb der Schweiz ist der kombinierte Verkehr aber unter keinen Umständen rentabel, weil das Land schlicht und einfach zu klein ist.

Die Hupac beschliesst deshalb, alles, was auf ihren internationalen Linien irgendwie möglich ist, in die eigene Hand zu nehmen. Mit eigenen Terminals und eigenen Firmen-Ablegern. Sie bricht somit die Grundregeln der UIRR.

Das macht natürlich die betroffenen UIRR-Mitglieder stinksauer. Es sichert der Hupac aber im Gegenzug das langfristige Überleben. Und es entspricht letztlich der schon an der Gründungssitzung definierten Maxime, dass die Hupac mit eigenem Rollmaterial und dadurch unabhängig von Staatsbahnen operieren will. Nun also auch mit eigenen Terminals, eigenem Personal und eigenem Rollmaterial im Ausland.

Zum Beispiel in Deutschland: 1986 kommt ein Kontakt zur Transportfirma Transco GmbH zustande, die von Rielasingen am Bodensee regelmässig Güter nach Italien exportiert. Die Hupac erhält den Zuschlag, diese Transporte zu übernehmen. In einer Nacht-und-Nebel-Aktion stellen Mitarbeiter der Hupac einen schweren Pneu- Kran zum Verladen der Sattelaufleger am Güterbahnhof von Rielasingen auf und richten ein Umschlagterminal ein. Alles klappt wunderbar. Aber als man in der Frankfurter Zentrale der deutschen Kombiverkehr von den Machenschaften der Hupac auf ihrem Hoheitsgebiet erfährt, bricht der blanke Zorn aus. Was sich die Hupac eigentlich erlaube, in ihrem Revier zu wildern, tobt Kombiverkehr-Geschäftsführer Ralf Jahncke.

Für dieses eine Mal aber ist die Hupac rechtlich auf absolut sicherem Terrain: Zwischen Deutschland und der Schweiz besteht ein Staatsvertrag, in dem Rielasingen über die Rheinbrücke Hemishofen vollumfänglich an das Schweizer Schienennetz angebunden und von der Schweizer Bahn mit Schweizer Bahnpersonal bedient wird ...

In anderen Fällen ist die Sach- beziehungsweise Rechtslage nicht immer ganz so eindeutig, immer aber mit vielen Umständen und Anfeindungen verbunden. Die Hupac entwickelt sich zum *Enfant terrible* des europäischen Kombiverkehrs. Trotzdem wird Hupac-Verwaltungsratspräsident Pietro Ris zweimal für eine zweijährige Amtszeit zum Präsidenten der UIRR gewählt, 1974 und 1986. Hupac-Geschäftsführer Theo Allemann ist sogar während zwölf Jahren, 1976 bis 1988, Generalsekretär der UIRR.

Vielleicht sind die Wahlen in diese obersten Ämter aber auch eine stillschweigende Anerkennung der aggressiven Ausland-Strategie der Hupac. Weil nämlich viele UIRR-Mitglieder insgeheim erkennen, dass dieses Geschäftsmodell langfristig der Sache des internationalen Kombiverkehrs mehr nützt als die staatliche Schutzmentalität. Denn über die Jahre definiert und festigt die Hupac mit ihren Aktionen im vermeintlichen Feindesgebiet den kombinierten Verkehr – bis heute.

Das wird besonders deutlich in den wirtschaftlich flauen Jahren nach dem grossen Börsencrash von 2008, in denen Kombiverkehrsunternehmen in ganz Europa zugrunde gehen und/oder von staatlichen Bahnen übernommen werden. Die Hupac aber kann diese schwierige Zeit überstehen, weil sie in vielen Bereichen mit einer grundsolide aufgestellten und vor allem möglichst weitgehend eigenen Infrastruktur arbeitet. Kein Wunder, gilt die Hupac heute als die wirtschaftlich am besten aufgestellte Kombiverkehrsgesellschaft Europas und als die am besten vernetzte.

Noch eine Revolution: Shuttlezüge

Die Praxis der «eigenen Verkehrslinien» macht den Hupac-Strategen den Weg frei für eine weitere Neuerung, die die Branche europaweit ein weiteres Mal von Grund auf durchrüttelt: die Shuttlezüge. Wir kennen dieses System vom Privatverkehr, zum Beispiel beim Eidgenössischen Schwingfest: Dort pendelt ein Shuttlebus zwischen der Arena und dem etwas entfernten Auto- parkplatz und bringt die Besucher zum Fest und wieder zurück.

Um die Idee des Shuttlebusses auf die Schiene zu übertragen, bedarf es etwas weitergehender Definitionen: Dass auch ein Zug verlässlich zu fixen Fahrplänen zwischen A und B hin und her fährt, bleibt sich gleich. Darin unterscheidet sich der Shuttlezug nicht von einem traditionellen Güterzug. Der Shuttlezug aber kursiert in der immer exakt gleichbleibenden Komposition und Anzahl von Bahnwagen – unabhängig davon, ob ein Wagen beladen ist oder nicht. Und genau das ist der revolutionäre Gedanke.

In allen Bahnen Europas gilt nämlich seit jeher die eiserne Maxime: Ein Güterwagen fährt nur, wenn er mit Gütern beladen ist. Bleibt ein Wagen leer, wird er ausrangiert. Notfalls wird ein ganzer Zug mit Leerwagen von einem Ort an den anderen verschoben, um sie dort zu beladen. Aber leere Wagen haben in einem Güterzug nichts verloren. Absolut nichts. Das wäre ja ein Minusgeschäft. Stattdessen werden leere und beladene Wagen so lange hin und her rangiert, bis ein Zug ausschliesslich aus beladenen Wagen zusammengesetzt ist.

Um einen Ganzzug hinzukriegen, ist es deshalb durchaus üblich, dass sich verschiedene Anbieter zusammentun – dass also ein Zug aus Wagen beispielsweise der Hupac, der Kombiverkehr und der Novatrans besteht und man sich die Rechnung entsprechend aufteilt. Diese Handhabe von Zügen, die aus einzelnen Sendungen verschiedener Operateure bestehen, nennt sich übrigens Streuverkehr.

Wenn man aber alle althergebrachten Arbeitsabläufe und die mentale Unbeweglichkeit beiseite lässt und das Ganze unter wirtschaftlichen Aspekten betrachtet, bringt ein Shuttlezug nur Vorteile:

- Das Rangieren der Bahnwagen entfällt. Das spart Zeit und Geld sowohl in der Disposition als auch vor Ort.
- Das Wegfallen des Rangierens erhöht die Pünktlichkeit der Züge, weil es während des Umstellens umständehalber immer wieder zu Verzögerungen kommt.
- Mehr Pünktlichkeit bedeutet weniger Kundenreklamationen und weniger Aufwand für deren Bearbeitung.
- Es ist nur noch ein einziges Frachtdokument für den ganzen Zug nötig, im Gegensatz zum bisherigen Frachtdokument pro Sendung. Das vereinfacht einerseits die interne Administration und verkürzt andererseits die Aufenthaltsdauer an den Grenzübergängen erheblich – was wiederum den Zug schneller macht.
- Shuttlezüge können als Ganzes gewartet und revidiert werden. Die Wagen müssen also nicht mehr einzeln disponiert werden, was den Planungsaufwand massiv verringert.
- Im Gegensatz zur bisherigen variablen Pro-Zug-Abrechnung werden die Verladeplätze auf Shuttlezügen zu Fixpreisen angeboten. Das ermöglicht eine bessere Kostenplanung und reduziert den Aufwand in der Debitorenbuchhaltung deutlich.
- Massive Kapazitätssteigerung in den Terminals im Vergleich zur Abfertigung von Einzelwagen.
- Weil Shuttlezüge ausschliesslich aus Hupac-Rollmaterial bestehen, entfällt das administrativ aufwendige Organisieren und Abrechnen von Gemeinschaftszügen.

- Das fixe und in vielen Belangen besser planbare neue Angebot erhöht für Strassentransporteur den Anreiz, Langstreckengüter von der Strasse auf die Schiene zu verlegen. Darauf hofft die Hupac jedenfalls, denn die Idee Shuttlezug muss sich ja erst noch etablieren.
- Aus der Summe der obenstehenden Punkte wird klar, dass Shuttlezüge auch die Umwelt schonen.
- Der Lastwagen- und Autoverlad der Rollenden Autobahn funktioniert ja schon von Anfang an mit fixen Zugkompositionen.

Es liegt also einmal mehr auf der Hand, sich für das Naheliegende zu entscheiden. Interne Berechnungen ergeben zudem, dass jeder Shuttlezug alles in allem 2000 Franken weniger kostet als ein bisheriger Einzelzug. Ein gleichzeitig neu eingeführtes EDV-System ermöglicht eine bessere Überwachung der Züge unterwegs und eine optimale Einbindung der Kunden ins Direkt-Buchungssystem – heute nennt man das Open source. Fazit: Die Hupac erzwingt in der Welt der Güterbahn wieder mal ein Umdenken zum Wohle der Bahn. Und weil der Shuttlezug auch der Umwelt zugutekommt, führt die Hupac selbst mit dem neuen Angebot auch ein internes Umweltmanagementsystem ein.

Entwickelt hat dieses Shuttlesystem eine Sechser-Crew, die sich Strategische Koordinationsgruppe nennt. Gleichermassen aussergewöhnlich und erfreulich an dieser Gruppe ist der Umstand, dass sie je zur Hälfte aus Hupac- und SBB-Männern zusammengesetzt ist und also beide Seiten auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten: Cuno Amiet, Samuel Ruggli und Theo Stucki seitens der Bahn, Theo Allemann, Beni Kunz und Peter Howald seitens der Hupac.

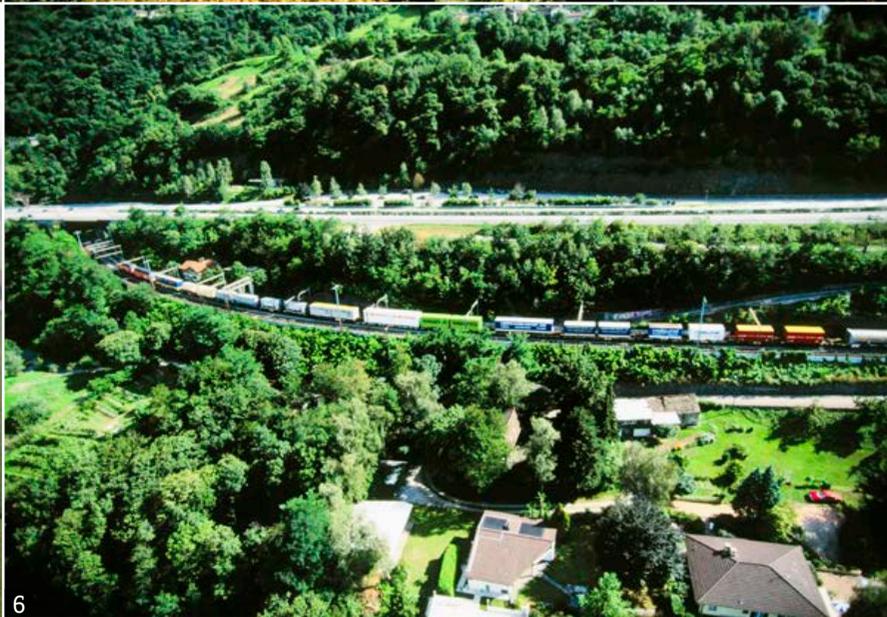
Per Fahrplanwechsel im Dezember 1989 setzt die Hupac den ersten Shuttlezug Europas in Betrieb, kaum verwunderlich auf der bewährten Linie Köln-Busto Arsizio, täglich mehrmals jeden Wochentag. Doch der Rest der Bahnwelt reagiert empört. Verräter! Dummplaner! Arbeitsplatzvernichter! Kaum jemand findet lobende Worte wie Effizienzsteigerer, Vorwärtsmacher oder gar Visionäre. Immerhin: Die deutsche Kombiverkehr erkennt wohl den Nutzen eines Shuttlezuges und will umgehend ins Geschäft einsteigen beziehungsweise die Shuttlezüge der Hupac mit Bahnwagen von Kombiverkehr ergänzen. Aber genau das macht eben keinen Sinn, aus oben erwähnten Gründen. Die Hupac sagt Nein. Die Kombiverkehr ist brüskiert. Die Staatsbahnen erkennen den Nutzen der Shuttlezüge nicht und stellen noch jahrelang für diese die gleichen Kosten wie für Streuverkehr-Züge in Rechnung. Doch die Hupac ist wild entschlossen, ihre Erfindung durchzusetzen. Der Ausspruch von Hans Bertschi, Hans-Jörgs Vater, wird schnell legendär: «Und wenn die Bähnler das nicht verstehen, machen wir trotzdem weiter, auch wenn wir die Wagen zusammenschweissen müssen.»

Innerhalb nur weniger Wochen zeigt sich aber, dass die Rechnung von Hupac aufgeht. Die Nachfrage bei den Kunden ist gross, zügig wird das Shuttlenetz ausgebaut. 1996, sechs Jahre nach dem Premierenzug, verkehren zwischen Skandinavien, Deutschland, der Schweiz und Italien auf insgesamt acht Linien bereits 32 vollständige Shuttlezüge mit 27 bis 30 Wagen – täglich. Allein zwischen Köln/Mannheim und Busto Arsizio sind es täglich sechs Shuttlezüge.



Shuttlezüge entwickeln sich schnell zum Grosseffort, und aus einzelnen fixen Zugverbindungen entsteht schon bald ein Shuttle-Netzwerk. Die Hupac beauftragt um 1995 verschiedene Fotografen, Shuttlezüge effektiv zu inszenieren.

- 1 *Auf der Intschitobelbrücke oberhalb von Amsteg UR.*
- 2 *Zwischen Immensee und Arth-Goldau SZ.*
- 3 *In der Biaschina bei Giornico TI.*
- 4 *Auf dem Seckenviadukt unterhalb Gurtnellen UR.*
- 5 *Zwischen Steinen und Schwyz SZ.*
- 6 *Bei Cadenazzo TI.*



In einer Phase der wirtschaftlichen Rezession, wo andere Verkehre Umsatzeinbußen hinnehmen müssen, boomt der Shuttlezug – in den ersten vier Shuttlezug-Betriebsjahren übrigens ohne irgendwelche Preiserhöhungen.

Andere Kombiverkehrsunternehmen bieten diesen Service inzwischen ebenfalls an. Und sind begeistert, wie grandios für alle Beteiligten Shuttlezüge sind. Der auf Logistik spezialisierte Huss-Verlag in München zeichnet die Hupac 1997 sogar mit dem renommierten und alljährlich verliehenen Europäischen Transportpreis aus für deren Mut, den Shuttlezug einzuführen. Zu diesem Zeitpunkt wickelt die Hupac bereits über 80 Prozent ihres gesamten Verkehrs mit Shuttlezügen ab. Der auf einer Ecke balancierende Metallwürfel steht bis heute im grossen Sitzungszimmer des Hupac-Sitzes in Chiasso.

Nicht ohne Stolz stellt Direktor Beni Kunz ein Jahr nach der Verleihungszeremonie in München in einem Interview mit der «Handelszeitung» fest, «dass die Hupac mit ihrem Shuttlezug-Konzept hier schon entscheidende Schrittmacherdienste geleistet hat».

Das Terminal als Hub

Die Idee beziehungsweise der praktische Nutzen der Shuttlezüge geht aber noch viel weiter: Wenn mehrere Shuttlezüge aus verschiedenen Startpunkten zu demselben Zielpunkt gelangen, kann man die ankommenden Sendungen neu bündeln und weiterspedieren. Nehmen wir also an, es kommen in Busto Arsizio täglich je zwei Shuttlezüge aus Antwerpen, Hamburg, Köln und Singen an, und jeder dieser Züge transportiert vier Sendungen, die eigentlich nach Neapel müssen. Dann kann man in Busto Arsizio all diese Sendungen auf einen neuen Zug verladen, der dann Richtung Süditalien fährt. Wären diese Sendungen Personen, würde man sagen, sie steigen um.

Würde man dieses System mit dem Flugverkehr vergleichen, dann wäre Busto Arsizio ein Hub. Im kombinierten Verkehr Strasse–Schiene spricht man von einem Gateway und Gatewayzügen. 1997 ist das Verkehrsvolumen der Shuttlezüge gross genug, um den ersten Gatewayzug nach Süden loszuschicken. Er fährt von Busto Arsizio nach Pomezia bei Rom.

Und wieder schaut die Branche neidisch auf die Hupac. Und die Bahnen toben einmal mehr, weil Gatewayzüge via Portalkran beladen und entladen werden und die Sendungen so vom einen Shuttlezug auf den anderen «umsteigen». Die Bahnen haben immer noch nicht begriffen, dass das als sakrosankt betrachtete Rangieren von Eisenbahnwagen sehr viel mehr Zeit und Geld kostet.

Aber auch das Gateway-System wird sich in ganz Europa durchsetzen. Und es schafft für die Hupac einen positiven «Rückkopplungs-Effekt»: Dank dem steigenden Verkehrsvolumen der Gatewayzüge kommen bald schon die ersten Shuttlezüge von Süditalien nach Busto Arsizio zustande.

Und so entwickelt sich die Hupac in dieser zwei Jahrzehnte dauernden Konsolidierungsphase mehr als erfreulich angesichts der politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Turbulenzen.

Hupac im Dezember 1990

40 Mitarbeitende
165 266 Sendungen (im ganzen Jahr)
885 eigene Wagen
125 Millionen Franken Umsatz

Hupac im Dezember 1995

125 Mitarbeitende
275 311 Sendungen (im ganzen Jahr)
1160 eigene Wagen
173,4 Millionen Franken Umsatz

Hupac im Dezember 2000

201 Mitarbeitende
373 739 Sendungen (im ganzen Jahr)
1844 eigene Wagen
640 gemietete Wagen
281,2 Millionen Franken Umsatz

Wir sehen: Zum Start ins neue Jahrtausend ist die Hupac solide aufgestellt. Und das ist mehr als gut so. Denn jetzt beginnt die Europaphase: Die Bahnliberalisierung innerhalb der EG beziehungsweise der EU ist zwar schon länger beschlossen, wird aber erst in den Nullerjahren langsam in die Tat umgesetzt. Wenigstens teilweise. Und sehr langsam. Mit anderen Worten: Jetzt wird es erst richtig kompliziert.

Bevor wir uns aber in neue Abenteuer stürzen, widmen wir uns im nächsten Kapitel der Entwicklung des Rollmaterials. Denn auch hier hat die Hupac während Jahrzehnten immer wieder europäische Massstäbe gesetzt.

**«Eigenes
Rollmaterial
ist das Rückgrat
der Hupac.»**

*Theo Allemann,
Geschäftsführer der Hupac, 1968*

04

Von A nach B:

Das ABC des Rollmaterials

Die zentrale Frage im kombinierten Verkehr lautet: Wie muss ein Bahnwagen gebaut sein, damit er eine Ladeinheit des Strassengüterverkehrs optimal und sicher transportieren kann? Die technische Abteilung der Hupac bündelt seit Jahrzehnten die Anforderungen des Marktes, der Schieneninfrastruktur und des Bahnbetriebs. Hupac-Ingenieure verbessern und entwickeln die Wagen gemeinsam mit Bahnexperten und Konstrukteuren und machen sie immer länger, tragfähiger, tiefer und leiser. Viele technische Entwicklungen wurden von anderen Playern des Sektors übernommen und gelten heute europaweit als Standard: Hupac ist die treibende Kraft Europas in der Entwicklung des Rollmaterials für den kombinierten Verkehr. Hier geben uns ihre Ingenieure eine Einführung in ihr Metier.



1968, 2. Juli: Die ersten Wagen der Hupac im Bahnhof von Giubiasco bei Bellinzona. Es handelt sich um zweiachsige Wippenwagen. Die zu verladenden Sattelanhänger werden horizontal von einer Zugmaschine in die richtige Position gezogen. Dabei wird die federbelastete Ladefläche durch die Gewichtskraft des Sattelauflegers nach unten gedrückt (Wippe). Die Wagen wurden bei der Deutschen Bahn angemietet, in Erwartung der Auslieferung der Wagen, die bei Ferriere Cattaneo bestellt worden waren.

Die drei Epochen

Erste Betriebsphase, 1968–1977: Rudimentär und rustikal – so ist der kombinierte Verkehr in den Anfangsjahren. Der Verlad erfolgt horizontal, das heisst, die Sattelaufleger werden über eine Laderampe auf die Bahnwagen geschoben und mit Drahtseilen befestigt. Auch ganze Lastwagen werden verladen. Die maximale Eckhöhe beträgt 3,50 Meter.

Zweite Betriebsphase, 1978–1988: Der zeitaufwendige Horizontalverlad wird durch vertikale Krantechnik abgelöst. Neue Ladeeinheitstypen wie Zisternen und Wechselbehälter können befördert werden. Durch Einführung von Taschenwagen wird die maximale Eckhöhe auf 3,60 Meter erhöht.

Dritte Betriebsphase, 1989–heute: Die Industrialisierung des kombinierten Verkehrs beginnt. Das Rollmaterial wird weiterentwickelt, um möglichst hohe und schwere Ladeeinheiten sowie möglichst viele Sendungen pro Zug zu transportieren. Gleichzeitig wird die Umweltverträglichkeit verbessert: Die Epoche der Lärmsanierung beginnt.

Vielfalt und Teamwork

Ein Güterwagen soll erstens möglichst leicht sein, damit ein günstiges Verhältnis des Eigengewichts zur Nutzlast entsteht. Zweitens soll er nur unwesentlich länger sein als seine Ladelänge, damit ein Zug aus möglichst vielen Wagen besteht. Drittens soll er eine möglichst niedrige Aufstellhöhe aufweisen.

Die Wagenvielfalt bei der Hupac ist zum einen die Folge der wiederholten Änderungen von Abmessungen und Gewichten bei den Strassenfahrzeugen. Zum anderen ergibt sie sich aus der Reihe von Verbesserungen, die von den Wagenbauern zusammen mit den Hupac-Ingenieuren Leonardo Fogu, Direktor Flottenmanagement, seinem Stellvertreter Michael John und ihrem fleissigen Team entwickelt wurden. Die meisten Verbesserungen wurden gemeinsam mit den Herstellern Ferriere Cattaneo in Giubiasco (Schweiz), Josef Meyer in Rheinfelden (Schweiz) und Talbot in Aachen (Deutschland) realisiert, später auch mit Waggonbau in Niesky (Deutschland). Auch Hupac-Kunden, Hersteller von Ladeeinheiten und die Schweizerischen Staatsbahnen wurden immer wieder für Beratungen hinzugezogen.

Heute besitzt die Hupac mehr als 5500 eigene Wagenmodule. Neben 400 Wagen für die Rollende Autobahn (RoLa) besteht die Flotte hauptsächlich aus Tragwagen und Taschenwagen für den unbegleiteten kombinierten Verkehr in 4- und 6-achsiger Ausführung oder als 2x4-achsige kurzgekuppelte Einheiten.



Ein neuer Niederflurwagen, 1980.



Ein neuer Jumbowagen, 1989.



2x4-achsige Mega-II-Doppelwagen-Einheit, 2004.



T3000: 6-achsiger Doppeltaschenwagen, 2014.

Was ist ein Tragwagen?

Ein Tragwagen ist ein vierachsiger Wagen mit einer Ladelänge von 60 Fuss (18,24 Meter) und einem Eigengewicht von rund 20 Tonnen. Mit diesen Standard-Tragwagen können wahlweise 20-, 30- oder 40-Fuss-Container befördert werden, wobei die Traglast des Wagens insgesamt 70 Tonnen beträgt.



4-achsiger Tragwagen 60 Fuss.

Sobald Wechselbehälter transportiert werden sollen, entstehen ungenutzte Ladelängen. Deshalb hat Hupac einen vierachsigen Tragwagen (CT Lang) für den Transport von drei 7,45 Meter langen Wechselbehältern entwickelt. Der Wagen verfügt bei einer Gesamtlänge von 23,89 Metern über eine nutzbare Ladelänge von 22,59 Metern. Der Wagen hat ein Eigengewicht von 22 Tonnen und kann 68 Tonnen Nutzlast aufnehmen.

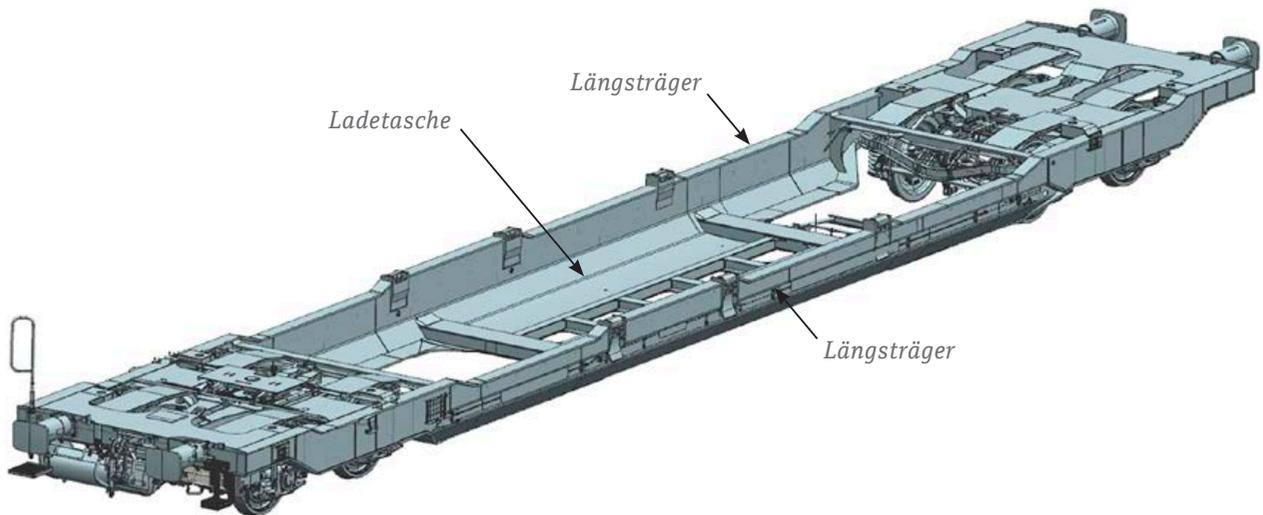


4-achsiger Tragwagen 73 Fuss (CT Lang).

Tankcontainer für Flüssigkeiten erreichen oft ein Gewicht von 36 Tonnen. Zwei dieser Behälter auf einem vierachsigen Tragwagen überschreiten somit die zulässige Nutzlast von 70 Tonnen. Die Antwort von Hupac ist ein leichter Tragwagen, ein sogenannter CT Light, dessen Eigengewicht weniger als 18 Tonnen beträgt.

Was ist ein Taschenwagen?

Taschenwagen sind Spezialwagen für den Transport von kranbaren Sattelaufliegern. Die Drehgestellwagen bestehen im Wesentlichen aus zwei weit auseinanderliegenden Längsträgern mit einer tief liegenden kurzen Ladetasche zur Aufnahme der Räder und einer Sattelkupplung (Stützbock), die den Sattelanhänger vorne stützt und verriegelt. Die Längsträger sind mit einklappbaren Aufsetzzapfen bestückt, so dass auch Wechselbehälter und Container transportiert werden können.



4-achsiger Taschenwagen.



Jeder Taschenwagen ist auch ein Containertragwagen. Durch umklappbare Zapfen können Container über die Ausbuchtung des Taschenwagens gelegt werden. Der Stützbock wird entweder in die Tasche abgeklappt oder in Richtung Wagenende geschoben und verriegelt. Bei der neuesten Generation von Taschenwagen ist die niedrigste Stützbockhöhe tiefer als die Ladehöhe für Container. Deshalb ist es nicht mehr nötig, den Stützbock zu verschieben.

Was sind Doppelwagen?

Bei Doppelwagen sind zwei Wagen ständig und im Betrieb nicht lösbar miteinander gekuppelt. Das kann über eine sogenannte Kurzkupplung realisiert werden. Die Rede ist dann von einer 2x4-achsigen Wageneinheit, also vier Drehgestellen (acht Achsen) pro Wageneinheit.

Eine andere Kuppelvariante ist diejenige mittels Gelenk. In diesem Fall kommen drei Drehgestelle zum Einsatz, wobei sich über dem mittleren Drehgestell das Gelenk befindet. Das ergibt dann sechs Achsen statt acht pro Doppelwagen.

Der Vorteil von Doppelwagen ist, dass sie kürzer sind als zwei konventionell gekuppelte Wagen und somit bei einer Zuglänge von 550 Metern mehr Ladeeinheiten pro Zug transportiert werden können.

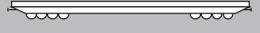
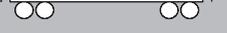


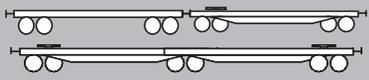
6-achsiger Doppeltaschenwagen in Gelenkbauweise.



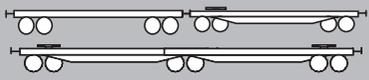
Dreifach höhenverstellbarer Stützbock für die Verankerung von Sattelaufliegern im Taschenwagen der neuesten Generation T3000e in höchster (links) und tiefster Position.

Chronologie der Wagentypen

Jahr	Wagentypen				
	 2-achsiges	 8-achsiges	 4-achsiges	 4-achsiges	
1967 1968	Wippen- wagen				
1969		RoLa Wagen «Simmering Graz-Pauker»			
1971					
1979			Taschen- wagen I		
1979	Neukodifizierung der Bahn-Infrastruktur in der Schweiz mit einer Höhe von 3,80 m.				
1980		RoLa Niederflur- wagen			
1983			Taschen- wagen II		
1984			Taschen- wagen III		
1987				Tragwagen 60'	
1989 1990					
1992			Taschen- wagen IV		

 2x4-achsige und 6-achsige	Ladeeinheiten / Module
	<p>Der erste Hupac-Wagen ist 2-achsige und für 16 Tonnen Nutzlast zugelassen. Der Verlad erfolgt horizontal: Der Lkw fährt über eine Rampe rückwärts auf den Wagen. Anschliessend wird die Zugmaschine abgekuppelt und der Sattelaufzieger mit Drahtseilen verzurrt.</p>
	<p>Der erste Wagen für den Verlad ganzer Lkw mit 16 Tonnen Nutzlast.</p>
<p>Wippenwagen</p>	<p>Die neue Serie des Wippenwagens verfügt über 4 Achsen und bringt es auf 25 Tonnen Nutzlast.</p>
	<p>Der erste Taschenwagen für den Vertikalverlad mit Kran, geeignet sowohl für Sattelaufzieger als auch für Wechselbehälter und Container. Bei einer Länge von 13 Metern beträgt die Nutzlast 44 Tonnen. Die Ladehöhe wird auf 330 mm von Schienenoberkante abgesenkt.</p>
	<p>Kurzgekuppelter Niederflurwagen mit extratiefer, durchgehender Ladefläche. Die Lkw fahren von hinten auf den Zug wie über eine lange, durchgehende Strasse. Der Wagen verfügt über 4-achsige Drehgestelle mit extrakleinen 360-mm-Rädern.</p>
	<p>Die neue Serie der Taschenwagen erzielt eine Nutzlast von 60 Tonnen bei 16 Metern Ladeflächelänge.</p>
	<p>Der Taschenwagen III ist 18 Meter lang und kann breitere Ladeeinheiten bis 2,60 m verladen.</p>
	<p>Der erste reine Containertragwagen, optimiert für den Transport von drei 20-Fuss-Ladeeinheiten. Die Gesamtnutzlast beträgt 70 Tonnen.</p>
<p>Jumbo</p>	<p>Der erste Doppelwagen mit kurzer Zwischenkupplung. Die Ladefläche für den Transport von Containern und Wechselbehältern ist 23 cm niedriger als der Standard, wodurch entsprechend höhere Behälter transportiert werden können.</p>
	<p>Im Taschenwagen IV führt Hupac den zweifach höhenverstellbaren Stützbock ein. Dadurch können Sattelaufzieger verschiedener Bauart exakt eingepasst und 15 Höhenzentimeter gewonnen werden. Die Ladetasche ist um 6 cm auf 270 mm von Schienenoberkante abgesenkt. Das Resultat für den Markt: Mit dem Taschenwagen IV können Sattelaufzieger mit 270 cm Innenhöhe transportiert werden, das sind 20 cm mehr als zuvor.</p>

Jahr	Wagentypen			
				
	2-achsig	8-achsig	4-achsig	4-achsig
1994				
1995				Tragwagen 73' CT Lang
1997				
2001	Beschaffung von Neuwagen nur noch mit «leisen» Verbundstoff-Bremssohlen (K-Sohlen).			
2004		RoLa Niederflur- wagen extratief		
2004				
2005				Tragwagen 60' CT Light
2006			Taschen- wagen V	
2008	Hupac übernimmt die volle Verantwortung für die Wartung ihres Rollmaterials.			
2013				Tragwagen 60' Russische Breitspur
2014				
2015	Abschluss des Lärmsanierungsprogramms; Beschaffung von Wagen mit Scheibenbremsen.			
2016				
2017				Tragwagen 48'

 2x4-achsige und 6-achsige	Ladeeinheiten / Module
Mega I	Der Doppelwagen Mega I ist eine Weiterentwicklung des Jumbos. Der Wagen weist eine längere Ladefläche auf und ist somit flexibel einsetzbar für verschiedene Ladeeinheiten.
	Der 4-achsige lange Containertragwagen ist optimiert für den Transport von drei 23-Fuss-Ladeeinheiten.
Mega II Serie 1	Für den Doppelwagen Mega II wurde die Ladefläche für den Transport von Containern und Wechselbehältern um weitere 9 cm abgesenkt (32 cm niedriger als der Standard). Der Wagen wurde in den Versionen Tasche + Tasche und Tasche + Tragfläche entwickelt und ist daher vielseitig einsetzbar.
	Neue 8-achsige RoLa mit tiefergelegter Ladefläche zwischen den Drehgestellen für den Transport von 4-Meter-Lkw am Gotthard.
Gelenk-Tragwagen 90'	6-achsiger Gelenk-Tragwagen für den Transport von zwei 45-Fuss-Ladeeinheiten.
	Leichtbauweise für mehr Zuladung: Durch die Reduktion der Tara von 20 Tonnen auf 17 Tonnen können entsprechend schwerere Ladeeinheiten transportiert werden.
	Der Taschenwagen V verfügt über einen dreifach höhenverstellbaren Stützbock mit einem neukonzipierten Crash-Element: Der Sattelaufzieger wird so fest und sicher im Wagen verankert, dass eine mechanische Sicherung der Räder nicht mehr nötig ist. Dies ermöglicht eine flexiblere Beladung von Fahrzeugen aller Bauarten.
	Hupac beschafft erstmals Containertragwagen für die russische Breitspur, zur Unterstützung der Expansion in die russischen und asiatischen Märkte.
Gelenk-Doppeltaschenwagen T3000	Der ultrakurze 6-achsige Gelenk-Doppeltaschenwagen T3000 verlädt zwei Sattelaufzieger auf nur 34,2 Metern.
	Hupac beschafft erstmals Wagen mit Scheibenbremse.
Gelenk-Doppeltaschenwagen T3000 Scheibenbremse	48-Fuss-Containertragwagen, optimiert für den Transport von schweren 24-Fuss-Tankcontainern. Tara von 16 Tonnen.

Kleine Räder für die Rollende Autobahn

Weil bei der Rollenden Autobahn (RoLa) der gesamte Lastwagen, das heisst Sattelaufleger inklusive Zugmaschine, verladen wird, muss im Gegensatz zum herkömmlichen Taschenwagen auch über den Drehgestellen eine niedrige Ladehöhe vorhanden sein. Die Wagenräder haben deshalb nur einen Durchmesser von maximal 380 Millimetern, das ist nicht viel grösser als das Rad einer Schubkarre.

Weil damit die Radsatzlast (so heisst das Gewicht, mit der ein Radsatz belastet werden darf) mit maximal 8,25 Tonnen pro Radsatz auch geringer ist als die von den «normalen», rund 1 Meter grossen Rädern mit 22,5 Tonnen Radsatzlast, sind für die Wagen der Rollenden Autobahn acht Räder notwendig ($8 \times 8,25 \text{ Tonnen} = 66 \text{ Tonnen}$, davon abgezählt 18 Tonnen Tara ergibt 48 Tonnen Zuladung). Realisiert werden diese Parameter mit zwei 4-achsigen Drehgestellen.



Vergleich der Drehgestelle: 2-achsiges Drehgestell eines Trag- oder Taschenwagens (links) und ein 4-achsiges Drehgestell eines RoLa-Wagens.



In Echt: 4-achsiges RoLa-Drehgestell.

Was ist ein Bahnprofil?

Die meisten intermodalen Ladeeinheiten (ILE) des kombinierten Verkehrs, die auf Güterwagen verladen werden, ragen im oberen Bereich in verschiedenen europäischen Ländern in das Lichtraumprofil. Daher unterliegt ihre Beförderung dem Verfahren für aussergewöhnliche Sendungen gemäss dem Merkblatt 502 des Internationalen Eisenbahnverbandes UIC (Union Internationale des Chemins de Fer). Da dieses Verfahren relativ umständlich ist, wurden die Regeln vereinfacht.

Zur zuverlässigen Vereinfachung und Beschleunigung wurde ein System für die Kodifizierung der einzelnen Elemente des kombinierten Verkehrs eingeführt. Dieses System garantiert die Betriebssicherheit der intermodalen Ladeeinheiten und gibt ihre Begrenzungslinien an. Es stellt eine Verbindung zwischen den Strecken, den intermodalen Ladeeinheiten und den Tragwagen her. Beschrieben wird es im UIC-Merkblatt 596-6.

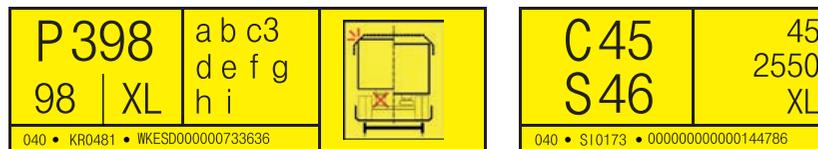
Die Kodifizierung der Strecken ist nötig, um festzustellen, welche Ladeeinheitenprofile, kombiniert mit den technischen Wagenparametern, in den bestimmten intermodalen Verkehrsrelationen zugelassen sind.

Seit mehreren Jahrzehnten garantiert dieses System den sicheren Betrieb und wird von den verschiedenen Gesellschaften der gesamten Kette des kombinierten Verkehrs angewandt.



Beispiel Kodifizierte Strecken Schweiz – Norditalien.

Links: Für Sattelaufleger (P = Poche). Rechts: Für Wechselbehälter (C = Caisse mobile).



Beispiel von Kodifizierungsschildern an den ILE.

Links: Sattelaufleger (P). Rechts: Wechselbehälter (C).

Warum muss das Bahnprofil erhöht werden?

(Siehe auch «Mehr Ladehöhe für leichte Güter» und «Mehr Nutzlast für schwere Güter».)

Durch die rasante Entwicklung der Strassenfahrzeuge musste auch der kombinierte Verkehr ständig weiterentwickelt werden. In dem Masse, wie die Strassenfahrzeuge schwerer, länger und höher wurden, mussten für den Transport auf der Schiene Lösungen gefunden werden – sowohl in der Infrastruktur als auch an den Bahnwagen selbst. Hier die wichtigsten Entwicklungen:

- Die Lademöglichkeit von höheren Sattelaufliegern wurde dank der Entwicklung von Taschenwagen vom Typ I bis Typ V ständig verbessert. Möglich wurde dies durch die Absenkung der Ladeebene von anfänglich 41 Zentimetern über der Schienenoberkante auf 33 Zentimeter und schliesslich 27 Zentimeter über der Schienenoberkante, kombiniert mit der Verwendung von höhenverstellbaren Stützböcken (siehe «Der dreifach höhenverstellbare Stützbock»).
- In den 1970er-Jahren wurden Arbeiten an den Strecken durchgeführt: vor allem Absenkungen der Gleise, Profilerhöhungen und Änderungen der Signale für das Verkehrsmanagement.
- Anfang der 1980er-Jahre wurde das Profil für den kombinierten Verkehr P60 (Kodifizierungsprofil für Sattelauflieger mit einer Gesamthöhe von 3,9 Metern) für die Gotthardstrecke Basel–Chiasso und Basel–Luino in Betrieb gesetzt.
- 1991 wurde eine Vereinbarung zwischen der Schweiz, Deutschland und Italien für die Verbesserung des Transports durch die Alpen abgeschlossen (Dokument 0.740.79).
Das Ziel: P80 (Kodifizierungsprofil für Sattelauflieger mit einer Gesamthöhe von 4,1 Metern).

Der dreifach höhenverstellbare Stützbock

Der Stützbock mit dreifacher Höheneinstellung wurde entwickelt, um verschiedene Sattelaufliedertypen mit unterschiedlichen Raddurchmessern zu verladen. Obere Position: 1130 Millimeter – mittlere Position: 980 Millimeter – untere Position: 880/850 Millimeter.

Die Höhe 880/850 Millimeter ist für sogenannte Megatrailer, die aufgrund ihrer geringeren Raddurchmesser grössere Ladevolumen haben können.



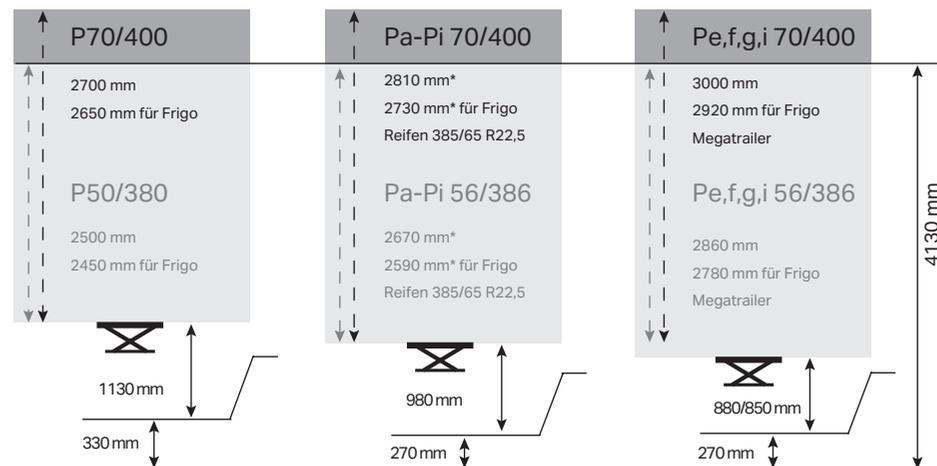
Höhe 880 mm



Höhe 980 mm



Höhe 1130 mm



Maximale Abmessungen der ab Nordeuropa zu den Terminals in Norditalien und umgekehrt versandten Sattelaufliedter.

Pa-Pi 70/400 Verona via Brenner und Novara via Domodossola und Borgomanero (Pa-Pi 76/406 auf Wagen mit Ziffer +6). NB: P = «Poche» auf Französisch = Tasche. a, b, c, usw. zeigen die Kompatibilität des Sattelaufliedters mit den diversen Taschenwagen auf.

P50/380 und P56/386 Mailand, Busto, Novara, Brescia, Verona ... via Gotthard NB: ab 2020 wird das P400 = 4 Meterprofil auch auf der Gotthard-Strecke eingeführt.

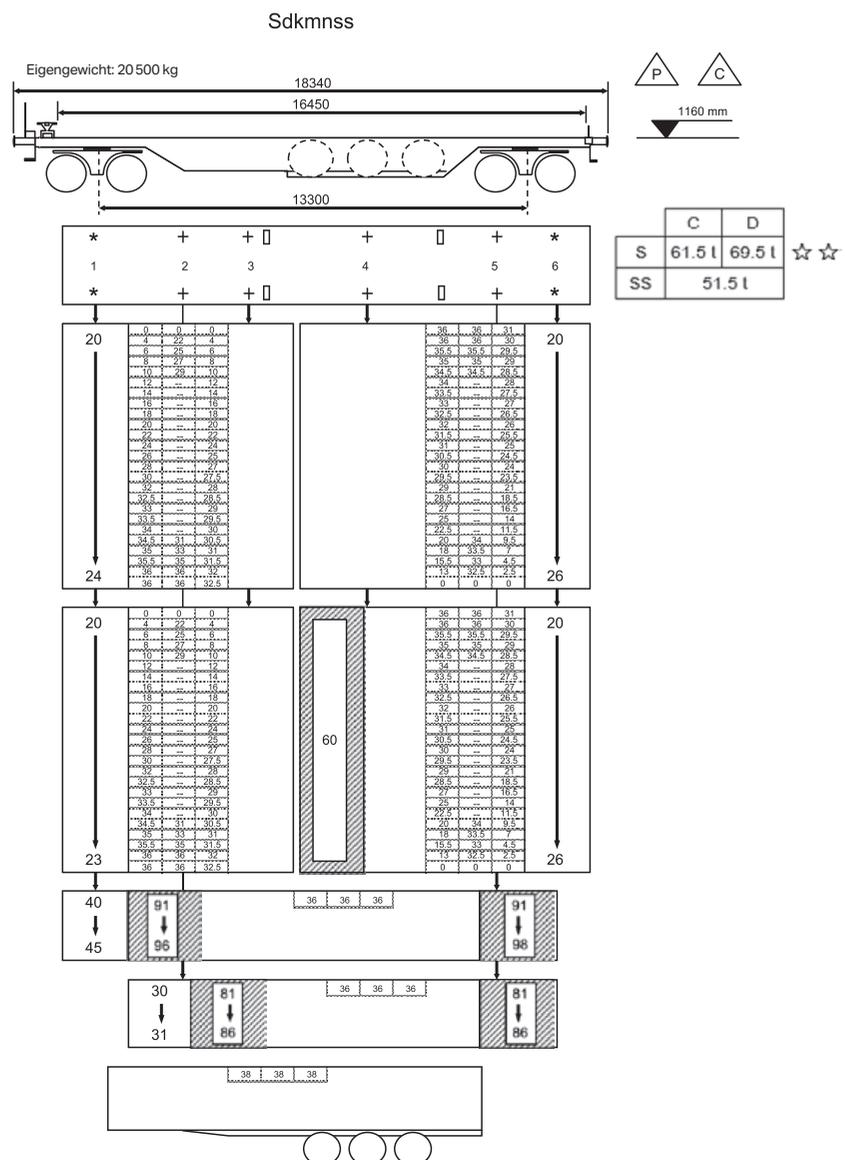
* Mit Reifen 385/55 R22,5 können rund 50 Millimeter zusätzliche Höhe erreicht werden.

Was ist ein Beladeschema?

Das Beladeschema (siehe Bild) ist ein Dokument, das dazu dient, den Wagen optimal mit den verschiedenen intermodalen Ladeeinheiten zu beladen. Es ist eine Hilfe insbesondere für die Einhaltung der maximal zulässigen Gewichte der intermodalen Ladeeinheiten in Verbindung mit der Ausnutzung der verschiedenen Ladungskombinationen von intermodalen Ladeeinheiten.

So erfordern die verschiedenen Längenmodule der Wechselbehälter sowie Container eine Vielzahl von Befestigungsbeschlägen. Für die möglichen Kombinationen der Wechselbehälter/Container sind deshalb Aufsetzapfen an den Wagen angebracht, die je nach Bedarf aufgestellt werden.

Die Daten im Beladeschema können auf Computerebene sowohl für die automatische Kontrolle des Ladeeinheitengewichts wie auch für die Optimierung (Kombination der Ladeeinheiten auf dem Zug) der Zugbeladung verwendet werden.



Beispiel eines Beladeschemas.

Normalspur – Breitspur

1435 Millimeter (4 Fuss 8½ Zoll) breit ist die Schienenspur (Spurweite), die in China und in 90 Prozent des Schienennetzes der Europäischen Union verwendet wird. Sie heisst Normalspur.



In Russland, Kasachstan, Weissrussland und der Mongolei ist die Spur mit 1520 Millimetern um 85 Millimeter breiter. Ein durchgehender Verkehr aus Europa über Russland nach China ist somit nur schwer möglich. Alle technischen Ausrüstungsvarianten der Wagen für einen automatischen Spurwechsel sind teuer und bedeuten einen Zeitverlust an der Grenze.

Schneller geht der Umlad des Transportguts von Schmal- auf Breitspurwagen und umgekehrt. Seit 2013 investiert die Hupac auch in Wagen mit Breitspur-Drehgestellen für den Verkehr in und durch Russland.



4-achsiger Tragwagen von Hupac für Russland.

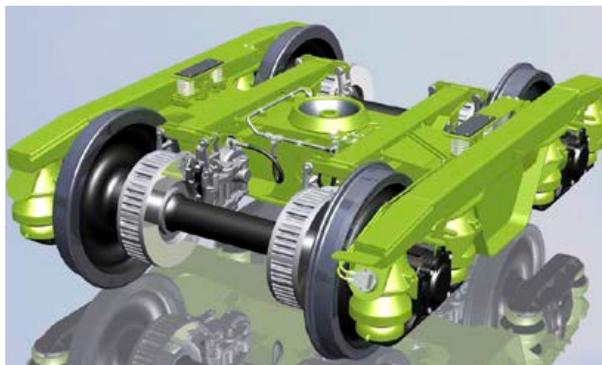
Weniger Lärm!

Wie viel Lärm ein fahrender Güterwagen verursacht, ist in erster Linie eine Frage des Materials sowie des Zusammenspiels von Bremsklotz, Rad- und Schienenlauf­fläche. Der Bremsklotz raup die Radlauf­fläche auf, die Radlauf­fläche raup die Schienenlauf­fläche auf – und je rauer Radlauf­fläche und Schienenlauf­fläche sind, desto mehr Lärm entsteht.

Der Grauguss-Bremsklotz (sogenannte GG-Sohlen), Standard seit vielen Jahrzehnten im Güterwagen, macht die Radoberfläche rau: Ein vorbeifahrender Güterzug entwickelt auf diese Weise bis zu 93 Dezibel Lautstärke. Verbundstoff-Bremsklötze (sogenannte K-Sohlen) hingegen verursachen nur 82 Dezibel, was eine Halbierung der Wahrnehmung der Lärmintensität bedeutet.

Seit Juni 2006 gilt in der Europäischen Union die Technische Spezifikation für die Interoperabilität (TSI). Darin sind auch Lärmgrenzwerte für Neubauwagen definiert. Diese können nur mit Verbundstoff-Bremsklötzen eingehalten werden. In der Schweiz wurden mit dem Bundesgesetz über die Lärmsanierung aber bereits 2001 Lärmgrenzwerte definiert, die den Einsatz von Verbundstoff-Bremsklötzen notwendig machten. So hat die Hupac bereits 2001 Neubauwagen mit Verbundstoff-Bremsklötzen ausgerüstet und 800 bestehende Wagen umgerüstet. Dieser Umbau wurde aus dem Fonds des Bundesbeschlusses über Bau und Finanzierung von Infrastrukturvorhaben des öffentlichen Verkehrs finanziert und ist seit 2015 abgeschlossen. Seither sind alle Hupac-Wagen leise.

Eine weitere Reduktion des Lärmpegels auf unter 80 Dezibel ist wagenseitig nur über den Einsatz alternativer Bremssysteme zu erreichen, zum Beispiel mit einer Scheibenbremse. In diesem Bereich hat die Hupac seit 2015 die ersten Umbauwagen-Prototypen und Serien von Neubauwagen in Betrieb genommen.

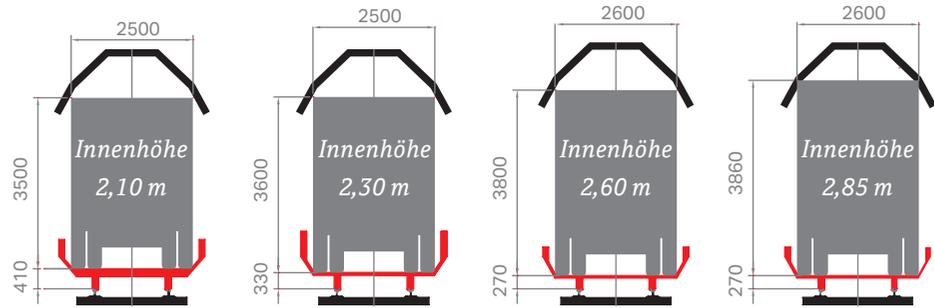


DRRS Drehgestell für T3000eD+ mit Scheibenbremse.

Mehr Ladehöhe für leichte Güter

Tiefere Ladefläche der Wagen, höheres Bahnprofil, optimierte Fahrzeuge: So wurde der kombinierte Verkehr im Laufe der Jahre immer wettbewerbsfähiger.

Beispiel Sattelaufleger via Schweiz



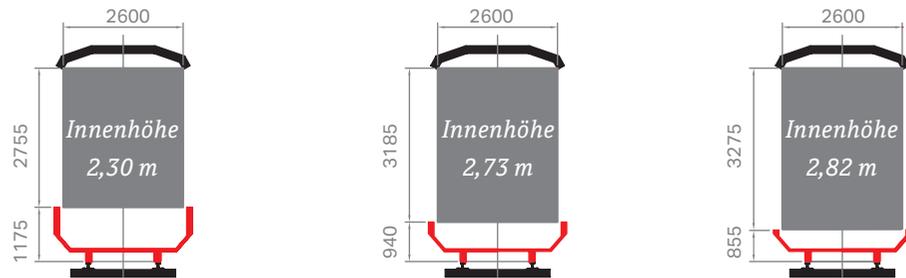
1968
Wippenwagen

1979
Taschenwagen I

1992
Taschenwagen IV

2006
Taschenwagen V

Beispiel Wechselbehälter via Schweiz



1979
Taschenwagen I

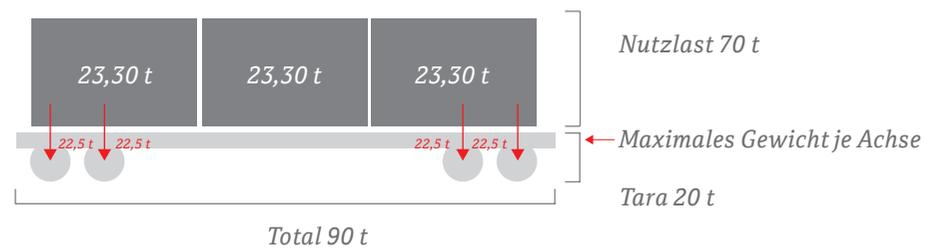
1989
Jumbo

1997
Mega II

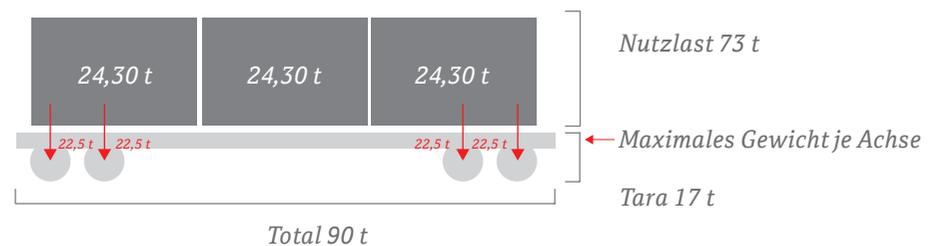
Mehr Nutzlast für schwere Güter

Die Nutzlast eines Wagens ist begrenzt durch die Belastbarkeit je Achse (siehe auch «Kleine Räder für die Rollende Autobahn»). Die maximale Belastung pro Achse beträgt 22,5 Tonnen (diese Grenze gilt für die meisten Infrastrukturen). Somit kommt man bei einem vierachsigen Wagen auf ein Gesamtgewicht von 90 Tonnen. Das entspricht 70 Tonnen Nutzlast und 20 Tonnen Tara. Wenn man die Tara reduziert, erhöht sich die Nutzlast. Der von Hupac-Ingenieuren entwickelte Leichtbauwagen CT Light wiegt fast 3 Tonnen weniger als ein üblicher 60'-Tragwagen für Container und Wechselbehälter und kann entsprechend mehr Ladung transportieren.

1987, Containertragwagen 60'



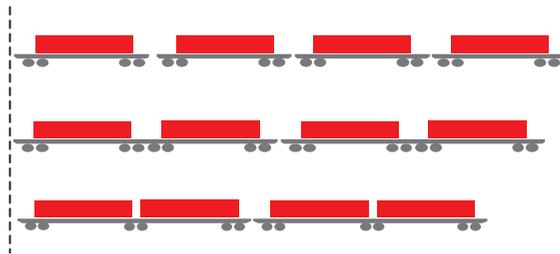
2005, Containertragwagen 60' CT Light



Mehr Ladeeinheiten pro Zug

Die maximale Länge eines Zugs ist vom Infrastrukturbetreiber vorgegeben. In mehreren Generationen von Doppelwagen haben die Techniker der Hupac entbehrliches Eisen an allen Ecken und Enden abgeknipst. Pro Wagen sind dies nur wenige Meter. Aber bei einer 550 Meter langen Zugskomposition sind das ein paar Doppelwagen der neusten Generation. Mit ihnen können im Vergleich zu Standardwagen diverse zusätzliche Ladeeinheiten transportiert werden.

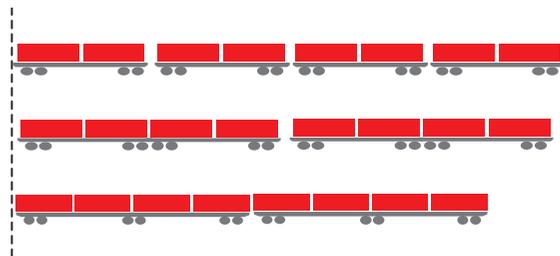
Beispiel Sattelaufleger



Zugskomposition 550 m:

- mit Taschenwagen IV:
27 Wagen für den Transport von 27 Sattelauflegern
- mit Doppelwagen Mega I:
15 Wagen für den Transport von 30 Sattelauflegern (+11%)
- mit Doppelwagen T3000:
16 Wagen für den Transport von 32 Sattelauflegern (+19%)

Beispiel 45-Fuss-Container



Zugskomposition 550 m:

- mit Containertragwagen 60':
27 Wagen für den Transport von 27 45-Fuss-Containern
- mit Jumbo:
15 Wagen für den Transport von 30 45-Fuss-Containern (+11%)
- mit Doppelcontainertragwagen 90':
18 Wagen für den Transport von 36 45-Fuss-Containern (+33%)



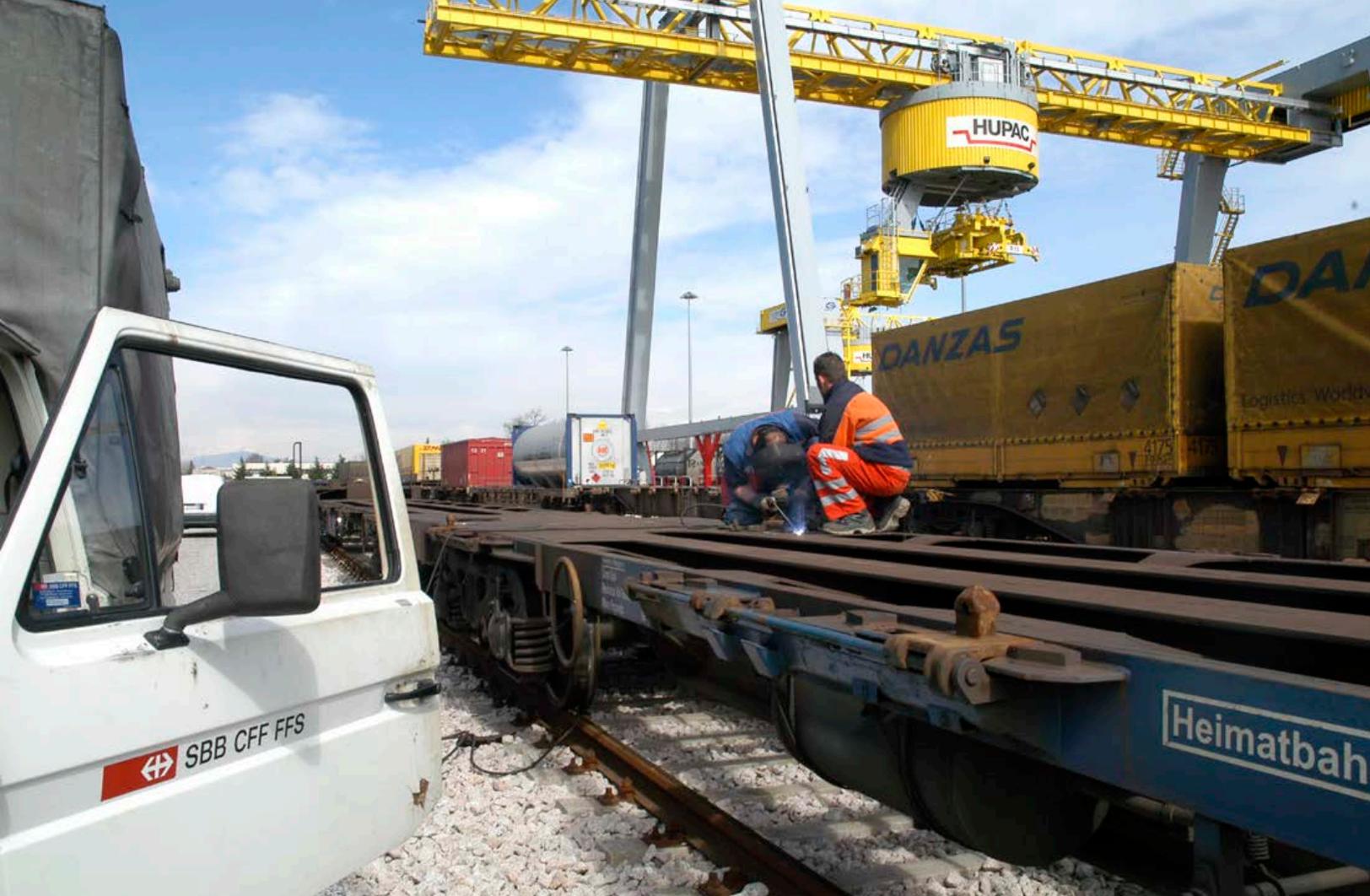
Wagenuntersuchung im Gleis: Sicherheit bedeutet auch, dass der Zustand jedes einzelnen Wagens permanent überwacht wird, während er im Einsatz steht.

Totaler Umbruch: Wartung und Liberalisierung

Die Technik beziehungsweise deren Weiterentwicklung ist der eine Aspekt des Rollmaterials. Der andere ist die Wartung. Beziehungsweise wie es im Zuge der europäischen Bahnliberalisierung dazu kam, dass die Hupac für den Unterhalt ihres Rollmaterials selber verantwortlich ist und wie sie diese Herausforderung gelöst hat. Damit greifen wir dem Kapitel 5 zwar etwas vor, die Wartung gehört aber ins Rollmaterial-Kapitel 4.

Vor dem Liberalisierungsprozess, der 1991 einsetzte, waren einzig die Staatsbahnen für den Unterhalt des Rollmaterials zuständig, auch für dasjenige von privaten Eigentümern: Entsprechend waren auch die Wagen der Hupac per Immatrikulationsvertrag bei den SBB «eingestellt». Das war praktisch, denn die SBB übernahmen zugleich die volle Verantwortung für die Wagen und kamen sogar für Wartung und Reparaturen auf. Aus Sicht der Hupac ist das ein Rundum-Paket.

Auch im internationalen Bereich waren die Abläufe klar geregelt. Ein Bahnwagen wurde von der für den Ort zuständigen Staatsbahn repariert, wo er zu Schaden kam. Ein Beispiel: Erlitt ein Schweizer Bahnwagen, egal ob von den



Die Wartung kommt zum Wagen: Mit der Strategieänderung 2006 erledigen mobile Einsatzteams kleinere Reparaturen direkt vor Ort.

SBB, von der Hupac oder von einem anderen Unternehmen, in Deutschland einen Schaden, wurde der Wagen von der Deutschen Bahn repariert. Umgekehrt wurden ausländische Pannewagen anstandslos von den SBB wieder fahrtüchtig gemacht. Am Jahresende rechneten die Bahnen miteinander ab und beglichen die Differenzen.

Mit der Liberalisierung aber will man den Wettbewerb im Bahnbereich fördern und neuen Playern den diskriminierungsfreien Zugang zum Markt ermöglichen. Das erfordert eine neue Struktur mit neuen rechtlichen Zuständigkeiten sowohl im nationalen als auch im internationalen Wartungs- und Reparaturwesen: Im liberalisierten Markt sollte deshalb der Halter eines Wagens für dessen Unterhalt und für Reparaturen zuständig sein. Also Hupac für die Hupac-Wagen und die SBB für die SBB-Wagen.

Es geschieht nun Folgendes: Anfang 2006 kündigen die SBB den historischen Immatrikulationsvertrag mit der Hupac und nehmen ein neues Vertragsverhältnis auf. Sie sind ab jetzt Unterhaltspartner beziehungsweise Auftragnehmer für Reparaturen und Instandhaltung gegen Bezahlung. Die Verantwortung tragen weiterhin die SBB.

In unserem Beispiel bedeutet die neue Zuständigkeitsregelung: Wenn jetzt ein Hupac-Wagen in Deutschland auf der Strecke bleibt, kann die Deutsche Bahn



1



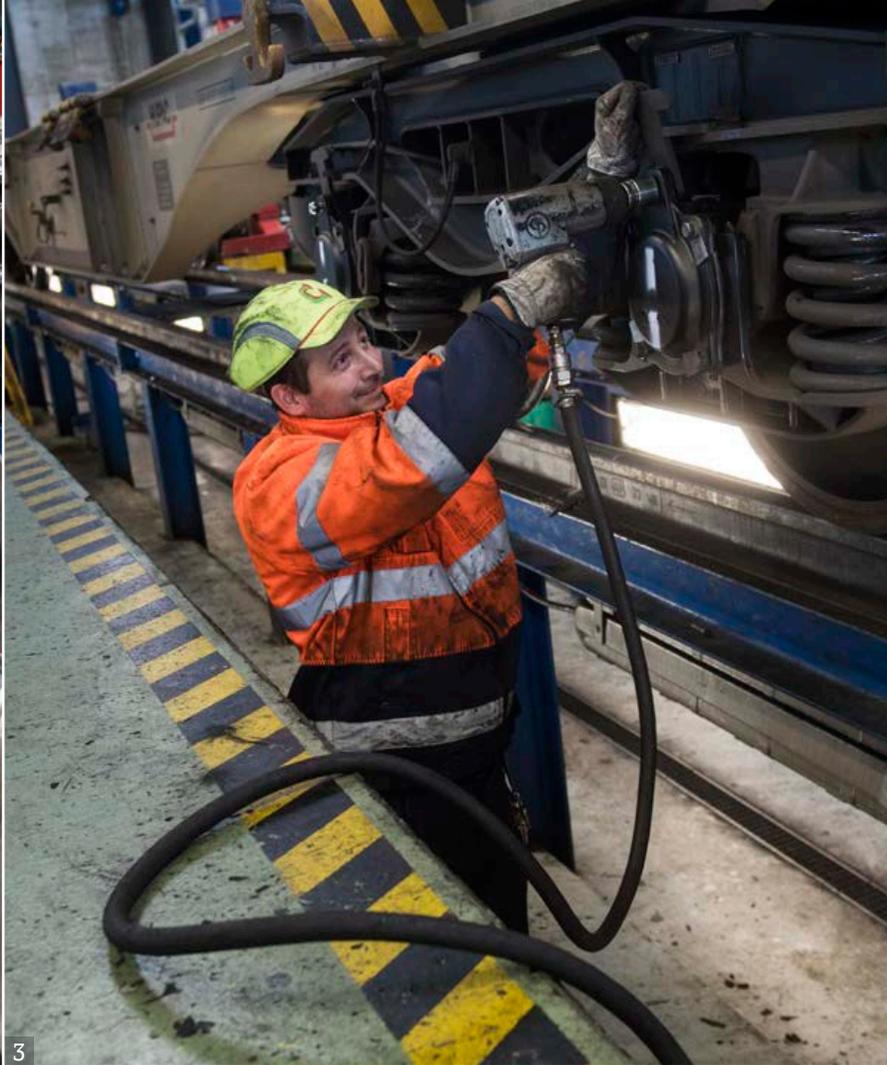
2

- 1 *In der Grube der Wagenwerkstatt in Busto Arsizio.*
- 2 *Gleich daneben befindet sich die Radsatz-Werkstatt.*
- 3 *Wartungsarbeiten am Drehgestell in der Wagenwerkstatt.*

das nicht mehr selbstständig erledigen, sondern die Hupac muss selber auf irgendeine Weise die Reparatur des Wagens im Ausland organisieren. Die SBB haben genau diesen Service als sogenannten One-Stop-Shop angeboten: Die Hupac informiert die SBB, und die regeln das in Deutschland.

Für diesen neuen Service suchen die SBB gleichgesinnte und gleich gut organisierte Partner in anderen Ländern Europas. Doch das Unterfangen ist schwieriger umzusetzen als angenommen. Ende 2008 ziehen die SBB deshalb die Konsequenzen und stellen diesen Service wieder ein. Der Ball beziehungsweise die Zuständigkeit liegt somit wieder bei der Hupac.

Zum Scheitern des One-Stop-Shop Projekts hat eine typische Begleiterscheinung von Liberalisierungsprozessen beigetragen. Als Antwort auf SBB-interne Reorganisationspläne im Wagenunterhalt traten im Frühjahr 2008 die Belegschaften der Industriewerke Bellinzona und Yverdon in den Streik. Die Unruhen dauerten Wochen und Monate an. In dieser Zeit wurden die Wagen der Hupac weder repariert noch wurden die periodischen Revisionsarbeiten durchgeführt. Die Folgen waren dramatisch: Die Wagenverfügbarkeit sank abrupt, sprich: die betriebsfähige Wagenflotte wurde immer kleiner. Um die Verkehre aufrechtzuerhalten, war Hupac gezwungen, Rollmaterial extern anzumieten.



Nachdem die SBB per Ende 2008 den Wartungsvertrag gekündigt haben, wagt die Hupac den Sprung ins kalte Wasser und organisiert sich selbst. Kein leichter Schritt. In wenigen Monaten muss sich die Hupac Kompetenzen aneignen und Organisationsstrukturen aufbauen, die bisher im Hause schlicht nicht verfügbar waren: Instandhaltungs-Know-how, Lagerhaltung, Ersatzteillogistik, Aufstellung von Wartungsplänen, Verträge mit Werkstätten, Stichproben, Audits und vieles mehr. Nicht nur in der Schweiz, sondern europaweit.

Zu den Herausforderungen, dieses Neuland zu organisieren, kommt eine weitere Schwierigkeit: Der mit der Liberalisierung angestossene Wechsel vom Monopol zum freien Markt steckt gerade in einer Phase regulatorischer Unsicherheiten. Die alten Regeln sind nicht mehr gültig, während die EU an neuen Richtlinien feilt, diese aber noch nicht in Kraft gesetzt hat.

In diesem Vakuum schliessen sich zehn EU-Länder, darunter Deutschland und Italien, zusammen und unterzeichnen am 14. Mai 2009 ein Memorandum of Understanding zum Wagenunterhalt. Diesem schliesst sich auch die Schweiz an. Wie sich später zeigt, nimmt das Memorandum die Grundzüge der neuen EU-Gesetzgebung vorweg.

Demzufolge muss jeder Wagenhalter eine sogenannte Entity in Charge of Maintenance (ECM) benennen, also eine Stelle, die die volle Verantwortung für einen sicheren Wagenunterhalt übernimmt, grad so wie es vorher die Staatsbahnen getan haben.



Im Radsatz-Pool sind immer genügend Reserve-Radsätze vorhanden.

Doch kaum hat sich die Branche dank des Memorandum of Understanding etwas beruhigt, erhöht ein tragischer Unfall den Druck auf die Wagenhalter massiv: Im italienischen Viareggio entgleist am 29. Juni 2009 ein Güterzug. Das geladene flüssige Butan explodiert, 32 Todesopfer, viele Verletzte und immenser Sachschaden sind die Folge.

Als Reaktion auf diese Tragödie verlangt Deutschland, dass durch weitere rasche Massnahmen das Sicherheitsniveau im Bahnverkehr zwingend garantiert wird. Jeder Wagenhalter, der in Deutschland zirkulieren will, muss seit dem 1. Januar 2011 bestätigen, dass seine Entity in Charge of Maintenance den Sicherheitsanforderungen des Memorandum of Understanding entspricht – und dass der Wagenhalter die volle Verantwortung für seine Wagenflotte übernimmt.

Da es erst sehr wenige offiziell zugelassene Zertifizierungsstellen gibt und nur wenig Zeit für den Zertifizierungserhalt zur Verfügung steht, dürfen die Wagenhalter eine Selbsterklärung abgeben. Hupac gehört zu den wenigen Unternehmen, die den anspruchsvolleren Weg der externen Zertifizierung gehen – im Oktober 2010 kann sie die Zertifizierung ihrer Entity in Charge of Maintenance in Empfang nehmen.

Ein kleiner Grundsatzgedanke nebenbei: Der Unfall von Viareggio ist heute das Symbol für die Frage nach dem richtigen Umgang mit Sicherheit im Bahn-

wesen. Beziehungsweise für die Frage nach der Verhältnismässigkeit von Aufwand und Ertrag in Sachen Sicherheit. Unbestritten ist jede Initiative für mehr Sicherheit zu begrüßen. Es sei aber auch die Frage erlaubt, welches der richtige Ausgleich zwischen den zu investierenden Ressourcen und den erreichten Verbesserungen ist.

Im Klartext: Die Bahn ist bereits heute der mit Abstand sicherste Verkehrsträger. Zufahren ist etwa 40-mal sicherer als Autofahren, so die Schätzungen.

Im Anschluss an die Liberalisierung befindet sich der Sektor in einer Übergangsphase, wo die Koordination unter den diversen Playern und Staatsbehörden auf europäischer Ebene nicht immer effizient ist. Mit einigen Sorgen verfolgt Hupac daher diese Entwicklungen. In dieser Situation ist die Kostenerhöhung dieser Ineffizienzen exponentiell, während Strassenfahrzeuge nicht mit derartigen Kosten konfrontiert sind. Eine solche Sicherheitspolitik könnte den Schienengüterverkehr zugunsten unfallanfälligerer Transportmittel aus dem Markt kicken. Ein Risiko, das der Sektor vermeiden sollte. Eins steht allerdings fest: Sicherheit hat bei der Hupac oberste Priorität. Ende des Diskurses.

Die Hupac wird also 2010 eine zertifizierte Entity in Charge of Maintenance. Ihre Ingenieure arbeiten mit Hochdruck am neuen Instandhaltungskonzept und machen sich insbesondere Gedanken, wie man die organisatorischen Prozesse optimieren und straffen kann.

Dabei erweist sich die Umkehrung der Handhabe als sehr effizient: Während früher die Wagen zur Wartung in die Werkstätte und anschliessend wieder zurück zu den Terminals gefahren wurden, soll nun die Wartung zu den Wagen kommen. Das alte Konzept von mobilen Einsatzteams, die zu den Terminals kommen und kleinere Reparaturen und Wartungsaufgaben direkt vor Ort erledigen, wird ausgebaut. Somit entfallen zumindest die zeitraubenden Fahrten zu den Werkstätten und zurück zu den Terminals. Das Konzept ist so erfolgreich, dass Hupac unmittelbar am Terminal Busto Arsizio-Gallarate eine Werkstätte bauen und von Wartungsspezialisten betreiben lässt.

Die Anlage geht im Juli 2010 in Betrieb. Die positiven Effekte sind sofort spürbar. Durch die kurzen Wege und die Kapazität der Werkstätte sind die Ausserbetriebszeiten der Wagen markant gesunken und die Wagenverfügbarkeit hat sich wieder normalisiert.

Doch was bedeutet es, die vollständige Verantwortung für die Wagenflotte zu übernehmen? Die Entgleisung eines Hupac-Zuges bei Mühlheim in Süddeutschland im Mai 2011 macht das schlagartig bewusst. Es sind die Techniker der Hupac, die mitten in der Nacht zur Unfallstelle eilen, fieberhaft die Wartungspläne der beteiligten Wagen nach technischen Fehlern durchsuchen, und die schliesslich zusammen mit ihren Instandhaltungspartnern feststellen, dass eine Reihe von Radsätzen, geliefert von diesen Instandhaltungspartnern, nicht vorschriftskonform bearbeitet worden ist.

Dieser Fehler hat zwar nicht den geringsten Zusammenhang mit der Entgleisung in Mühlheim. Dennoch müssen hunderte von Wagen präventiv zur Untersuchung und Nachbesserung in die Werkstatt. Erneut sinkt die Wagenverfügbarkeit dramatisch und erreicht einen Tiefststand von 63 Prozent. Ein

Drittel der Hupac-Flotte ist quasi über Nacht nicht mehr verfügbar – eine existenzielle Bedrohung.

Damit die Hupac nicht ein zweites Mal in ein solches Schlamassel geraten kann, sind Massnahmen nötig. Noch während der Rückrufaktion trifft der Verwaltungsrat der Hupac die Entscheidung, eine Werkstatt ausschliesslich für die Wartung und Aufbereitung von Radsätzen zu errichten. Das macht Sinn, denn der Radsatz, also die Achse mit den Rädern dran, ist die Komponente am Güterwagen, die den grössten Einfluss auf die Verfügbarkeit und Sicherheit der Wagen hat.

Deshalb werden Radsätze regelmässig auf ihre Tauglichkeit überprüft. Nun will die Hupac also eine Werkstätte für Radsätze bauen, High-Tech-Maschinen für die hochkomplexen Vorgänge beschaffen und von Spezialisten unter der Aufsicht ihrer Ingenieure betreiben lassen. Im September 2012 wird die Radsatzaufbereitungsanlage der Hupac in Betrieb genommen, sie befindet sich direkt neben dem Terminal Busto Arsizio-Gallarate und der Wagenwerkstatt.

Seitdem werden die Prozesse und das Timing der Rollmaterialwartung kontinuierlich verbessert. Die Durchlaufzeiten pro Wagen haben sich enorm verringert, die Erfahrungswerte werden systematisch in die Weiterentwicklung der Wartungspläne integriert, die Sicherheit und die Zuverlässigkeit des Rollmaterials werden sorgfältig überwacht und präventiv auf höchstem Stand gehalten. 2013 werden die Hupac und ihre wichtigsten Partner-Werkstätten gemäss den neuen EU-Richtlinien (VO 445/2011) zur Entity in Charge of Maintenance zertifiziert. Was nebenbei auch bedeutet, dass sich die Europäische Union in der Zwischenzeit auf allgemeingültige Richtlinien einigen konnte und somit das Memorandum of Understanding abgelöst worden ist.

Heute liegt die Verfügbarkeit der Eisenbahnwagen bei 93 Prozent. Das ist ein hoher Wert. Kann man den noch steigern? Die Ingenieure der Hupac haben viel vor. Mit der Digitalisierung gibt es durchaus Spielraum nach oben: IT-gestützte Optimierung der Werkstättenkapazität, digitales Ersatzteilmanagement, prädiktive Wartung auf der Basis von Algorithmen – das sind die Stichwörter der Zukunft.



*Theo Allemann, Geschäftsführer
der Hupac 1971 bis 2004.*

«Die Strategie hat sich mehr als bewährt»

Drei Fragen an den langjährigen CEO der Hupac: Theo Allemann hat mehr als 30 Jahre lang Bahnwagen eingekauft und kann aus Erfahrung sagen, dass eigenes Rollmaterial die Hupac erst gross gemacht hat.

Schon bei der Gründung lag der Fokus auf den Bahnwagen.

Hat sich diese Strategie bewährt?

Eigene Bahnwagen kosten zwar Geld bei der Anschaffung und beim Unterhalt, aber unter dem Strich verbilligen sie den Betrieb und ermöglichen Unabhängigkeit. So konnte die Hupac Krisen immer wieder vergleichsweise gut überstehen.

Eigenes Rollmaterial ist das Rückgrat der Hupac. Also kurz beantwortet: Ja, die Strategie hat sich mehr als bewährt.

Rollmaterial ist kapitalintensiv. Ein Risiko?

Dass wir dank Zusammenarbeit und eigenem Rollmaterial den Fahrplan einhalten konnten, brachte uns schnell Erfolg auf dem Markt. Wir brauchten bald neue Wagen, aber die mussten ja auch bezahlt werden... Deshalb haben wir das Aktienkapital stetig erhöht, aber wir brauchten auch neue Bankkredite. Diese Verhandlungen waren nicht immer leicht. In den ersten zwanzig Jahren war die Hupac wegen des hohen Anteils an Fremdkapital sehr exponiert. Das finanzielle Risiko war gross. Heute steht die Hupac finanziell gesehen auf einem solideren Fundament.

Welche Rolle spielt die Hupac für die Wagenentwicklung?

Schon am allerersten Betriebstag am 1. März 1968 galt die Maxime: Das Rollmaterial muss rollen! Das erforderte aber eine enge Zusammenarbeit zwischen der Hupac, Technikern der SBB und den Wagenherstellern. Die Technik war gefordert, jegliche Unstimmigkeit musste sofort analysiert und behoben werden, die Sicherheit ging vor. Genauso wichtig wie das Beheben von Mängeln war auch das Optimieren der Transportmöglichkeiten. Und weil sich die Zusammenarbeit aller Beteiligten schnell sehr gut einspielte, entstand schon bald ein regelrechter Entwicklungs-Pool: Immer länger, tragfähiger, tiefer und leiser war das Ziel. Viele technische Entwicklungen wurden von anderen Playern des Sektors übernommen und zu europäischen Standards erklärt. Bis heute ist die Hupac die treibende Kraft Europas in der Entwicklung des Rollmaterials für den kombinierten Verkehr. Darauf darf die Hupac stolz sein.

**«Die Bahn
besser
zu machen,
ist echt
Häuserkampf.»**

*Rüdiger Grube, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Bahn,
über die Modernisierung der Bahn, 2016*

05

Europa:

Alles ist (nicht) möglich

Wir schreiben Freitag, den 31. Dezember 1999. Das alte Jahrhundert geht zu Ende, ein neues Jahrtausend beginnt. In Russland übernimmt ein ziemlich unbekannter Mann namens Wladimir Putin das Amt des Regierungschefs. Auf der ganzen Welt fürchtet man sich vor dem Millennium Bug, der, so kursiert das Gerücht, um Punkt Mitternacht alle Computer dieser Welt lahmlegen soll. Das Gespenst in der Maschine, das zeigt sich bald, bleibt ein Gespenst. Im Grossen und Ganzen aber will man heute vor allem eines: feiern. Schliesslich beginnt ein neues Jahrtausend, das ist schon ein paar Tischbomben wert. Und vielleicht ziehen die einen und anderen vor der grossen Sause eine persönliche Bilanz. Immerhin geht auch ein Jahrhundert zu Ende.

Bilanz zieht man auf alle Fälle in der Führungsriege der Hupac. Was haben wir erreicht? Die Antwort: viel. Den Umständen entsprechend sogar sehr viel. Was wollen wir im neuen Jahrtausend erreichen? Dieselbe Antwort: viel. Was Beni Kunz, der 2000 zum Vizedirektor und somit zum designierten CEO der Hupac befördert wird, zur Frage führt: Warum ist eigentlich in Sachen Bahnliberalisierung in Europa im alten Jahrhundert so gut wie nichts geschehen?

Denn schon vor vielen Jahren, um genau zu sein am 29. Juli 1991, hat der Rat der Europäischen Gemeinschaft nach jahrelangem Nichtstun den Start zur Bahnliberalisierung in Europa verkündet. In der Richtlinie 91/440/EWG, veröffentlicht im Gemeinschafts-Amtsblatt L 237, heisst es: «Damit der Eisenbahnverkehr leistungsfähig und im Vergleich zu den anderen Verkehrsträgern wettbewerbsfähig wird, müssen die Mitgliedstaaten sicherstellen, dass die



Die Bahn muss fit sein, wenn sie sich gegen den Strassenverkehr durchsetzen will. Deshalb beschliesst das vereinigte Europa 1991, den Bahnmarkt zu liberalisieren.

Eisenbahnunternehmen den Status eines unabhängigen Betreibers erhalten und sich infolgedessen eigenwirtschaftlich nach Massgabe der Erfordernisse des Marktes verhalten können.» Man wollte also die Bahn aus den starren staatlichen Strukturen herauslösen und dem freien Wettbewerb aussetzen. Denn Wettbewerb, das weiss jeder Unternehmer, fördert die Innovation, senkt die Preise und hält den Markt dynamisch. Ein schönes Wort: dynamisch. Bisher traf das für die Bahn nicht zu. Konkret hält die Richtlinie 91/440/EWG fest,

- dass die Infrastruktur und der Verkehr jedes Eisenbahnunternehmens rechtlich, organisatorisch und finanziell voneinander getrennt werden müssen,
- dass sich Eisenbahnunternehmen verschiedener Länder zusammenschliessen dürfen, um, wie es heisst, Gruppierungen zu bilden,
- dass diese Gruppierungen den diskriminierungsfreien Zugang zu den Bahninfrastrukturen anderer Länder erhalten sollen,
- dass zu einem späteren Zeitpunkt jedem Eisenbahnunternehmen der freie Zugang möglich sein soll
- und dass «die Finanzstruktur der Eisenbahnunternehmen saniert» werden muss.

Im Klartext: Die Bahn muss rentabel fahren.

Eine Richtlinie der Europäischen Gemeinschaft ist kein Positionspapier und auch kein Empfehlungsschreiben, sondern eher ein Befehl: Aufgehört, ihr

Mitglieder des vereinten Europa! Da wollen wir hin, und wir marschieren ohne irgendwelche Verzögerungen sofort los!

Wobei das natürlich nicht so einfach ist. Zwar soll die Liberalisierung stufenweise in zunehmend detaillierten Gesetzespaketen erfolgen. Aber im Gegensatz zu einer Verordnung bedeutet der Begriff Richtlinie, dass ebendiese in das jeweilige Landesrecht übernommen werden muss. Das heisst mit sämtlichen Prozessen des jeweiligen Rechtssystems inklusive Referenden und anderen Einsprachemöglichkeiten. Und weil die Bahn in praktisch allen Ländern noch immer so gut wie unter Staatsschutz steht, ist seit der Bekanntgabe der Richtlinie 91/440/EWG erstmal jahrelang – nichts geschehen. Jedenfalls nichts, was von Belang wäre. Und das ist genau der Punkt, der die Hupac-Leute zur Millennium-Wende so nervös macht. Klar: Man weiss, warum nichts passiert. Aber das ist eben keine Lösung, wenn man die Bahn, den Güterverkehr und insbesondere den kombinierten Verkehr weiterbringen will.

Zumal die Konkurrenz, der Strassengüterverkehr, gerade mächtig an Vorsprung gewinnt und sich hocheffizient neu erfindet. Denn bei den Lastwagen hat die Liberalisierung innerhalb Europas 1993 begonnen, und bereits seit 1998, also seit zwei Jahren, ist es im Strassengüterverkehr sogar möglich, dass zum Beispiel ein österreichisches Transportunternehmen Dienstleistungen in Frankreich anbietet – im Fachjargon Kabotage genannt. Oder dass ein Chauffeur aus Portugal für ein deutsches Lkw-Unternehmen von Spanien nach Finnland fährt, ohne dass dafür irgendwelche besonderen Papiere oder gar Sprachkenntnisse nötig wären. Das hat den Wettbewerb innerhalb der Branche auf ein ganz neues Niveau katapultiert. Mit der Auswirkung, dass der Gütertransport auf der Strasse gegenüber demjenigen auf der Schiene bedenklich zugenommen hat. Im sogenannten Modalsplit, also im Mengenvergleich zwischen den verschiedenen Verkehrsträgern, gerät die Bahn wieder klar ins Hintertreffen.

Denn beim internationalen Güterverkehr mit der Bahn ist seit der Richtlinie 1991 fast alles gleichgeblieben: Ein Zug, der in Italien losfährt, wird in Italien von einer italienischen Lokomotive mit italienischen Lokführern bis an die Schweizer Grenze gezogen. Durch die Schweiz führt der Weg mit einer Schweizer Lok und Schweizer Lokführern... und so weiter bis nach Holland. Das sind für den Weg von Busto Arsizio zum Terminal im Hafen Rotterdam vier verschiedene Loks mit den dazu gehörenden Lokführern. Und drei zeitraubende und deshalb teure Fahr-Unterbrüche.

Die Schweiz macht vorwärts

Eine überaus löbliche Ausnahme vom staatlichen Nichtstun gibt es allerdings: die Schweiz. Ausgerechnet jenes Land, das 2001 zum zweiten Mal den Beitritt zu einem vereinigten Europa per Volksabstimmung verweigern wird. Die Schweiz nahm aufgrund der Richtlinie 91/440/EWG schon 1996 die Revision des Eisenbahngesetzes in Angriff und betrachtete das Unterfangen als Startschuss zur Bahnliberalisierung im eigenen Land. 1999, nur drei Jahre danach, trat die Bahnreform 1 in Kraft. In der Silvesternacht desselben Jahres können sich also die Hupac-Strategen zumindest über den konkreten Anfang der Bahnliberalisierung in ihrer Heimat freuen. Denn de jure sind mit der Bahnreform 1

Infrastruktur, Güter- und Personenverkehr voneinander getrennt – die SBB Cargo AG entsteht. In Juristensprache heisst das: Umwandlung des Regiebetriebs SBB in eine spezialgesetzliche Aktiengesellschaft mit Aufteilung in die drei Divisionen Güterverkehr, Personenverkehr und Infrastruktur. Letztere beiden werden vorerst nur rechnerisch und organisatorisch getrennt. Aus der Division Cargo wird eine juristisch eigenständige AG. Sie bleibt aber wie die anderen beiden Divisionen eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der SBB, die wiederum zu hundert Prozent dem Staat gehören. Die SBB bleiben also de facto eine Staatsbahn und verharren im Spannungsfeld zwischen freier Marktwirtschaft und staatlicher Administration.

Mit der Bahnreform 1 wird darüber hinaus ausländischen Eisenbahnunternehmen der diskriminierungsfreie Zugang zum Schweizer Eisenbahnnetz gewährt – selbstverständlich unter der Bedingung, dass die staatlichen Anforderungen erfüllt sind. Es werden Regeln zur Liberalisierung des öffentlichen Güterverkehrs und zur Entschuldung und Neustrukturierung der SBB festgelegt. Ein guter Anfang. Damit übernimmt die Schweiz die Führungsposition innerhalb Europas bei der Umsetzung der Eisenbahnliberalisierung – und hat notabene diesen Spitzenplatz bis heute inne.

Der Grund, weshalb die Schweiz die Bahnreform Europas geradezu begeistert mitmacht, ist nebst weiser wirtschaftlicher Voraussicht ein einfacher: Die Schweiz hat im selben Jahr 1999 nach jahrelangen Verhandlungen mit der Europäischen Gemeinschaft die Bilateralen I und das darin enthaltene Landverkehrsabkommen unterschrieben. Wir erinnern uns an Bundesrat Ogis Werben für die Neat und Bundesrat Leuenbergers Verknüpfung der Neat mit der Schwerverkehrsabgabe für Lastwagen. Im Landverkehrsabkommen hat sich die Schweiz auch verpflichtet, die Bahnreformgesetze der Europäischen Gemeinschaft zu übernehmen. Mit der Bahnreform 1 hat die Schweiz diese Aufgabe somit bereits bei der Unterzeichnung des Landverkehrsabkommens erfüllt. Die Schweiz ist eben ein verlässlicher Vertragspartner.

Das ist viel Lob für den Staat. Und der passende Moment, für die Bahnen auch mal ein gutes Wort einzulegen: Bahnliberalisierung ist nicht so einfach, wie sie auf dem Papier der EU-Richtlinie daherkommt. Staatliche Bahnunternehmen sind, abgesehen vom staatlichen Protektionismus, komplexe Betriebe mit zigtausenden Angestellten. Staatsbahnen sind auch das Ziel eingespielter, oftmals festgefahrener politischer und gewerkschaftlicher Interessen. Deshalb kann man eine Staatsbahn nicht von heute auf morgen entflechten und deregulieren. Zumal zum Beispiel die Schweiz auch die Erwartungen des Bundes in den Service public zu erfüllen hat. Dieser gilt zwar kaum im Gütertransitverkehr, aber umso stärker im nationalen Gütereinzelwagen- und Personenverkehr.

Auch der oft gehörte Vorwurf, dass die Güterbahn auch Jahre nach der Eigenständigkeit von 1999 defizitär arbeite und staatlich subventioniert werden müsse, greift in mancher Hinsicht zu kurz. Die Schweiz hat, stark vereinfacht erklärt, für die Aufteilung in die drei Divisionen zuerst nur sämtliche bisherigen Abteilungen mitsamt Personal in diese drei Bereiche neu verteilt – und musste bedingt durch die schiere Grösse der Unternehmen erst schauen, wie sich das finanziell auswirkt. Erst in einem zweiten Schritt, wenn konkrete Zahlen vorliegen und die neuen Abläufe eingespielt sind, wird gespart – an



- 1 *Die Wirtschaft braucht Gütertausch – die Bahn brings.
Im Bild ein Zug in Brugg im Kanton Aargau.*
- 2 *Die Schweiz begreift früh, dass die Bahnliberalisierung den Markt beflügelt.
Im Bild ein Zug bei Gurtnellen im Kanton Uri.*
- 3 *Deshalb macht der Alpenstaat der Bahn die Bahn frei.
Im Bild ein Zug vor dem gleichnamigen Hauptort im Kanton Schwyz.*

allgemeinen Kosten und Personal. Trotzdem eine Randnotiz: Ein halbes Jahr nach der Verkündung der Bahnreform 1 äussert Ken Bloch Sörensen, Leiter der SBB Cargo AG, anlässlich eines Abendessens seinen Wunsch, 51 Prozent der Hupac-Aktien zu erwerben.

Weil, wie er frei heraus sagt, der intermodale Verkehr nicht den Privaten, sondern in einem integrierten Geschäftsmodell zu den Bahnen gehöre. Natürlich winkt der Hupac-Verwaltungsrat ab. Muss er sogar, denn in den Firmen-



statuten steht, dass kein Aktionär mehr als 30 Prozent des Gesamtaktienkapitals halten darf.

Die Hupac wird auch ein Eisenbahnunternehmen

Aber zurück zur Silvesternacht 1999 und zur Bilanz der Hupac-Führungsrige. Da ist noch eine andere Sache, die das Blut der Geschäftsleiter und Verwaltungsräte in Wallung bringt: das garstige Verhalten der Verantwortlichen der Deutschen Bahn und die daraus resultierende Trotzreaktion der Hupac.

Und das kam so: Im Herbst 1998 wurden Theo Allemann, Beni Kunz und Hans-Jörg Bertschi zu einer Sitzung mit Eberhard Sinnecker, dem Chef der DB Cargo, zu deren Hauptsitz nach Mainz eingeladen. Nach den üblichen Begrüßungs-Heiterkeiten kam Sinnecker ohne Umschweife zum Thema:

«Meine Herren», so zitiert ihn Beni Kunz heute, «meine Herren. Rotterdam-Italien: ab sofort zehn Prozent teurer auf deutschem Boden.» Ohne Vorgeplänkel, ohne Einleitung, einfach so. Die Absicht war klar: Sinnecker wollte seine Verkehre sanieren und vor allem sein Revier vor der Liberalisierung bewahren. Das konnte er tatsächlich tun, denn bislang war die Deutsche Bahn beziehungsweise DB Cargo die einzige Bahn, die in Deutschland Güterzüge zog und gleichzeitig die Traktionspreise festlegte. Entsprechend gnadenlos war Sinneckers Vorschlag. Vogel friss oder stirb.

Aber schlucken konnte die Hupac diese Preiserhöhung nicht. Weil damit einerseits die sowieso schon niedrige Rendite in diesem Business mehr als zunichtegemacht worden wäre. Und weil andererseits die anderen Bahnen dem deutschen Vorstoss zuverlässig gefolgt wären und ihrerseits die Traktionspreise erhöht hätten.

Zu letzterem hilft es zu wissen, wie bisher die Traktionspreise zustande kamen. Ein Beispiel: Hupac will ein neues Angebot einführen von Busto Arsizio nach Antwerpen. Sie ruft also alle zuständigen Chefs der jeweiligen Staatsbahnen an einen Tisch und eröffnet ihre Absicht. Die Hupac-Leute müssen nun das Sitzungszimmer verlassen, und die Bahnchefs machen untereinander die Preise aus: Der Italiener will für die Miete der Lok und der Trasse sowie für die Traktionsleistung durch Italien so und so viel, der Deutsche für Deutschland so und so viel und so weiter. Aus heutiger Sicht eine klassische Kartellabsprache. Nun dürfen die Hupac-Leute wieder reinkommen, und das Gesamtergebnis wird ihnen kundgetan. Für allfällige «Nachverhandlungen» bleibt wenig Spielraum.

Aus diesem Umstand erklärt sich, dass die Vorgabe Sinneckers im doppelten Sinne eine existenzielle Bedrohung für die Hupac war, denn in diesen Absprachen hätten die Vertreter der anderen Eisenbahnen ohne Zögern ihrerseits mit einer Preiserhöhung nachgezogen. Aber eben: Nimms oder lass es bleiben.

Stinksauer beendeten Allemann, Kunz und Bertschi die Sitzung, gingen in ein italienisches Restaurant essen – und beschlossen noch während der Pizza, drei Lokomotiven zu kaufen und die Eisenbahnlizenz für Deutschland zu erwerben. Denn nur zugelassene Eisenbahnverkehrsunternehmen sind berechtigt, Trassen, also quasi die Wegrechte auf der Schiene, einzukaufen. Kann die Hupac also für sich selber Trassen einkaufen und selber Traktionsleistungen erbringen, umgeht sie die Vorherrschaft der Deutschen Bahn.

Und die Deutsche Bahn hat aufgrund der Richtlinie 91/440/EWG keinerlei rechtliche Grundlage, der Hupac die Durchfahrt zu verweigern. Beni Kunz sagt heute, diese Entscheidung sei gefällt worden, um eine Alternative zum Monopol zu haben.

Er sagt aber auch, dass das wirtschaftliche Risiko sehr überschaubar war. Klar, die drei Loks von Siemens Modell ES64U2 (Elektrische Streckenlokomotive mit 6,4 Megawatt Leistung, Universallokomotive zweite Serie) kosteten 10,1 Millionen Euro, und die Lizenz als Eisenbahnunternehmen war auch nicht gratis zu haben. Aber man hätte die Loks problemlos bis Basel auf der eigenen, immer wichtiger werdenden Verbindung Ludwigshafen–Busto Arsizio einsetzen können. Oder sie anderen Eisenbahnunternehmen zu gewinnbringenden Konditionen vermieten, denn im internationalen Markt waren Lokomotiven in

jenen Tagen Mangelware. Fest steht: Die erste Lok wurde Ende 2000 geliefert, die anderen beiden ein halbes Jahr später. Sie waren elektronisch ausgerüstet für die Bahnnetze in Deutschland, Österreich und Ungarn und mussten für das Bahnnetz in der Schweiz nachgerüstet werden. Die deutsche Bahnlizenz wurde per 7. Juli 1999 ausgestellt, gültig für 15 Jahre. Somit war der Operateur Hupac auch ein Traktionär. Tatsächlich wurden die Loks sowohl vermietet als auch selber genutzt.

Der gute Start in diesem neuen Geschäftsfeld und die Bahnreform 1 machen den Hupac-Leuten in der Silvesternacht 1999 Hoffnung auf die Zukunft. Eine Veränderung ist möglich. Der Verkehr läuft auch in der Nacht zum neuen Jahrtausend auf allen Hupac-Linien ohne nennenswerte Vorkommnisse.

Nach dem Rausch der Millenniums-Feuerwerke stellt sich schnell wieder der gewohnte Arbeitsalltag ein. Im Februar 2000 führt die Hupac einen neuen Shuttlezug ein, er fährt von Singen nach Genua und bietet im Rahmen des Gateway-Konzepts die Weiterfahrmöglichkeit bis nach Tunesien im fernen Kontinent Afrika. Im Mai startet die Firma die neue Verbindung von Köln Niehl Hafen nach Pomezia südlich von Rom, wobei sie im deutschen Teil der Strecke als zertifiziertes deutsches Eisenbahnunternehmen nach dem Prinzip des liberalisierten freien Zugangs zu ausländischen Schienennetzen fährt. Im Juni eröffnet die Hupac eine neue Verbindung vom Hafen Rotterdam zum Badischen Bahnhof Basel und tastet sich damit weiter zum Hochsee-Güterverkehr vor, nachdem sie schon 1999 in Basel die Zweigstelle Maritime Inland Services eingerichtet hat. Im September genehmigt der Verwaltungsrat den Kauf von 200 neuen Taschenwagen. Ende 2000 resultiert ein Verkehrszuwachs von satten 14 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Umgerechnet bringt die Hupac in diesem Jahr die Ladungen von 370 000 Lastwagen auf die Schiene.

Mit Blick auf die kaum spürbare Liberalisierung schreibt Verwaltungsratspräsident Hans-Jörg Bertschi im Vorwort des Jahresberichts: «Die Strukturprobleme in der Zusammenarbeit der nationalen Bahnen wirken sich zunehmend negativ aus.» Er verlangt mehr Wettbewerb auf der Schiene. Und er weiss, aber das hängt er nicht an die grosse Glocke: Wenn die Politiker so langsam sind, dann machen wirs eben selber.

Das meint Bertschi bitterernst. Denn Anfang des Jahres haben sich zwei junge Belgier bei der Hupac gemeldet, Ronny Dillen und Jeroen Le Jeune. Ersterer ein Industrie-Entwickler, zweiterer ein Banker. Dillen und Le Jeune wollten ein privates Eisenbahnunternehmen gründen und waren auf der Suche nach Startkapital. Die Hupac investierte 260 000 Franken und beteiligte sich mit 40 Prozent am Unternehmen Dillen & Le Jeune Cargo, Kurzform DLC. Damit hatte die Hupac auch in Belgien Zugriff auf ein Eisenbahnunternehmen. In zwei Jahren wird Dillen & Le Jeune Cargo die Eisenbahnlizenz erhalten. Im Jahr darauf, 2003, wird auch die Bahnlizenz für Italien folgen.

Das Ziel dieser Strategie ist offensichtlich: Wenn die Hupac in allen Ländern auf dem Weg von Italien nach Holland oder Belgien dank einem privaten Eisenbahnunternehmen die volle Traktion abdecken kann, hat sie eine echte Alternative zu den Angeboten der jeweiligen Staatsbahnen geschaffen.



- 1 *Die Europäische Gemeinschaft wird konkret: Mit den Bahnpaketen soll der Markt liberalisiert werden...*
- 2 *... die Bahnunternehmen sollen mehr Handlungsspielraum erhalten.*

Europa wird konkret: Erstes und Zweites Bahnpaket

Mehr Liberalisierung will auch der Rat der Europäischen Gemeinschaft. 2001 beschliesst er das Erste Bahnpaket: ein ganzes Bündel von Gesetzen und Vorgaben, die die Liberalisierung des internationalen Marktes vorantreiben sollen. Weil die Richtlinie 91/440/EWG im Güterverkehr einfacher umzusetzen ist als im Personenverkehr, beschränkt sich das Erste Bahnpaket hauptsächlich auf den Güterverkehr.

Dessen Schwerpunkte sind der freie Zugang für alle Eisenbahnunternehmen auf den wichtigsten Strecken Europas, insgesamt 50 000 Schienenkilometer – aus diesen Korridoren wird über die Jahre das sogenannte TEN, das Trans European Network. Weiter die Einsetzung einer unabhängigen Trassenvergabe-stelle. Und die schrittweise Umsetzung der Interoperabilität – was bedeutet, dass unter anderem für Brems- und Sicherheitssysteme, für Signalisationen, Schienenprofile und Dienstsprachen einheitliche Standards geschaffen werden. Das Erste Bahnpaket tritt am 15. März 2003 in Kraft.

Nur ein Jahr später setzt der Rat der Europäischen Gemeinschaft mit dem Zweiten Bahnpaket nach, in dem die Bestimmungen des Ersten Bahnpakets verfeinert und deren Geltungsbereiche erweitert werden. So soll unter anderem der freie Zugang auf das gesamte Schienennetz Europas per 2006 ausgeweitet und ebenfalls 2006 eine europäische Eisenbahnagentur als unabhängige Koordinationsstelle der Reformen eingesetzt werden.



Es passiert zu wenig

Das klingt alles recht schön und gut. Nur... Wir wollen es mal freundlich formulieren: Die Staaten und die Bahnen geben sich mehr oder weniger Mühe, dem Liberalisierungsauftrag Folge zu leisten. England zum Beispiel handelt vorbildlich schnell und konsequent, sogar im Bereich Personenverkehr. Private Bahnunternehmen erkämpfen sich hier einen Anteil von 30 Prozent des Marktes, der Güterverkehr legt um 70 Prozent zu. Viele Politiker und Gewerkschaften in anderen Ländern aber legen sich quer, zum Beispiel in Frankreich und Belgien. Und wie sehr auch in den Büros die Strukturen umgeformt werden: Draussen auf der Schiene ist vom verheissenen freien Wettbewerb herzlich wenig zu spüren. Dillen & Le Jeune Cargo sind zwar ein privates Eisenbahnunternehmen, aber ein kleiner Fisch im grossen Netz der Schienen. Einige Staatsbahnen gründen Ablegerfirmen im Ausland. Andere versuchen sich in Kooperationen. Meistens tun sie beides – und viele scheitern.

Die Deutsche Bahn und die holländische Nederlandse Spoorwegen haben ihre Güterverkehrsbereiche ausgelagert und zur Railion fusioniert. Die Unternehmen BASF, Hoyer, VTG AG und Bertschi haben gemeinsam das Eisenbahnunternehmen Rail4Chem beziehungsweise R4C gegründet – der Name ist die Abkürzung für Rail for Chem, woraus ersichtlich wird, dass es hier ausschliesslich um den Transport von Chemikalien geht. Der Möbelkonzern Ikea gründet 2002 eine eigene Bahngesellschaft, löst diese aber zwei Jahre später wieder auf. Die Hupac ist ihrerseits einige Kooperationen mit Eisenbahnunternehmen eingegangen. Und, immerhin, die SBB haben schon 1998 ausgerechnet, wie viel es kostet, wenn sie die Verantwortung für die Traktion eines Zuges von Italien bis nach Holland übernehmen – und dieses Gesamt-Angebot der Hupac offeriert.

Chronik der SBB Cargo International AG

1999, 1. Januar: Auftakt zur Bahnreform. Der Regiebetrieb SBB wird umgewandelt in eine spezialgesetzliche Aktiengesellschaft mit Aufteilung in die drei unabhängigen Divisionen Personenverkehr, Güterverkehr und Infrastruktur. Aus der Güterverkehrsdivision des Regiebetriebs wird die SBB Cargo AG mit Sitz in Basel (heute Olten). Aktionär: SBB.

1999, 3. Dezember: Expansion nach Deutschland. Gründung der S-Rail Europe SRE GmbH, Singen, um die Möglichkeit zu schaffen, eigene Tätigkeiten in Deutschland aufzunehmen. Aktionäre: SBB Cargo AG (75 Prozent) und Hupac AG (25 Prozent).

2002, 24. Juni: Die SBB Cargo AG gründet mit der Häfen und Güterverkehr Köln AG (HGK) die Produktionsgesellschaft Swiss Rail Cargo Köln (SRCK) mit Sitz in Köln. Aktionäre: SBB Cargo AG (51 Prozent), Häfen und Güterverkehr Köln AG (44 Prozent), Hupac AG (5 Prozent).

Gleichzeitig organisiert die SBB Cargo AG das Deutschlandgeschäft neu: Sie gründet die SBB Cargo Deutschland GmbH mit Sitz in Duisburg. Aktionär heute: SBB Cargo International AG.

Gleichzeitig wandelt sie die S-Rail Europe SRE GmbH um in die Vertriebsgesellschaft SBB Cargo GmbH, ebenfalls mit Sitz in Duisburg.

2003, 29. April: Expansion nach Italien. Die SBB Cargo AG gründet die SBB Cargo Italia S.r.l. mit Sitz in Gallarate (heute Mailand). Aktionär heute: SBB Cargo International AG.

2004: Die Hupac AG verkauft ihre Anteile an der S-Rail Europe SRE GmbH und an der Swiss Rail Cargo Köln (SRCK) an die SBB Cargo AG.

2010, 9. September: Der internationale Güterverkehr wird aus der SBB Cargo AG herausgelöst als eigenständige Gesellschaft: Gründung der SBB Cargo International AG mit Sitz in Olten. Gleichzeitig wird die SBB Cargo GmbH mit der SBB Cargo International AG verschmolzen.

Aktionäre der SBB Cargo International AG: SBB Cargo AG (75 Prozent) und Hupac AG (25 Prozent). Somit ist die Hupac AG auch zu 25 Prozent an SBB Cargo Deutschland GmbH und SBB Cargo Italia S.r.l. beteiligt.

Kennzahlen SBB Cargo International AG 2016: 294 Millionen Franken Umsatz, 643 Mitarbeitende, 127 Lokomotiven, 11 108 Millionen Nettotonnenkilometer Verkehrsleistung.

Unter dem Strich ist das zu wenig, viel zu wenig Wettbewerb. Die Preise bleiben hoch, die grossen (Staats-)Player unangetastet, der internationale Verkehr aufwendig und mit viel Bürokratie verbunden. Alles, was passierte, war, dass die neu gegründeten Staatsbahn-Firmen der Hupac ein paar Umsatzprozent abluchsten. Alles andere ist letztlich beim Alten geblieben. Derweil

prognostizieren die grossen Beraterfirmen, dass sich in naher Zukunft drei bis fünf Bahnen durchsetzen und europaweit operieren werden. Die Berater leiten dieses Szenario von der Luftfahrtindustrie ab und gehen davon aus, dass sich die «überlebenden» Bahnen um die deutsche und die französische Staatsbahn herum gruppieren werden. Heute wissen wir, dass die Wahrsager mit ihren Prognosen komplett danebenlagen.

Tatsächlich aber verstehen viele Staatsbahnen unter dem Liberalisierungsprozess die Chance, von einer nationalen zu einer kontinentalen Güterbahn zu werden. In Ländern wie Frankreich und Belgien will man über die Landesgrenzen hinaus profitieren. Im eigenen Land stellt man sich aber quer und legt die Eintrittsbarriere für ausländische Unternehmen zu hoch. Was zur Folge hat, dass viele Güterbahnen unermessliche Verluste schreiben, weil sie über den Preis oder Preisdumping Marktanteile hinzugewinnen wollen, ohne aber auf die Nachhaltigkeit zu schauen.

Beni Kunz weiss aufgrund eigener Erfahrung während seiner Lern- und Wanderjahre in Amerika, dass man die Summe dieser Umstände nicht als echten Wettbewerb bezeichnen kann. In den USA ist seit dem Shipping Act of 1984 die Liberalisierung der Bahn längst umgesetzt worden. Anfang 2004 sieht Hupac die Zeit gekommen, das Heft mit einer spektakulären Aktion selber in die Hand zu nehmen.

Die Brechstange heisst «durchgehende Traktion». So nennt es jedenfalls die Hupac. Ganz präzise formuliert ist damit die Verantwortung für die durchgehende Traktion gemeint.

Wie wir gesehen haben, bedeutet das Einführen eines neuen Linienangebotes, dass sich die Vertreter der Hupac mit den Vertretern der Staatsbahnen an einen Tisch setzen müssen und letztere untereinander die Preise für ihre Territorien absprechen.

Diese Gespräche wollen die Hupac-Verantwortlichen nun nicht mehr als bittstellender Operateur führen, sondern die Verantwortung für die gesamte Traktion vom Start bis ins Ziel an eine Drittfirma abtreten – und zwar an ein Bahnunternehmen, und jede Hupac-Linie einzeln.

Mit diesem «Trick» werden die Vertreter der Staatsbahnen, die sich eben noch gemütlich am runden Tisch absprachen, zu Konkurrenten, die gegeneinander handfeste Geschäftsinteressen durchsetzen und sich gleichzeitig gegenseitig Dienstleistungen verkaufen müssen. Kommen zusätzlich Privatbahnen ins Spiel, ist es mit der Gemütlichkeit definitiv vorbei. Die Verantwortung für die durchgehende Traktion hat aus liberalistischer Sicht zudem den Vorteil, dass die Bahnen gezwungen werden, sich für diese neuen Abläufe neu zu organisieren.

Ein Auftragnehmer für alles

Im März 2004 bittet die Hupac alle sieben Bahnunternehmen, mit denen sie zusammenarbeitet, um Offerten für durchgehende Traktionen. Die ersten Reaktionen sind hochgradig irritiert. Durchgehend? Wir? Das gabs noch nie in der Geschichte des europäischen Schienengüterverkehrs!



2005, 18. März: Eine Sensation! Zur Feier der Marktöffnung im Transit durch die Schweiz versammelt die Hupac Loks aller Partnerbahnen in Chiasso und positioniert sie fürs Gruppenfoto.

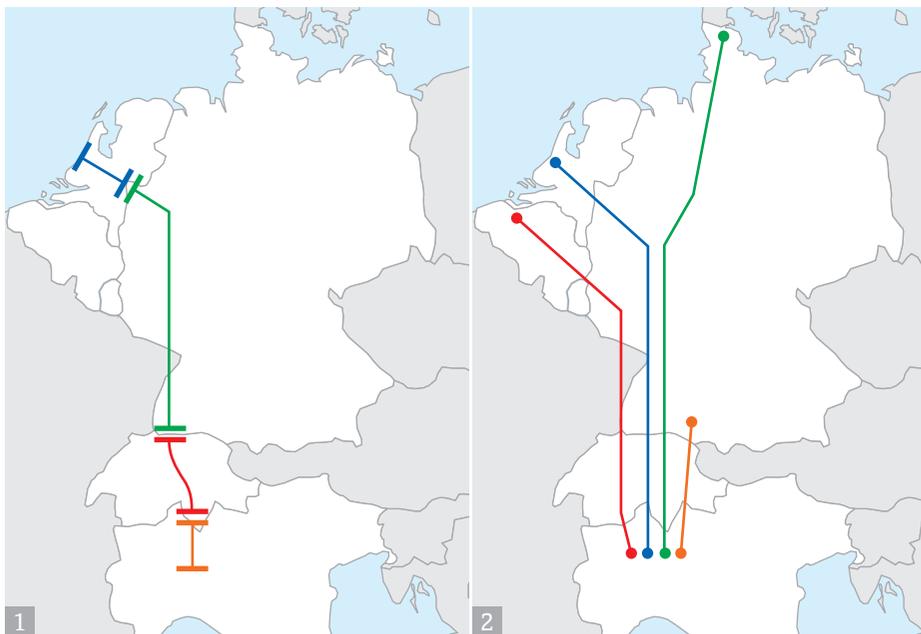
Von links: SBB Cargo (Schweiz), Ferrovie Nord Cargo (Italien), Trenitalia Cargo (Italien), Rail4Chem (Deutschland/Schweiz) und Railion (Deutschland).

Weil Dillen & Le Jeune Cargo zu diesem Zeitpunkt noch nicht für die Schweiz zugelassen war, sprang kurzerhand Ferrovie Nord Cargo ein.

Tatsächlich ist die Idee neu, im besten Sinne des Wortes bahnbrechend. Einmal mehr setzt die Hupac an, die Branche umzukrempeln.

Und garantiert den Bahn-Chefs in den nötigen persönlichen Gesprächen mehr oder weniger denselben Umsatz wie bisher – unter der Bedingung, dass sie die Verantwortung für einen Zug durchgehend vom Start bis ins Ziel übernehmen. Tatsächlich kann es sich die Hupac leisten, diese Bedingung zu stellen. Denn mit 60 ausgelasteten Zügen pro Tag, mit eigenem Rollmaterial und eigenen Terminals ist sie einer der grossen und unabhängigen Auftraggeber im Markt. Es wäre für die Bahnen unklug, sich ihr Stück vom Kuchen entgehen zu lassen. Zumal sie aus jahrzehntelanger Erfahrung wissen, dass die Hupac stets ein ehrlicher Partner war und auf nachhaltige strategische Partnerschaften gesetzt hat. Und wenn man es sich ganz sachlich überlegt: Durchgehende Traktion bietet auch die Chance, ins Ausland zu expandieren.

Die Anfragen nach Offerten werden übrigens nicht im Ausschreibungsverfahren durchgeführt, weil ein solches rechtlich definiert ist und zum Beispiel keine Nachverhandlungen zulässt. Stattdessen werden sie in den Pressemitteilungen wahlweise Offert- oder Angebotsverfahren genannt. Das lässt der Hupac jede erdenkliche Möglichkeit offen, mit ihren Partnerbahnen ausgewogene Konzepte einzuführen.



- 1 Durchgehende Traktion einfach dargestellt: Bis 2004 operierte ein Eisenbahnunternehmen nur im eigenen Land mit den eigenen Loks.
- 2 Ab 2005 übernimmt ein Eisenbahnunternehmen die Verantwortung dafür, einen Zug durchgehend vom Start bis ins Ziel zu ziehen.

Im September 2004 liegen alle Offerten auf dem Tisch, kurz darauf sind die Partner bestimmt: SBB Cargo, Railion (die Cargo-Division der Deutschen Bahn), Trenitalia Cargo (eine Tochtergesellschaft der italienischen Staatsbahnen FS), R4C (die private Rail for Chem) und DLC (die ebenfalls private Dillen & Le Jeune Cargo aus Belgien). Mit ihnen unterschreibt die Hupac im Sinne der strategischen Partnerschaft Verträge über eine Dauer von drei Jahren – üblich sind im Bahnwesen Einjahresverträge. Zur Feier der grossen Übereinkunft gibts ein Fotoshooting, das je eine Lokomotive aller Partner zeigt, eine Sensation für Bahnfans. Und in der geradezu euphorisch geschriebenen Pressemitteilung erklärt eine beigelegte Skizze, was der Durchbruch genau bedeutet.

Die durchgehende Traktion sorgt ab dem Jahr 2006 tatsächlich für echten Wettbewerb unter den Bahnen. Sie entschlackt festgefahrene Strukturen und optimiert die Bilanzen, auch diejenige der Hupac. Win-win heisst das auf Neudeutsch. Den Hupac-Impuls zur durchgehenden Traktion kann man sogar durchaus als Anstoss für die Gründung der SBB Cargo International werten: Hupac überschreibt 2002 ihre deutsche Eisenbahnlizenz der neu gegründeten SBB Cargo Deutschland als Starthilfe...

Schliesslich geben die Chefs der Staatsbahnen unumwunden zu: Die Vorteile sind grösser als die Nachteile. Die Züge haben weniger Verspätung. Es braucht weniger Lok- und Lokführerwechsel. Die Loks sind produktiver, weil sie mehr fahren und weniger stehen. Der administrative Aufwand ist kleiner. Und das Schönste: Bahnliberalisierung ist möglich! O Wunder!



Nicolas Perrin, Chef SBB Cargo und Mitglied der Geschäftsleitung SBB.

«Wir dürfen stolz sein»

Drei Fragen an den Chef der SBB Cargo: Nicolas Perrin kann heute davon profitieren, dass er 2010 den internationalen Verkehr der SBB Cargo als eigene Firma etabliert hat.

Mit der Gründung der Tochter SBB Cargo International in 2010 haben Sie das internationale Cargo-Geschäft auf eigene Füße gestellt. Sind Sie heute zufrieden mit den Resultaten?

Dieser Schritt war und ist bis heute richtig und erfolgreich. Wir haben ein Geschäftsmodell geschaffen, das auf die spezifischen Marktbedürfnisse im Transitverkehr ausgerichtet ist. Damit haben wir uns rechtzeitig auf den neuen Gotthard-Basistunnel vorbereitet und können zusammen mit dem Ausbau der Zufahrtslinien ein wettbewerbsfähiges Angebot offerieren.

Bei SBB Cargo International ist der Kombi-Operateur Hupac mit 25 Prozent beteiligt – ein einzigartiges Geschäftsmodell. Was bedeutet das, strategisch und operativ, für beide Partner?

Für beide Seiten war es ein wichtiger, aber zu Beginn auch ein ungewisser Schritt. Strategisch ergänzen wir uns optimal. Wir lernen voneinander und fordern uns gegenseitig. Schlussendlich profitieren unsere Kunden, wenn wir uns optimal auf die Bedürfnisse des kombinierten Verkehrs ausrichten. Ein Erfolgsfaktor ist, dass wir operativ unabhängig sind. Wir dürfen stolz sein, dass es gelungen ist, eine starke schweizerische Partnerschaft international erfolgreich zu positionieren.

Dem Strassentransport steht ein gewaltiger Produktivitätssprung bevor: verbrauchsarme Motoren, digital unterstützte Prozesse, Gigaliner, Platooning. Wo steht die Bahn?

Eigentlich ist die Bahn als spurgeführtes System für diese innovativen Schritte geeigneter. Leider wirken im Gegenzug die vielen nationalen Regulatorien auf alles Neue und Innovative bremsend. Zudem zeigt die Industrie wegen der tieferen Stückzahlen wenig Interesse. Die SBB lassen sich dadurch nicht irritieren und investieren viel Energie in die Digitalisierung und Automation. Als Gütertochter der SBB sind wir ganz vorne mit dabei, weil wir den Wettkampf von Schiene und Strasse nicht verlieren wollen. Mein Ziel ist es, möglichst rasch konkrete Schritte umzusetzen.

Auf dem Papier vollbracht

Die logische Weiterentwicklung der Verantwortung für die durchgehende Traktion ist die reale durchgehende Traktion, man sagt dem auch integrierte Traktion: Ein Zug wird von A nach B nur noch von einer einzigen Lok gezogen, Lokwechsel fallen weg. Das wird heute inzwischen vereinzelt praktiziert, aber in einem verschwindend kleinen Umfang. Einer der Hauptgründe für die zögerliche Entwicklung der realen durchgehenden Traktion ist die Lokomotive selbst: Sie muss für jedes Land mit den erforderlichen technischen und elektronischen Systemen ausgerüstet sein. Das ist ziemlich teuer – während die alten, nicht vollständig ausgerüsteten Loks oft noch amortisiert werden müssen. Eine Lok wird, nebenbei erwähnt, auf einen Einsatz-Zeitraum von 30 Jahren angeschafft und amortisiert.

Aber immerhin: Heute gilt Europa im Bereich des Güterverkehrs zumindest im gesetzlichen Regelwerk als vollständig liberalisiert. Wie wir immer wieder gesehen haben und weiterhin sehen werden, haperts «bloss» mit der Umsetzung im realen Arbeitsalltag.

Kleiner Exkurs, weil ja sowohl die Bahnpakete der Europäischen Union als auch die Bahnreformen der Schweiz immer für alle Bereiche der Bahn gelten: Ganz anders verhält es sich im Personenverkehr. Da ist die Sache noch sehr viel komplizierter, und das hat, stark verkürzt, tiefliegende Gründe. Einer ist der Auftrag des Volkes an den Staat, gewisse Dienstleistungen zu erbringen, die per se nicht rentabel, aber eben erwünscht sind. Man nennt das Service public. Ein anderer ist die über zwei Jahrhunderte gewachsene und verflochtene Struktur der Staatsbahn. Ein dritter ist die Aufgabe des Staates, für einen fairen Wettbewerb zu sorgen. Das heisst zum Beispiel, dem bei einer vollständigen Liberalisierung drohenden Lohndumping vorzubeugen. Hier leisten vor allem die Gewerkschaften intensive Lobby-Arbeit.

Ein weiterer Grund ist die Begrenztheit der Schiene: Die Eisenbahn ist wie die Strom- oder die Telefonie-Branche eine sogenannte Netzwerkindustrie. Eine solche zu entflechten und zu liberalisieren, ist äusserst anspruchsvoll. Das dauert gemäss Lehrbüchern, wenn überhaupt möglich, rund 40 Jahre. Netzwerkindustrien wie die Strom- oder die Telekommunikationsbranche haben aus Sicht der Liberalisierer gegenüber der Bahn den «Vorteil», dass ihre Netzwerke mehr oder weniger unbegrenzt nutzbar sind: Alle Strom-Anbieter können ihren Strom in dasselbe, schier unbegrenzt belastbare Stromnetz einspeisen. Bei der Bahn ist die Kapazität der Schiene hingegen begrenzt: Da können nicht zehn Anbieter nach Belieben Züge über die Schienen schicken.

Kurz: Bei der Umsetzung des europäischen Dritten und Vierten Bahnpakets, die vor allem Belange des Personenverkehrs beinhalten, ist die Europäische Union bis heute so gut wie keinen Schritt weitergekommen. Die Staaten setzen sich gegen die Order der Union sogar zur Wehr. Nicht zuletzt auch deshalb, weil im Turbo-Liberalisierungsstaat England die negativen Auswirkungen eines freien Marktes vor allem im Infrastrukturbereich in den ersten Jahren im Personenverkehr tatsächlich zu einem Chaos auf der Schiene und den angegliederten Dienstleistungssektoren geführt haben. Heute gilt England als Musterbeispiel der Liberalisierung. Ende des Exkurses.



1

*1 Der Verkehr boomt – auch dank der Marktöffnung.
Die Hupac-Leute haben alle Hände voll zu tun:
Konzentration in der Führerkabine des Portalkrans...*





2



3

- 2 ... Organisieren am Boden...
- 3 ... sorgfältiges Stapeln der Container...
- 4 ... und Verladen der Sattelaufleger.

Das Pendel schlägt zurück

Da ist es doch beruhigend für die Hupac, dass im Güterverkehr, zumal im internationalen, die Umstände einfacher sind. Was aber nicht bedeutet, dass nun alles in Butter ist und alle Teilnehmer glücklich sind. Denn schon früh setzt auch im Güterverkehr ein Umkehrprozess der Liberalisierung ein. Man kann auch sagen: eine Remonopolisierung. Fast ein bisschen wie nach der Französischen Revolution, als die alten Könige buchstäblich mit aller Gewalt die von Napoleon durcheinandergebrachte Weltordnung wiederhergestellt haben. Historiker sagen diesem Teil der Geschichte Restauration. Auch im Bahnverkehr sind die «alten Mächte», also die Staatsbahnen, nach den «Unruhen» der Liberalisierung bestrebt, die alte Ordnung wiederherzustellen.

Ein paar Beispiele: Belgien beschliesst, dass nur die Staatsbahn Lokführer ausbilden darf. Frankreich verweigert offensiv ausländischen Konkurrenten den Zugang zum eigenen Schienennetz. In Deutschland beschliesst ein Gericht, dass es rechtens ist, dass die Staatsbahn tiefere Strompreise zahlt als Privatbahnen. Zudem beschliesst das deutsche Parlament in der «Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge», dass zum Schutz der Deutschen Bahn Verkehrsaufträge bis 2014 nicht mehr öffentlich ausgeschrieben werden müssen. Auch die Schweiz widersetzt sich dem Befehl, Verkehrsaufträge öffentlich auszuschreiben. Die letzten beiden Beispiele betreffen zwar vor allem den Personenverkehr, verdeutlichen aber das Streben nach Remonopolisierung.

Und letztlich vollzieht sich gerade mit der Expansion der Staatsbahnen ins Ausland die Remonopolisierung exemplarisch: Die neuen, jungen, privaten Bahnen, die für Unruhe auf dem Markt sorgen sollten, werden von den Giganten aufgekauft, integriert oder aufgelöst und quasi verstaatlicht. Die Kleinen verschwinden, die Grossen werden zunehmend grösser. So entsteht die geradezu



paradoxe Situation, dass staatliche Eisenbahnen ins Ausland expandieren, während sie gleichzeitig ihr eigenes Territorium gegen ihre Konkurrenten abschotten. Es entsteht ein staatlich sanktioniertes Katz-und-Maus-Spiel mit wechselnder Rollenverteilung.

Immerhin: 2009 nehmen die Chefs der Hupac die im Schweizer Parlament herumgeisternde Idee auf, den internationalen Verkehr aus der SBB Cargo als eigenständige Firma auszulagern. Der Grund: SBB Cargo hat sich mit ihren Abenteuern im Ausland ordentlich die Finger verbrannt und steckt nun tief in den roten Zahlen. Man schlussfolgert daraus, dass sich die kleine Schweiz eine international aktive Güterbahn gar nicht leisten könne. Weshalb zur Diskussion steht, die Güterdivision aufzuteilen in einen nationalen und einen internationalen Bereich, letzterer gemeinsam mit einem starken Partner.

Es werden also Gespräche geführt mit verschiedenen Interessenten, darunter die Cargo-Divisionen der französischen und der deutschen Bahn. Doch die Franzosen springen ab, und bei der Hupac kommt Panik auf: Soll etwa der gesamte Gütertransit durch die Schweiz unter die Regie von DB Cargo gelangen, dem zweitstärksten Player im Markt? Das wäre dann nichts anderes als ein neues Monopol. Die Hupac-Strategen entscheiden sich zur Flucht nach vorne und machen der SBB Cargo ein Angebot: Wir steigen ein!

Die Gespräche mit den Chefs des Bundesamts für Verkehr und der SBB fruchten. 2010 wird die SBB Cargo International als gemeinsame Tochterfirma von SBB Cargo und Hupac gegründet, ihr Sitz befindet sich in Olten, und das Aktionariat teilt sich auf in 75 Prozent SBB Cargo und 25 Prozent Hupac. Die Kooperation funktioniert gut, die Firma fährt heute rentabel – obwohl der Eurokurs von 1.55 Franken im Jahr 2008 auf 1.10 Franken im Jahr 2016 gesunken ist. Sogar SBB Cargo Schweiz verdient 2013 zum ersten Mal seit Jahrzehnten Geld.

Chronik der europäischen Bahnreform

Chronik der Schweizer Bahnreform

1957, 25. März: Absichtserklärung

Im Vertrag zur Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft wird die Absicht festgeschrieben, dass innerhalb von 12 Jahren die «Zulassung von Verkehrsunternehmen zum Verkehr innerhalb eines Mitgliedstaates, in dem sie nicht ansässig sind», geregelt werden soll. Das gilt für alle Verkehrssparten, also sowohl für den Bahn- als auch für den Schiffs- und den Strassenverkehr.

1962, 28. November: Keine Wettbewerbsregeln

Der Rat der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft schliesst die Verkehrsunternehmen von den Wettbewerbsregeln der Gemeinschaft aus.

1968, 19. Juli: Besondere Regeln

Mit einer neuen Verordnung wird die Zusammenarbeit international tätiger Verkehrsunternehmen geregelt, insbesondere im Bereich technische Normierungen.

1983, 24. Januar: Untätigkeitsklage

Das Europäische Parlament will, dass es vorwärts geht mit der Liberalisierung. Es fordert den Rat der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft mit einer Untätigkeitsklage auf zu handeln. Die Klage wird vom Europäischen Gerichtshof am 22. Mai 1985 gutgeheissen.

1991, 29. Juli: Richtlinie 91/440/EWG

- Eisenbahnunternehmen sollen unabhängige Unternehmen sein.
- Trennung von Infrastruktur und Verkehr (rechtlich, organisatorisch, finanziell).
- Es soll erlaubt sein, Gruppierungen zu gründen.
- Diskriminierungsfreier Netzzugang.

1996, 17. November: Revision des Eisenbahngesetzes

Der Auftakt zum Bahnreform-Prozess.

1999, 1. Januar: Bahnreform 1

- Aus dem Regiebetrieb SBB als unselbstständige Anstalt des Bundes wird die spezialgesetzliche Aktiengesellschaft SBB AG mit den Divisionen Infrastruktur, Personen- und Güterverkehr.
- Die Bereiche Infrastruktur und Personenverkehr werden sowohl rechnerisch als auch organisatorisch getrennt.

- Die Division Güterverkehr wird zu einer selbstständigen Aktiengesellschaft.
- Entschuldung und Neustrukturierung der SBB.
- Liberalisierung des öffentlichen Güterverkehrs mit diskriminierungsfreiem Netzzugang auch für nichtschweizerische Güterbahnen innerhalb der Schweiz.
- Teilweise Finanzierung des öffentlichen Verkehrs.

2003, 15. März: Erstes Bahnpaket

- Freier Zugang für alle Eisenbahnunternehmen auf den wichtigsten Strecken Europas (rund 50 000 Schienenkilometer).
- Unabhängige Trassenvergabestelle.
- Schrittweise Umsetzung der Interoperabilität.
- Die Regelungen für den Netzzugang, die Zulassung der Unternehmen und die Festlegung der Trassenpreise werden in vielen Detailpunkten verfeinert und vereinheitlicht.
- Auch die Trennung von Infrastruktur, Personen- und Güterverkehr wird detaillierter definiert.
- Unabhängigkeit des Infrastrukturbetreibers vom Staat.

2004, 30. April: Zweites Bahnpaket

- Konsequente Weiterentwicklung des Ersten Bahnpakets, insbesondere bei der Verbesserung der Sicherheit und der Interoperabilität sowie bei der Beschleunigung der Marktöffnung für den Güterverkehr.
- Freier Zugang für alle Eisenbahnunternehmen zum gesamten europäischen Schienennetz ab 2006.
- Detailliertere Richtlinien zur Eisenbahnsicherheit.
- Freier Zugang ab 2007 zu den Infrastrukturen der anderen Mitglieder, was bedeutet, dass Kabotage möglich ist.
- Detailliertere Richtlinien und Definitionen technischer Standards zur Interoperabilität.
- Einrichtung einer Europäischen Eisenbahnagentur ab April 2006 mit Sitz im französischen Valenciennes als unabhängige Koordinationsstelle zur Umsetzung der Bahnreformen.

2005, 23. Februar: Bahnreform 2

- Hauptsächlich Bestimmungen zum Personenverkehr.
- Neuordnung und Harmonisierung der Infrastrukturfinanzierung.
- Effizienzsteigerung im öffentlichen Verkehr.
- Sicherung eines leistungsfähigen Bahnsystems durch ein verbessertes Kosten-Nutzen-Verhältnis beim Einsatz öffentlicher Mittel.

Die Reform wird vom Parlament zurückgewiesen mit dem Auftrag, kleinere Tranchen zu erarbeiten.

2007, 1. September: Drittes Bahnpaket

- Vollständige Liberalisierung des grenzüberschreitenden Personenverkehrs bis 2010.
- Definition der Mindestanforderungen zum Erwerb des europäischen Lokführerscheins.
- Stärkerer Wettbewerb beim Ausschreiben öffentlicher Verkehrsleistungen.
- Verbesserung der Fahrgastrechte.

2010, 1. Januar: Erster Schritt Bahnreform 2

- Grundzüge für mehr Rechtssicherheit bei den Ausschreibungsverfahren.
- Grundzüge bei der Harmonisierung der Rechtslage bei Ausschreibungs- und Bestellverfahren.

2013, 30. Januar: Vorschlag Viertes Bahnpaket

Der Liberalisierungsprozess soll abgeschlossen werden. Vor allem die Vorgaben, bis Dezember 2019 auch den Personenverkehr vollständig zu liberalisieren, Subventionen einzustellen, Service-public-Leistungen zu reduzieren sowie Betrieb und Infrastruktur vollständig zu trennen, stossen im Europäischen Parlament auf heftigen Widerstand. Es weist das Bahnpaket zurück an die zuständige Kommission.

2013, 1. Juli: Zweiter Schritt Bahnreform 2

- Bestimmungen für mehr Rechtssicherheit bei den Ausschreibungsverfahren.
- Bestimmungen bei der Harmonisierung der Rechtslage bei Ausschreibungs- und Bestellverfahren.

2016, 28. April: Viertes Bahnpaket, technischer Teil

- Erhöhung der Interoperabilität.
- Betrieb und Infrastruktur werden nicht vollständig vom Staat losgelöst. Im Gegenzug sind weniger Quersubventionen erlaubt.

2016, 14. Dezember: Viertes Bahnpaket, politischer Teil

- Freier Zugang zu Dienstleistungen im Schienenverkehr wie Wartung oder Ticketverkauf ab 2020 – allerdings mit Einschränkungen zum Schutz der Staatsbahnen.
- Aufträge für öffentliche Passagierdienste müssen öffentlich ausgeschrieben werden – allerdings mit Einschränkungen zum Schutz der Staatsbahnen.

Im Dezember 2016 tritt schliesslich der zweite Teil des Vierten EU-Bahnpakets in Kraft. Mit ihm gilt der Liberalisierungsprozess als abgeschlossen. Doch aufgrund heftiger Debatten innerhalb der Staatsparlamente und auch der Staaten untereinander sind nun in vielen Bestimmungen die Spitzen gekappt: Den Staatsbahnen werden in zentralen Punkten Sonderregelungen zugestanden – was nichts anderes bedeutet, als dass die Politik nach Gutdünken vieles beim Alten belassen kann. Kritiker behaupten, dass damit die Bahnliberalisierung de facto gescheitert sei. Eine etwas optimistischere Einschätzung besagt, dass sich angesichts des gigantischen administrativen Aufwandes real sehr wenig bewegt habe. Auch die Schweiz hat nach dem fulminanten Auftakt mit der Bahnreform 1 verhältnismässig kleine Folgeschritte gemacht.

Wer übrigens im Internet «4. Bahnpaket» googelt, findet kaum brauchbare Artikel, ganz im Gegensatz zum Suchbegriff «1. Bahnpaket». Irgendwie, so scheint es, ist das Ganze auch den Medien zu kompliziert geworden.

Ganz so schwarz darf man dieses «Scheitern» allerdings nicht malen. Denn einerseits gehört es zu den Mechanismen der freien Marktwirtschaft, dass sich einige wenige Firmen gegen alle anderen durchsetzen und so gross werden, dass sie den Markt fast nach Belieben dominieren können – also faktisch zu Monopolisten werden. Firmen wie Microsoft, Nestlé oder Monsanto verdeutlichen diesen Sachverhalt selbstredend.

Andererseits hat die Liberalisierung der Bahn in Europa tatsächlich zu vielen Veränderungen geführt, die heute anerkannt und geschätzt sind. Mehr Dynamik im Markt zum Beispiel, vereinfachte Abläufe, schlanker strukturierte und effizientere Unternehmen, mehr Interoperabilität und, ja, ein bisschen mehr Wettbewerb. Heute, Stand Ende 2016, lassen auf dem Schweizer Schienennetz 23 Operateure aus ganz Europa als direkte Hupac-Konkurrenten ihre Waren transportieren.

Fazit: Die Bahn ist nicht mehr dieselbe, wie sie 1991 beim Verkünden der Richtlinie 91/440/EWG war. Es gibt sogar Kenner, die sagen, dass die verkorksten Staatsbahnen von einst ohne den Liberalisierungsprozess schon längst kollabiert wären. Und zwar sowohl im Güter- als auch im Personenverkehr.

Für die Hupac als Operateur, also letztlich als Bahnkunde, bleibt der Arbeitsalltag ein kräftezehrendes Verhandeln, Vermitteln und Austarieren. Umso mehr, als nach dem Platzen der amerikanischen und europäischen Immobilienblase und der damit verbundenen globalen Wirtschaftskrise 2008 der Umsatz der Hupac von einem Tag auf den anderen drastisch sinkt. In der Jahresbilanz von 2009 resultiert eine Umsatzeinbusse von 18,2 Prozent bei 13,5 Prozent weniger Sendungen.

Diese Weltwirtschaftskrise hat auch die Bahnliberalisierung ins Stocken gebracht, weil Banken oder Investoren nicht mehr bereit waren, Geld in ein «Hochrisikogeschäft» zu investieren. Parallel zu den Turbulenzen der Wirtschaftskrise sank der Wechselkurs des Euro kontinuierlich von 1 Franken und 55 Rappen pro Euro auf 1 Franken und 10 Rappen, was einem Wertverlust von einem Drittel entspricht. Für eine Firma wie Hupac, die 95 Prozent ihrer Geschäfte in Euro abwickelt, war und ist das noch immer ein harter Brocken. Aus diesen Gründen gingen verschiedene Bahntraktionsunternehmen in Konkurs oder wurden von den dominierenden Staatsbahnen übernommen.



Die obere Ecke der Ladung definiert die maximale Höhe, mit der ein Zug sicher durch einen Tunnel kommt. Für die modernen Sattelaufleger ist eine Höhe von 4 Metern notwendig.

4 Meter: Die Bahn muss nachziehen

So. Genug der Liberalisierung, bevor uns der Kopf sturm wird. Schliesslich gibt es noch weitere wichtige Angelegenheiten, in denen die Hupac verhandeln, vermitteln und austarieren muss. Wir wechseln den Blickwinkel vom Allgemeingeschehen in Europa zurück in die Schweiz. Genauer gesagt dorthin, wo der ganze alpenquerende Bahngüterverkehr durch muss: auf die Schiene. Das heisst: Die Schienen sind okay. Was sich hingegen langsam, aber sicher zum Problem entwickelt, ist das, was über der Schienenhöhe liegt: Tunnels, Signalisationen und Strassenbrücken. Um das zu verstehen, ist eine kleine Rückblende nötig in die Zeit der Neat-Diskussionen vor der Abstimmung 1992.

Politiker und Verkehrsprognostiker, Transportunternehmer und Logistiker und sogar die Strategen der Hupac waren sich damals einig, dass die Zukunft dem Container gehört. Diese stählerne Wunderkiste hatte sich inzwischen weltweit durchgesetzt als überaus praktisches Transportbehältnis, solide gebaut, grössengenormt und kompatibel mit Schiffen, Zügen und Lastwagen. Man ging davon aus, dass sich der Container auch auf der Strasse durchsetzen und den Sattelaufleger in die Bedeutungslosigkeit verdrängen werde.

Der Container war im Vergleich zum Sattelaufleger auch etwas weniger hoch, wenn man ihn auf einen Bahnwagen verlud: Das Huckepack mass von der oberen Schienenkante bis zur oberen Ecke des Containers um die 3,80 Meter. Ein Sattelaufleger war in der Regel 20 Zentimeter höher.

Diesem Umstand entsprechend wurde denn auch die Neat geplant: Die Lötschberg-Achse sollte hoch genug sein, damit die höheren Sattelaufleger problemlos durch die Tunnels und unter den Brücken hindurch passten. Massgebend ist bei solchen Abmessungen das sogenannte Lichtraumprofil: Es definiert, wie hoch die obere äussere Kante eines Wagens oder eines Containers sein darf, damit der Zug auf keinen Fall die Tunneldecke oder gar die Signalanlagen berührt. Gemessen wird von der Oberkante der Schiene bis zur oberen Aussenkante des Personenwagens beziehungsweise des Containers oder des Sattelauflegers. Auf der Lötschberg-Achse sind das 4 Meter, und zwar nicht nur im Basistunnel, sondern auf der ganzen Strecke bis in die Terminals hinein. Man nennt das einen 4-Meter-Korridor.

Die stärker frequentierte Gotthard-Achse war hingegen für die niedrigeren Container gedacht. Der Gotthard-Basistunnel sollte zwar sehr wohl auf 4 Meter Lichtraumprofil gebaut werden, die Zufahrtslinie aber konnte so belassen werden, wie sie war: mit einem Lichtraumprofil von 3,8 Metern.

So weit, so gut. 2007 wurde der Lötschberg-Basistunnel feierlich eingeweiht. Aber die Prognose von 1992, dass sich nämlich der Container gegenüber dem Sattelaufleger durchsetzen würde, hat sich nicht bewahrheitet. Im Gegenteil: Der Anteil der Sattelaufleger hat im Verhältnis zum Container zugenommen. Und nicht nur das: Die Sattelaufleger sind in der Zwischenzeit immer grösser, sprich höher geworden. Was ja auch verständlich ist: Lastwagenbauer sind bestrebt, Laderäume mit immer noch grösseren Volumen zu entwickeln, um noch mehr Material pro Fahrt zu transportieren. Da zählt jeder Zentimeter. Jedes Verkehrsmittel wird permanent optimiert. Inzwischen hatten die Sattelaufleger fast allesamt Höhen erreicht, die beim Transport mit der Bahn ein Lichtraumprofil von 4 Metern benötigten. Und dafür war die Gotthard-Achse nicht ausgerichtet.

Nun kann man eins und eins zusammenzählen und erkennt, dass sich da Unheil zusammenbraute: Die Sattelzüge wurden immer mehr, und die Kapazität der Lötschberg-Achse ist begrenzt. Es fuhren also zunehmend mehr Sattelzüge auf der Strasse, als die Bahn transportieren konnte. Das ist eine einfache Rechnung. Aber es brauchte seine Zeit, bis alle Beteiligten sie auch begriffen.

«Wahnsinnig wichtig»

Bei der Hupac hat man diese Entwicklung früh erkannt. Logisch, denn ihr entgehen Arbeit und Umsatz. Oder neudeutsch formuliert: Da wächst ein Potenzial heran, das nicht abgeschöpft werden kann.

Langsam macht sich diese Erkenntnis auch in Politikerkreisen breit. Sie erkennen, dass diese Entwicklung den Vorgaben der Alpen-Initiative und somit der Verkehrsverlagerung zuwiderläuft. Schliesslich kristallisiert sich die Frage heraus: Muss die Gotthard-Achse zum 4-Meter-Korridor ausgebaut werden?

Ja, sie muss, und zwar zwingend und so schnell wie möglich! Das sagen jedenfalls Irmtraut Tonndorf, die Kommunikationsbeauftragte der Hupac, und CEO Beni Kunz am Hearing vom 25. und 26. Oktober 2010 vor der Verkehrs- und Fernmeldewesen-Kommission des Nationalrats in Bern. Vertreter verschiedenster Interessen- und Wirtschaftsgruppen legen an diesen beiden Tagen ihre Standpunkte dar. Klar gegen den 4-Meter-Korridor ist keiner der Votanten, nicht mal der für seine stramm konservative Linie bekannte Strassentransporteur und Nationalrat Ulrich Giezendanner (SVP).

Irmtraut Tonndorf führt in ihrer Rede harte Fakten ins Feld: Der Lötschberg-Basistunnel ist zu 90 Prozent ausgelastet. Er deckt aber nur 10 Prozent des effektiven Bedarfs an 4-Meter-Transporten, weil 60 Prozent aller alpenquerenden Lastwagen übergrosse Sattelschlepper sind. Die Schienen-Zufahrtsstrecken zum Gotthard-Basistunnel sind auf nur 3,80 Meter ausgerichtet – es fehlen also 20 Zentimeter, um diese Sattelschlepper von der Strasse zu holen. Und, ganz wichtig, auf den Anschlussstrecken in Italien fehlen ebenfalls 20 Zentimeter.

Tonndorfs Fazit: Man muss handeln. Sie bringt ein Beispiel dafür, dass sich ein schnelles Reagieren lohnt: Die Brennerlinie in Österreich wurde 2000 auf ein Lichtraumprofil von 4 Metern ausgebaut, indem man die Schienen absenkte. In den folgenden acht Jahren ist der Anteil Sattelaufleger um das Sechsfache gewachsen, das Gesamtvolumen des unbegleiteten kombinierten Verkehrs hat sich vervierfacht.

Beni Kunz fasst in seiner Rede zusammen: «Der Vier-Meter-Korridor ist wahnsinnig wichtig.»

Nebenbei: Es wäre nicht die erste Profilerhöhung auf dem Schweizer Schienennetz. Bereits im Jahre 1979 wurden Anlagen und Übergänge höher gelegt, von 3,6 Metern auf 3,8 Metern, vorerst auf den wichtigsten Linien. Kostenpunkt damals: 50 Millionen Franken.

Schnelles Pingpong

Aber oh weh: Die Kommission des Nationalrats beschliesst nach den beiden Hearing-Tagen, dass ein 4-Meter-Korridor nicht nötig sei. Non, Nein, No in allen Landessprachen. Die Hupac reagiert sofort, und was jetzt folgt, ist angesichts des demokratisch langsamen Schweizer Politsystems förmlich ein Bundeshauskrimi.

Und der geht so: Am 7. November 2010, nur wenige Tage nach dem Nein der Kommission, veranstaltet die Hupac gemeinsam mit gleichgesinnten Verbänden eine Pressekonferenz. Dabei wird nicht nur informiert, sondern auch gefordert: Ein 4-Meter-Korridor soll gleichzeitig mit der Eröffnung des Gotthard-Basistunnels erstellt sein inklusive der Luino-Linie von der Schweizer Grenze bis ins Hupac-Terminal Busto Arsizio. Inklusive mehr Terminals in Norditalien. Inklusive einem Ausbau der Überholgleise für 750 Meter lange Güterzüge. Und möglichst noch mit Gleichberechtigung des Güterverkehrs gegenüber dem Personenverkehr. Kostenpunkt für geschätzte 100 umgebaute Brücken und Tunnels plus Signalanlagen in der Schweiz: 300 bis 600 Millionen Franken. Die Hupac bringt als Anreiz zum Korridor die Subventionen ins Spiel: Wenn der

Korridor gebaut sei, wäre dank der erhöhten Produktivität eine Kürzung der staatlichen Subventionen möglich.

Das Medienecho ist überwältigend, politisch linke Kreise und Schienen-transporteure schliessen sich den Forderungen an, die Verkehrsverlagerer ebenfalls und die Alpenschützer sowieso. Jetzt wird in Bundesbern nach der Grossen Kammer (Nationalrat) die Kleine Kammer (Ständerat) aktiv: Die zuständige Kommission des Ständerates nimmt sich des Themas an und empfiehlt einen Rückkommensantrag. Der Ständerat folgt der Empfehlung und beauftragt seinerseits das oberste Ratsgremium, den Bundesrat, das Thema 4-Meter-Korridor zu prüfen. Das geschieht nur neun Tage nach der Hupac-Pressekonferenz.

Dieser Prüfungsauftrag heisst in der Juristensprache Postulat. Das bedeutet: Was immer die Ergebnisse dieser Prüfung sind, sie müssen nicht zwingend zu weiteren politischen Handlungen führen.

Genau das ist je einem Vertreter der Kleinen und der Grossen Kammer zu wenig: Norbert Hochreutener (CVP) reicht am 2. Dezember im Nationalrat eine Motion ein, die einen Ausbau der Neat-Gotthard-Achse zum 4-Meter-Korridor zwischen Basel und Chiasso verlangt. Im Gegensatz zu einem Postulat bedeutet eine Motion, dass ein Geschäft zwingend zu einem Ja- oder Nein-Ergebnis führen muss – falls sie von den Räten angenommen wird.

Nur vier Tage später doppelt der aus Solothurn stammende Rolf Büttiker (FDP) mit einer wortwörtlich gleichlautenden Motion im Ständerat nach, um den politischen Prozess sicherzustellen und zu beschleunigen.

Politisch gesehen ist dieses Tempo spektakulär, das Pingpong zwischen den beiden Räten ist nicht minder anspruchsvoll. Es ist unter anderem auch deshalb möglich, weil Hochreutener und Büttiker mit ihren Motionen offene Türen einrennen. Denn inzwischen ist dem Hintersten und Letzten klar geworden, dass eine Neat nichts nützt, wenn die 4 Meter hohen Sattelaufleger darauf nicht transportiert werden können – also genau diejenigen Fahrzeuge, die in grosser Zahl auf der Autobahnachse A2 zwischen Chiasso und Basel unterwegs sind. Beide Motionen werden schliesslich angenommen – der 4-Meter-Korridor ist gesetzt.

Das freut Doris Leuthard ganz besonders: Die ehemalige Landesparteipräsidentin der CVP wurde 2006 als Bundesrätin vereidigt und übernimmt 2010 das Verkehrsdepartement. Für sie ist von Anfang an klar, dass der kombinierte Verkehr wo immer möglich unterstützt werden muss, soll das Ziel der Verkehrsverlagerung erreicht werden. Mit Doris Leuthard haben die Hupac und überhaupt der kombinierte Verkehr eine potente Gleichgesinnte an ihrer Seite.

Neue Erkenntnisse und ein Versäumnis

Der politische Prozess zum 4-Meter-Korridor wäre also angestossen. Aber jetzt bloss nicht auf dem Lorbeerkissen liegenbleiben! Denn vom grundsätzlichen Entscheid «Wir machen das» bis zum definitiven Entscheid «Wir machen das exakt auf diese Weise» mahlen die Mühlen der Schweizer Demokratie wieder langsam und sorgfältig austariert. Ein wichtiger Bestandteil dieser Ausge-



- 1 *Wie ein Zug genau beladen wird, hängt von vielen Faktoren ab, zum Beispiel vom Gewicht der einzelnen Ladeeinheiten...*
 - 2 *... vom Lichtraumprofil der Strecke...*
 - 3 *... von der Länge der einzelnen Ladeeinheiten...*
 - 4 *... oder von der maximal zulässigen Belastung einer Bahnwagenachse.*
- Alle Bilder sind im Hupac-Terminal Aarau gemacht worden.*

wogenheit ist der Entschluss der Räte, mit dem 4-Meter-Korridor die staatlichen Subventionen erst sukzessive runterzufahren und zwei Jahre nach Fertigstellung des Korridors ganz zu streichen. Die höhere Produktivität des Korridors und der Neat im Allgemeinen soll die staatliche Unterstützung wettmachen.

Um einen Moment bei diesem Thema zu bleiben: Zurzeit ist die Fertigstellung des 4-Meter-Korridors auf Ende 2020 geplant. 2024 werden die Subventionen definitiv eingestellt. Das wird nicht einfach für die Hupac, auch nicht für alle anderen Kombioperateure, die durch die Schweiz fahren und Staatsgelder erhalten. Wenn die Rahmenbedingungen stimmen, ist der kombinierte Verkehr sehr wohl fähig, auf eigenen Beinen zu stehen, sagen die Verantwortlichen der Hupac. Dazu müssen allerdings die Grundvoraussetzungen erfüllt sein: 750 Meter lange Züge, 4-Meter-Profil, Anhängelast von 2000 Tonnen mit nur einer Lokomotive, eine Flachbahn, gute Fahrplanlagen, zuverlässige Qualität, faire Trassenpreise. Und zwar grenzüberschreitend auf dem ganzen Korridor.

Zurück zum Pingpong: Genauso wichtig wie das Thema Subventionen ist auch die Erkenntnis, dass die Schweiz sich auch in Italien engagieren muss, wenn sie ihre Verlagerungspolitik umsetzen will. Denn was nützt der Schweiz eine tolle 4-Meter-Neat, wenn die hoch beladenen Züge an den Grenzen steckenbleiben?

Ein Blick über die Landesgrenzen hinaus macht nämlich sehr beunruhigend klar, dass sich in Deutschland und Italien in Sachen Neat-Anschlüsse so gut wie gar nichts getan hat. Wo sich doch beide Länder im Transitabkommen von 1992



und noch einmal im Landverkehrsabkommen von 1999 verpflichtet haben, den Anschluss an die Neat zu garantieren. Aber während sich die Schweiz engagiert durch den Gotthard bohrt, sind Italien und Deutschland untätig geblieben, und das mehr oder weniger bei politischer Funkstille. Klar, Italien baut zurzeit ein vorbildliches Netz für Hochgeschwindigkeitszüge im Personenverkehr auf, Deutschland ebenso. Aber beide machen keinerlei Anstalten, dem internationalen Güterverkehr den Weg freizumachen.

Zu diesem Stillstand kommt aus Sicht der Hupac ein besonders beunruhigender Planungsfehler der EU hinzu: Die Union ist zurzeit nämlich gerade daran, die neun wichtigsten Güterverkehrskorridore durch Europa zu definieren. Die sollen in den kommenden Jahren zu höchster Leistungsfähigkeit ausgebaut werden. An erster Stelle steht der Korridor Rhine-Alpine, der die Überseehäfen im italienischen Ligurien mit denjenigen in Belgien und Holland verbindet. Etwa die Hälfte der europäischen Industrie liegt im Einzugsgebiet dieser Strecke. Sie führt via Domodossola und Chiasso durch die Schweiz. Aber unerklärlicherweise wird die Luino-Linie, die zur Anbindung der Terminals Busto Arsizio und Novara dient, als Nebenlinie bezeichnet. Die Schweiz investiert in diese Linie für den Ausbau des 4-Meter-Korridors, wie wir gesehen haben.

Bye-bye, Landverkehrsabkommen?

Immerhin geht es im Sektor Personenverkehr vorwärts: Anfang August 2011 treffen sich Bahnvertreter von Italien und der Schweiz in Bellinzona, um im Hinblick auf die Weltausstellung in Mailand 2015 und die absehbare Eröffnung des Gotthard-Basistunnels 2016 bessere Verbindungen zwischen den beiden Ländern aufzugleisen, zum Beispiel mit «zuverlässigeren Fahrplänen» zwischen Zürich und Mailand. Im «Accordo dei Castelli» einigen sich die beiden Länder, genau das zu tun.

Schön für den Personenverkehr. SBB-Chef Andreas Meyer zeigt sich zuversichtlich. Aber im Vorfeld dieses Treffens verkündet Mauro Moretti, Chef der

italienischen Staatsbahnen FS, es sei nicht nötig, die Strecke von Chiasso bis Mailand auszubauen. Italien werde den zu erwartenden Mehrverkehr von Güterzügen nach der Eröffnung der Neat «mit betrieblichen Massnahmen auffangen», zum Beispiel mit der Vereinheitlichung von Lichtsignalanlagen und kürzeren Abständen zwischen zwei Zügen, die durch das European Train Control System ETCS möglich werden.

Bei der Hupac läuten sämtliche Alarmglocken Sturm: Hat Moretti soeben das Landverkehrsabkommen pulverisiert? In dieser Vereinbarung von 1999 hatte sich Italien im Detail verpflichtet, die Strecke zwischen Chiasso und Mailand von zwei auf vier Spuren auszubauen und Güter- und Personenverkehr getrennt zu führen. Davon ist nun plötzlich keine Rede mehr. Die Schweizer Unterzeichnenden reagieren nicht auf Morettis Unterlassungs-Ankündigung. Womit auch die Frage berechtigt ist: Hat SBB-Chef Meyer da soeben Verrat an der Verkehrsverlagerung begangen? Denn er kommentiert Morettis Worte knapp mit «lieber spät als gar nicht». Aber was ist «spät» und was bedeutet «gar nicht»?

Natürlich: Aus Sicht des Personenverkehrs ist der «Accordo dei Castelli» ein grosser Schritt vorwärts. Aber der Güterverkehr bleibt wieder mal so gut wie unbeachtet. Das ist ein gravierendes Problem für den kombinierten Verkehr. Zumal schon im Landverkehrsabkommen vor allem von der Verbindung Como/Chiasso–Mailand die Rede war, während die Linie Luino–Busto Arsizio-Gallarate zu wenig Beachtung fand. Und von der spricht seit dem «Accordo dei Castelli» niemand mehr.

Mehr noch: Wer der italienischen Bahn böse Absicht unterstellen will, dem öffnen sich mit dem «Accordo» Tür und Tor: Bleibt die Luino-Linie links liegen, befindet sich Busto Arsizio-Gallarate, das wichtigste Umschlagterminal, am falschen Ort – und die Hupac ist aus dem Spiel.

Stattdessen suchen die Hupac-Strategen das Gespräch sowohl mit Italien als auch mit Bundesbern. Bundesrätin Doris Leuthard erkennt die missliche Lage und schaltet sich höchstpersönlich als Vermittlerin ein. In solchen Gesprächen entsteht dieser wunderbare Satz, der das Problem «Chiasso und/oder Luino» diplomatisch auf den Punkt bringt: «Chiasso ist die wichtigere Linie – aber Luino ist die dringendere.»

Hinter dieser Formulierung steckt auch die Erkenntnis, dass Mailand mit sämtlichen Umfahrungslinien ein riesiges Nadelöhr darstellt. Es fehlen Terminals, die Schienen sind nahezu ausgelastet. Ein Ausbau der Terminals und der Zufahrtsstrecken für den Güterverkehr auf italienischer Seite gemäss dem Landverkehrsabkommen wird wohl noch Jahrzehnte dauern – aber so lange kann die Hupac nicht warten. Auch die Schweiz nicht. Für die Luino-Linie spricht auch, dass sie im Gegensatz zur Chiasso-Linie nicht durch den Ceneri-Tunnel führt. Der dritte grosse Basistunnel der Neat wird erst 2021 eröffnet. Die Luino-Linie kann schon vorher fertiggestellt werden.

Bundesrätin Doris Leuthard kommt auch immer klarer zur Einsicht: Wenn die Schweiz die Verkehrsverlagerung zum Erfolg führen will, muss sie wohl zumindest einen Teil der nötigen Infrastruktur in Italien selber bezahlen. Das wäre zwar gegen das Territorialitätsprinzip, nach dem jeder Staat für die Infrastruktur in seinem Land selber verantwortlich ist. Aber das wäre auch nicht das

erste Mal, dass die Schweiz Infrastrukturbauten im Ausland aus Eigeninteresse unterstützt. Erwähnt seien als Beispiel die millionenschweren Engagements in Frankreich und Deutschland im bis 2020 laufenden Projekt «Anbindung der Schweiz ans ausländische Hochleistungsnetz» für bessere TGV-Verbindungen – notabene eine Investition in den Personenverkehr.

Eine weitere Sorge der Schweiz: Und was passiert, wenn wir für viel teures Geld die Neat bauen und sogar die Anschlussstrecken in Italien finanzieren, und dann gibt es nicht ausreichend Terminals für die vielen neuen Züge? Damit der im Schweizer Parlament diskutierte 4-Meter-Korridor ganz sicher beschlossen wird, braucht es also ein handfestes, quasi ultimatives Überzeugungsargument in der Terminalfrage.

Dann also wieder zurück zur ursprünglichen Debatte. Das ist inzwischen der Konsens:

- Der 4-Meter-Korridor auf der Gotthard-Achse soll gebaut werden.
- Die Luino-Linie soll ebenfalls zum 4-Meter-Korridor ausgebaut werden.
- Auch die Chiasso–Mailand-Linie soll zum 4-Meter-Korridor ausgebaut werden.
- Auf dem italienischen Anschluss der Neat-Lötschberg-Achse, der sogenannten Domodossola-Linie, sollen Nadelöhre behoben werden. So werden beide Neat-Achsen gleichwertig bis nach Mailand/Busto Arsizio ausgebaut.
- Die Schweiz ist gewillt, den Ausbau auf italienischer Seite zu finanzieren.
- Für alle Vorhaben zusammen steht rund eine Milliarde Franken zur Verfügung.
- Gleichzeitig mit dem Ausbau der Linien sollen in und um Mailand neue Terminals gebaut und alte ausgebaut werden. Somit wird der «Terminalengpass Mailand» behoben.

Zwischenspiel mit Studie

Doch mitten in diesen Diskussionen kommt ein neues Argument ins Spiel: Die französische Firma Lohr, die Verkehrstechnik sowohl für die Strasse als auch für die Schiene entwickelt, verkündet die Erfindung eines gänzlich neuen Eisenbahnwagens für den kombinierten Verkehr. Dieser Wagen verfügt über eine tiefgelegte, schwenkbare Laderampe, durch die der sogenannte horizontale Verlad möglich ist – im Gegensatz zum vertikalen Verlad von Containern und Sattelaufliegern mit einem Portalkran. Der Wagen heisst Modalohr, und dessen Erfinder sagen, dass mit ihm der 4-Meter-Korridor gar nicht mehr nötig sei, weil die Laderampe tiefgelegt sei.

Die Idee findet in Bundesbern vor allem von linker Seite Zuspruch: Warum fast eine Milliarde in den Ausbau des Korridors stecken, wenn man sie auch in die Entwicklung neuer Technologie investieren kann?

So einfach ist die Sache nicht, doch das muss man in den nun folgenden politischen Debatten erst herausfinden. Dabei sind mehrere Studien hilfreich, eine davon erstellt die UIRR. Die Ergebnisse, die am 28. November 2012 präsentiert werden, sind ernüchternd: 1.) Man könnte zwar durchaus damit fahren,

ohne das Lichtraumprofil anzupassen, aber man müsste dafür den Trasseeboden angleichen, was sehr teuer würde. 2.) Modalohr verursacht 30 Prozent höhere Systemkosten. 3.) Modalohr braucht zweieinhalb Mal so viel Platz in den Terminals wie der bisherige unbegleitete kombinierte Verkehr. 4.) Modalohr ist nicht kompatibel für alle Bautypen von Sattelaufliegern. 5.) Lohr als einziger Hersteller dieser Wagen kann gar nicht so schnell so viele Wagen bauen, wie für die Einführung dieses Systems nötig wären. Fazit der Studie: Man soll zwar gegenüber technischen Neuerungen immer offen sein, aber Modalohr ist eine Nischenlösung, die mit hohen Kosten wenig Nutzen erbringt. Der bisherige «konventionelle» kombinierte Verkehr ist effizienter.

In der politischen Diskussion ist der Einwand seitens Lohr somit vom Tisch. Heute werden diese Wagen fast ausschliesslich auf Linien zwischen Spanien, Frankreich und Belgien eingesetzt.

Dieselben Diskussionen wiederholen sich fast zeitgleich, als das deutsche Unternehmen Cargobeamer ein nach der Firma benanntes, Modalohr-ähnliches Bahnwagensystem auf den Markt bringt. Auch dieser «Einwand» verhallt folgenlos.

Dreifacher Durchbruch

Jetzt müssen Gespräche mit italienischen Politikern und Bahnchefs geführt werden. Mauro Moretti, Chef der italienischen Staatsbahnen FS, lobt offiziell die Idee einer neuen Terminalstrategie für Mailand und heisst somit indirekt die Ausbauprojekte auf der Chiasso-, der Luino- und der Domodossola-Linie gut. Das ist ein ermutigendes Signal.

Tatsächlich folgen schon bald die entscheidenden Durchbrüche: Am 11. Mai 2012 einigen sich die Hupac und ihre italienischen Partner FSI und Cemat in einem Memorandum of Understanding auf eine gemeinsame Terminalstrategie für Mailand. Am 17. Dezember desselben Jahres unterzeichnen die Schweizer Verkehrsministerin Doris Leuthard und der italienische Verkehrsminister Corrado Passera ebenfalls ein Memorandum of Understanding. In dieser Absichtserklärung werden nebst der Terminalstrategie die 4-Meter-Korridore beschlossen. Es ist davon die Rede, dass die Schweiz den 4-Meter-Korridor sowohl auf der Luino-Linie als auch auf der Chiasso-Linie finanzieren wird.

Ein Jahr später, am 13. Dezember 2013, wird im Bundeshaus in Bern der 4-Meter-Korridor von beiden Kammern definitiv gutgeheissen. Alles in allem sollen 20 Tunnels und rund 100 sogenannte Profilhindernisse wie Signalanlagen und Perrondächer auf das 4-Meter-Lichtraumprofil ausgebaut werden. Das Parlament spricht einen Kredit von 990 Millionen Franken. Davon sind 280 Millionen Franken für Ausbaumassnahmen in Italien vorgesehen. Sechs Wochen später folgt der Entscheid, von diesen 280 Millionen 120 Millionen explizit in den Ausbau der Luino-Linie zu investieren.

Das ist der aktuelle Stand der Dinge:

- Die Schweiz übernimmt die vollen Kosten für den 4-Meter-Korridor auf der Luino-Linie.
- Italien kommt vollständig für die Ausbaukosten der Chiasso-Linie auf.



1

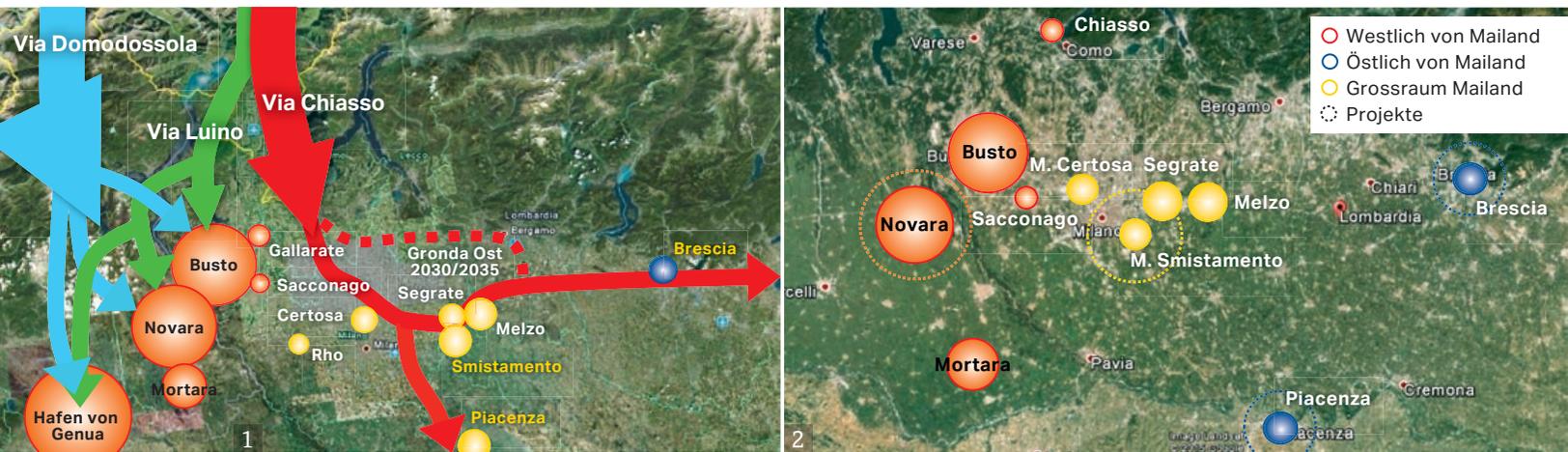


2

- 1 Durchbruch 1: Das Memorandum of Understanding über eine gemeinsame Terminalstrategie für den Grossraum Mailand. Von links: Bernardino Regazzoni (Botschafter der Schweiz in Italien), Raffaele Cattaneo (Minister für Infrastruktur und Verkehr der Region Lombardei), Fabio Regazzi (Nationalrat, Mitglied der Verkehrskommission), Hans-Jörg Bertschi (Verwaltungsratspräsident der Hupac), Marco Gosso (Geschäftsführer der Cemat), Mauro Moretti (Delegierter des Verwaltungsrats der Italienischen Staatsbahnen und Präsident der Gemeinschaft der europäischen Bahnen), Beni Kunz (Geschäftsführer der Hupac).
- 2 Durchbruch 2, einige Monate später: Italiens Minister für Infrastruktur und Verkehr Corrado Passera und die Schweizer Verkehrsministerin Doris Leuthard unterzeichnen das Memorandum of Understanding über den Ausbau des 4-Meter-Korridors in Norditalien und die gemeinsame Terminalstrategie für den Grossraum Mailand.

- Was die Domodossola-Linie betrifft: Die war seit der Inbetriebnahme der Lötschberg-Achse als 4-Meter-Korridor gebaut, verläuft aber streckenweise eingleisig. Für allfällige Ausbauprojekte auf zwei Gleise steht der Schweiz zwar ein ansehnlicher Posten Geldreserve zur Verfügung. Zurzeit ist allerdings kein Projekt in Diskussion, und das wird wohl noch eine ganze Weile so bleiben.
- Die Schweiz wird sich auch an Terminalbau- und -ausbauprojekten rund um Mailand finanziell engagieren.
- Das Hupac-Terminal Busto Arsizio-Gallarate wird an die neuen Terminals rund um Mailand angebunden.
- Die Luino-Linie soll bis 2020 ausgebaut sein.

Weil die Luino-Linie als erste fertiggestellt wird, kann die Schweiz auch die Ziele der Verkehrsverlagerung am effizientesten umsetzen. Denn dies wird die einzige echte Flachbahnstrecke mit maximal 12 Promille Steigung auf dem Korridor Genua–Rotterdam sein. Auf der Chiasso-Linie jedoch bleiben auch nach deren Ausbau südlich von Lugano Steigungen von bis zu 21 Promille bestehen. Erstaunlicherweise geht dieser Umstand in der Begeisterung über die «Flachbahn Neat» meistens verloren.



- 1 Terminalstrategie für Norditalien: Die Güterströme der drei grossen Linien des Rhein-Alpen-Korridors sollen optimal im Grossraum Mailand verteilt und weitertransportiert werden können.
- 2 Bis im Jahr 2020 soll mit dem Bau neuer und dem Ausbau bestehender Terminals im Grossraum Mailand die Kapazität für den kombinierten Güterverkehr im Vergleich zu 2010 verdoppelt werden.

Immer flach geradeaus

Die Flachbahn: So bezeichnet man eine Bahnstrecke, die vom Start bis zum Ziel nicht mehr als 12 Promille Steigung aufweist. Das heisst: Ein Zug überwindet pro gefahrene 100 Meter eine Höhe von maximal 120 Zentimetern. Auf der alten Gotthardroute ist das bei weitem nicht der Fall: Bei der Zufahrt von Erstfeld bis hoch zum Gotthardtunnel und auf der anderen Seite wieder runter bis nach Biasca beträgt die Steigung beziehungsweise das Gefälle bis zu 28 Promille, also 28 Höhenmeter pro Kilometer Distanz. Und sogar die sind nur möglich, weil auf den Rampen genannten Zufahrtsstrecken insgesamt sieben Kehrtunnels in den Berg gehauen sind. Die hohe Steigung hat zur Folge, dass für die Traktion eines Güterzuges über den Gotthard zwei bis drei Lokomotiven nötig sind.

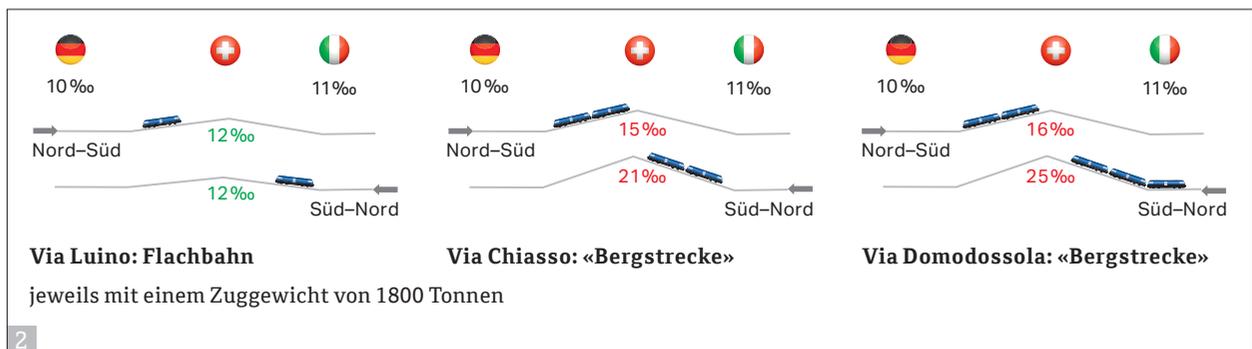
Im Gotthard-Basistunnel, dem Herzstück der Neat, ist die Steigung auf 7 Promille reduziert. Der Scheitelpunkt des Basistunnels liegt gegenüber dem alten Tunnel um 600 Meter tiefer, auf 550 Meter über Meer statt auf 1150. Weil er quasi am Fuss des Berges, eben an der Basis durchführt, ist er mit 57,1 Kilometer um 42 Kilometer länger als der alte Eisenbahntunnel – und somit der längste Eisenbahntunnel der Welt. Zwischen den beiden Tunnelportalen liegen nur noch 148 Höhenmeter Unterschied.

Die Flachbahn ist eine der zentralen Ideen des Rhein-Alpen-Korridors: die ganzen rund 1400 Kilometer ohne grosse Steigung und ebenso wenig Gefälle. Das ermöglicht den Zügen ein höheres Tempo, insbesondere Hochgeschwindigkeitszüge im Personenverkehr werden dadurch erst möglich.

Ganz durchgehend wird die Rhein-Alpen-Flachbahn allerdings erst in ein paar Jahren sein: Erst müssen der 15,4 Kilometer lange Ceneri-Basistunnel in



Der Rhein-Alpen-Korridor verbindet die Überseehäfen im italienischen Ligurien mit denjenigen in Belgien und Holland. Der Gotthard-Basistunnel ist «wie das Herz» dieses Korridors, das Terminal Busto Arsizio-Gallarate eines der zentralen Umladeterminals.



- 1 *Prächtige Aussichten in Busto Arsizio: Mit der Flachbahn ist der schnellste Weg durch die Alpen eröffnet.*
- 2 *So siehts aus auf den Achsen: Die einzige wirkliche Flachbahn durch die Schweiz wird die Luino-Linie sein.*

der Schweiz und der 27 Kilometer lange Terzo-Valico-Tunnel in Italien fertig gebaut werden. Beide sollen 2020 eröffnet werden, für den Terzo Valico scheint diese Prognose gemäss Einschätzungen von Beobachtern aber sehr optimistisch. Und sogar wenn diese beiden Tunnel fertig sind, wird die Bahnstrecke zwischen dem Südportal des Ceneri-Basistunnels und Chiasso Steigungen beziehungsweise Gefälle von bis zu 21 Promille aufweisen. Auch auf der Lötschberg-Achse via Domodossola bleiben Steigungen von bis zu 25 Promille bestehen. Die einzige wirklich durchgehende Flachbahn-Route innerhalb des Rhein-Alpen-Korridors ist somit die Luino-Linie – also der Weg, der zum grossen Hupac-Terminal Busto Arsizio-Gallarate führt. Sie zweigt, von Norden kommend, schon in Bellinzona Richtung Luino ab und umgeht somit den Ceneri-Basistunnel mit den anschliessenden Steigungen beziehungsweise Gefälle.

Schöne Aussichten

Die Flachbahn bringt vier entscheidende Vorteile:

- Statt zwei oder drei Lokomotiven braucht es nur noch eine.
- Diese eine Lok kann – wenn sie sechssachsig ist – Züge ziehen, die 400 Tonnen schwerer sind als die bisher üblichen. Das wäre dann ein Gesamt-Zuggewicht von 2000 Tonnen – das zurzeit geltende Maximalgewicht beträgt 1600 Tonnen.
- Entsprechend können die Züge von den zurzeit geltenden maximalen 600 Metern auf 750 Meter verlängert werden.
- Der Zug kann schneller fahren, er spart somit wertvolle Zeit und Geld.

Den 4-Meter-Korridor miteingerechnet, ergeben diese neuen Möglichkeiten eine Produktivitätssteigerung von 30 bis 40 Prozent. Diese Zahlen prognostizieren die Hupac-Fachleute. Mit diesen Zahlen wären die Vorgaben der Europäischen Union von Schweizer Seite einmal mehr als erfüllt. Denn die EU hat sich zum Ziel gesetzt, dass bis 2030 mindestens 30 Prozent des Güterverkehrs auf der Schiene beziehungsweise auf umweltfreundlichen Verkehrsträgern stattfinden soll. Bis 2050 sollen es 50 Prozent sein.

Es gibt noch einige weitere Vorteile der Flachbahn. Zum Beispiel, dass die Strecke durch den Gotthard-Basistunnel 30 Kilometer kürzer ist als die alte Strecke über den Berg. Oder dass die Lokomotiven weniger mechanisch, sondern mehr elektrisch bremsen und dabei Strom ins Stromnetz zurückspeisen können. Oder dass Personen-Hochgeschwindigkeitszüge bis zu 250 Stundenkilometer schnell fahren können.

Ein ganz massiver Vorteil zur Steigerung der Produktivität ergibt sich aber mit dem European Train Control System, kurz ETCS genannt, mit dem der Lötschberg- und der Gotthard-Basistunnel und Teile der Neat bereits ausgerüstet sind. Das ETCS ist ein digitaler Autopilot für Lokomotiven, der die Züge unterwegs überwacht und koordiniert. Durch das ETCS könnte der zurzeit geltende zeitliche Sicherheitsabstand zwischen zwei Zügen von drei auf einhalb Minuten halbiert werden.

Es wäre also theoretisch möglich, alleine dank ETCS mindestens doppelt so viele Güterzüge auf der Schiene fahren zu lassen wie bisher. Das würde aber erst funktionieren, wenn die gesamte Neatstrecke beziehungsweise der gesamte Korridor mit diesem Kontrollsystem ausgerüstet ist. Das ist teuer, weil mit der Schiene auch die Loks damit ausgerüstet werden müssen. Kommt hinzu: Im Sinne der Interoperabilität war ETCS ursprünglich von der EU als einheitliches System für ganz Europa gedacht – inzwischen sind aber bereits vier verschiedene national modulierte Varianten in Betrieb. Entsprechend muss eine Lokomotive je nach Strecke mit mehreren ETC-Systemen ausgerüstet werden. Immerhin: Die Staaten arbeiten gemeinsam daran, und eines schönen, fernen Tages soll der ganze Rhein-Alpen-Korridor mit ETCS ausgerüstet sein. Eines noch schöneren, noch fernereren Tages soll sogar das komplette Schienennetz bis in die hintersten Ecken Europas mit dem European Train Control System bestückt sein. Aber vielleicht sind bis dahin Materiallieferungen mit Drohnen längst etwas Alltägliches.



*Gipfeltreffen während der Jungfernfahrt durch den Gotthard-Basistunnel am 1. Juni 2016:
(von links) Italiens Ministerpräsident Matteo Renzi, der Schweizer Bundespräsident
Johann Schneider-Ammann, die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel und der
französische Präsident François Hollande.*

Die grosse Eröffnungsfeier

Doch wir wollen nicht zynisch werden. Zumal wir tatsächlich Grund zur Hoffnung haben und das jahrzehntelange zähe Ringen um ein frei zugängliches, einheitliches und ausgebauten Netzwerk für den internationalen Schienen-güterverkehr mit einem vorläufigen Höhepunkt ehren können: Am 1. Juni 2016 feiert die Schweiz gemeinsam mit ihren europäischen Nachbarn die Eröffnung des Gotthard-Basistunnels. Bahn- und Regierungschefs, Verkehrs- und Aussenminister, die alt Bundesräte Adolf Ogi und Moritz Leuenberger und viele weitere Honoratioren schütteln sich die Hände und halten Reden, über 80 000 Besucherinnen und Besucher sind vor Ort, Fernsehsender aus allen Kontinenten übertragen live die Eröffnung des längsten Eisenbahntunnels der Welt. In aller Bescheidenheit: Ein Jahrhundertbauwerk.

Mit der Anspielung, dass mit dem Gotthard-Basistunnel ein Traum wahr geworden ist, schreibt der englische «Telegraph»: «Der Schweizer Gotthard-Basistunnel zwischen Erstfeld und Bodio gleicht einer modernen Version von Tolkiens Moria-Minen.» – Mittelerde aus «Herr der Ringe» lässt grüssen.

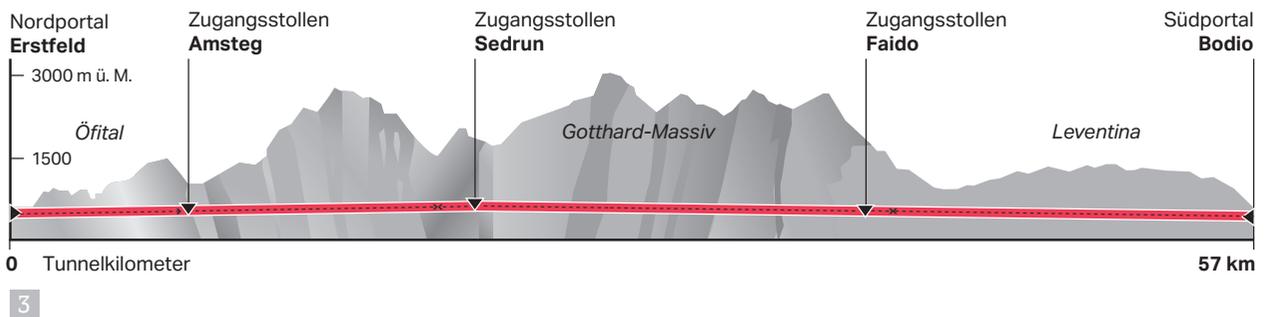


Und Schnitt! Bundespräsident Johann Schneider-Ammann durchtrennt das Band, assistiert von SBB-Chef Andreas Meyer und Verkehrsministerin Doris Leuthard.

Die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel ist ebenfalls euphorisiert, stellt aber etwas realistischer fest: «Der Gotthard ist wie das Herz», sagt sie, «jetzt fehlt noch die Aorta» – und meint damit den Neat-Nordanschluss in Deutschland, der all die letzten Jahre kaum bis gar nicht vorangekommen war. Die Schweizer Verkehrsministerin Bundesrätin Doris Leuthard sagt begeistert: «Wir können noch mehr Güter von der Strasse auf die Schiene bringen.» Die vielen Gäste der Hupac, die ebenfalls im Publikum sind, denken sich: «Wir sind bereit!» Alle Anwesenden wissen: Letztlich ist der Gotthard-Basistunnel und mit ihm die ganze Neat mit der Gotthard- und der Lötschberg-Achse eine Konsequenz der Alpen-Initiative.

Denn die gibt vor, dass ab dem zweiten Jahr nach der Eröffnung des Gotthard-Basistunnels jährlich nicht mehr als 650 000 international verkehrende Lastwagen auf der Autobahn die Alpen queren dürfen. Im Jahr 2015, so kommuniziert es das Bundesamt für Verkehr, waren es 1,010 Millionen Lastwagen.

Diese Zahl zeigt einerseits, dass die Menge der Transitfahrten in den Jahren vorher kontinuierlich abgenommen hat, denn 2001 waren es noch 1,4 Millionen Lastwagen. Diese Reduktion ist eine grosse Leistung. Andererseits zeigen die



- 1 An der Eröffnungsfeier fliegt die Patrouille Suisse...
- 2 ...und schweben Balletttänzer schwerelos.
- 3 Durch der Basis des Berges gebohrt, umgeht der Gotthard-Tunnel Steigungen und Umwege.

1,010 Millionen Lastwagen, dass in Zukunft noch viel zu tun ist, soll die Vorgabe der Alpen-Initiative erreicht werden. Um bei den Worten von Bundeskanzlerin Angela Merkel zu bleiben: Das Herz, der Gotthard-Basistunnel, ist fertig. Jetzt fehlen noch ein paar Einzelteile im System der Blutbahnen: der Ceneri-Basistunnel, die Neat-Anschlüsse in Italien und in Deutschland, die Vollendung des 4-Meter-Korridors. Erst dann ist die Neat voll ausgebaut. Und erst dann wird sich weisen, wie viele Lastwagen tatsächlich von der Strasse geholt werden können.

Das wird zusätzlich von den vielen anderen Faktoren abhängen, die wir in diesem Kapitel bereits näher betrachtet haben: ETCS und der Sicherheitsabstand zwischen zwei Zügen, die Gleichbehandlung des Güterverkehrs gegenüber dem Personenverkehr, die Zuglänge, das Zuggewicht, der Personalaufwand und viele viele Faktoren mehr.

Die grosse Geburtstagsfeier

Vorerst aber feiert die Hupac am 8. Juni 2017 ihren 50. Geburtstag. Somit erreicht die Chronik dieser Firma einen neuen Höhepunkt. Alt Bundesrat Adolf Ogi, der «Vater der Neat», würde den Spruch zitieren, der zu seinem Markenzeichen wurde: Freude herrscht! Wie wir im nächsten und im übernächsten Kapitel sehen werden, ist die Hupac sehr gut für die Zukunft gerüstet. Es scheint deshalb nicht übertrieben, wenn man sagt: Fünfzig Jahre sind erst der Anfang!

Hupac im Dezember 2005

347 Mitarbeitende
519 160 Sendungen (im ganzen Jahr)
3339 eigene Wagen
680 gemietete Wagen
406,8 Millionen Franken Umsatz

Hupac im Dezember 2010

401 Mitarbeitende
690 251 Sendungen (im ganzen Jahr)
4515 eigene Wagen
1114 gemietete Wagen
504,5 Millionen Franken Umsatz

Hupac im Dezember 2015

413 Mitarbeitende
661 540 Sendungen (im ganzen Jahr)
5010 eigene Wagen
206 gemietete Wagen
427,5 Millionen Franken Umsatz

Hupac im Dezember 2016

439 Mitarbeitende
737 311 Sendungen (im ganzen Jahr)
5348 eigene Wagen
212 gemietete Wagen
470,3 Millionen Franken Umsatz



*Doris Leuthard, Bundespräsidentin,
Verkehrsministerin.*

«Wir bringen uns in den Steuerungsgremien ein»

Sechs Fragen an die Schweizer Verkehrsministerin: Bundesrätin Doris Leuthard treibt die Verkehrsverlagerung voran. Und sie will in der europäischen Bahnpolitik mitreden.

Die Schweiz bringt den Schienengüterverkehr voran wie kein anderes Land in Europa. Obwohl nicht EU-Mitglied, sitzen Vertreter der Schweiz in allen wichtigen Bahngremien. Was ist das Erfolgsgeheimnis der Schweiz?

Das Erfolgsgeheimnis der Schweiz basiert auf dem breiten Support der Bevölkerung für unsere Verkehrspolitik. Sie hat in den letzten Jahren mehrfach ihren Willen bekräftigt, den alpenquerenden Güterverkehr möglichst auf der Schiene abzuwickeln. Auslöser war das Ja zur Alpen-Initiative 1994. In weiteren Abstimmungen hat die Bevölkerung den Bau der Neat, die Einführung der leistungsabhängigen Schwerkverkehrsabgabe und die Schaffung des Bahninfrastrukturfonds beschlossen. Dieser Fonds stellt die langfristige Finanzierung der Bahninfrastruktur sicher. Die Schweiz hat sich zudem früh um den kombinierten Verkehr und den Bahnlärm gekümmert – was für die Akzeptanz des Schienengüterverkehrs wichtig ist.

Wie kann sich die Schweiz noch stärker einbringen?

Wir stehen in engem Kontakt mit unseren Nachbarländern und der EU. Gerade für Themen wie Lärm, Interoperabilität, grenzüberschreitende Angebote oder Ausbau der Neat-Zufahrtsstrecken ist dies sehr wichtig. Für die Schweizer Verlagerungspolitik ist es elementar, die Leistungsfähigkeit der europäischen Güterverkehrskorridore zu erhöhen. Der Gotthard-Basistunnel ist das Herzstück des Korridors Rotterdam–Genua: Er stärkt diese strategisch wichtige Achse mit den Häfen an der Nordsee und am Mittelmeer. Damit sie ihren vollen Nutzen entfalten kann, ist es wichtig, dass auch auf den Zulaufstrecken im Norden und Süden der Alpen die nötigen Kapazitäten vorhanden sind. Wir pochen daher darauf, dass die vereinbarten Ausbauten rasch fertiggestellt und die technischen Anforderungen auf der ganzen Strecke harmonisiert werden. Dazu bringen wir uns in den betreffenden Steuerungsgremien ein. Mittelfristig möchten wir auch der Europäischen Eisenbahngesellschaft ERA beitreten, der europäischen Bahnbehörde. Der Bundesrat hat 2015 ein entsprechendes Verhandlungsmandat verabschiedet.

Mit dem Gotthard-Basistunnel hat die Schweiz erneut ihr Engagement für einen umweltfreundlichen Güterverkehr unter Beweis gestellt.

Was kommt als nächstes?

Bis Ende des Jahres 2020 wird der Ceneri-Basistunnel fertiggebaut. Im Rahmen der Arbeiten für den 4-Meter-Korridor werden zudem die Zufahrtsstrecken der Gotthard-Basislinie für hochprofilige Gütertransporte auf der Schiene tauglich gemacht. Dann haben wir eine durchgehende Flachbahn durch die Alpen. Je nach Entwicklung und Finanzierung steht der Vollausbau des Lötschberg-Tunnels auf durchgehend zwei Gleise zur Diskussion. Um das Potenzial voll auszuschöpfen, braucht es daneben auch attraktive Angebote. Da stehen die Bahnbetreiber und Logistiker in der Pflicht. Automatisierungen und technische Neuerungen beim Rollmaterial sind ebenfalls wichtig.

Mit der Single European Railway Area möchte Europa ein einheitlicher Bahnkontinent werden. Welches sind die grössten Hindernisse?

Nach wie vor gibt es zu viele nationale Eigenheiten, die den freien Bahnverkehr über die Landesgrenzen erschweren – etwa bezüglich der zulässigen Zuglängen oder der unterschiedlichen technischen Systeme und Anforderungen. Die Schweiz tut viel, um die Harmonisierung und Interoperabilität voranzutreiben. Wir erwarten, dass auch die anderen Staaten ihren Beitrag leisten.

Das Ziel der Schweizer Verkehrspolitik bleibt nach wie vor die Vorgabe der Alpen-Initiative, die den alpenquerenden internationalen Strassengüterverkehr auf 650 000 Lastwagen pro Jahr beschränkt.

Kann dieses Ziel jemals erreicht werden?

Unsere Verlagerungspolitik greift: Dank der leistungsabhängigen Schwerverkehrsabgabe, dem Bau der Neat und weiteren Massnahmen hat die Bahn im alpenquerenden Verkehr den Marktanteil stark erhöhen können. Er beläuft sich inzwischen auf rund 70 Prozent! Die Zahl der Lastwagenfahrten konnte in den vergangenen Jahren trotz stetig zunehmendem Güteraufkommen von rund 1,4 auf rund 1 Million Fahrten jährlich gesenkt werden. Der Gotthard-Basistunnel und der Ceneri-Basistunnel werden der Verlagerungspolitik zweifellos weiteren Schub geben. Der Bundesrat hat im Rahmen der Verlagerungsberichte aber auch darauf hingewiesen, dass die Zahl von jährlich 650 000 Fahrten mit den heute möglichen Instrumenten und Massnahmen nicht erreichbar ist.

Wie wird der Güterverkehr in der Schweiz in 50 Jahren aussehen?

Und was wünschen Sie der Hupac für die nächsten 50 Jahre?

50 Jahre sind eine lange Zeit. Auch wenn ich nicht in den Sternen lesen kann: Der Wettbewerb mit der Strasse bleibt hart, ein Miteinander ist daher wichtig. Ich bin zuversichtlich, dass der Schienengüterverkehr dank Standardisierungen und Innovationen wie der automatischen Kupplung noch effizienter und produktiver wird. Und dass die Hupac den guten Job, den sie bisher erbracht hat, auch in Zukunft leistet und dabei offen bleibt für neue Konzepte und den technischen Fortschritt. Ich gratuliere der Jubilarin in diesem Sinne herzlich und wünsche ihr für die Zukunft weiterhin viel Erfolg.

Die Rollende Autobahn

Bei der Rollenden Autobahn, abgekürzt RoLa, wird nicht nur der Sattelaufliager beziehungsweise die Ladeeinheit, sondern der ganze Lastwagen mitsamt der Zugmaschine und dem Chauffeur auf den Zug verladen. Die Chauffeure machen es sich während der Zugfahrt in einem angehängten Schlaf- oder Sitzwagen gemütlich. Das nennt sich begleiteter kombinierter Verkehr – im Gegensatz zum unbegleiteten kombinierten Verkehr.

Die Idee ist nicht neu. Schon 1954 experimentierte zum Beispiel die Deutsche Bahn mit dem Transport ganzer Sattelschlepper. In den Verhandlungen zum Transitabkommen 1992 zwischen der Schweiz und der EU war die Rollende Autobahn eine wichtige Forderung seitens der EU: Das Angebot soll in erster Linie Strassentransportunternehmen, die keine kranbaren Sattelaufliager im Wagenpark führen, denselben Zugang zum kombinierten Verkehr ermöglichen wie den Transportfirmen, die über kranbare Sattelaufliager verfügen. Diese Forderung wurde allerdings mit der Einführung der 40-Tonnen-Limite für Lastwagen in der Schweiz 2005 hinfällig. Trotzdem bleibt die Rollende Autobahn bis heute ein politisches Anliegen der Schweiz, denn sie ist ein weiterer Beitrag zur Verkehrsverlagerung und wird entsprechend subventioniert. Gemäss dem Güterverkehrsverlagerungsgesetz darf «der begleitete kombinierte Verkehr nur ergänzend zum unbegleiteten kombinierten Verkehr gefördert werden». Die Rollende Autobahn wird längst auch von Transportfirmen in Anspruch genommen, die mit kranbaren Sattelaufliegern unterwegs sind und auch den unbegleiteten kombinierten Verkehr nutzen. Auch wenn es auf den ersten Blick etwas merkwürdig erscheint, den kompletten Lastwagen auf dem Zug zu transportieren, weil somit zweifache Transportkosten entstehen, so hat die Rollende Autobahn trotzdem Vorteile. Einen der wichtigsten, die Verkehrsverlagerung, haben wir erwähnt. Weitere Gründe sind die Reduktion der Schadstoffemissionen und die Minderung des Verkehrsaufkommens auf der Strasse. Oder die Fahrzeitverkürzung auf kurzen Strecken, wenn zum Beispiel ein Bergpass verschneit ist. Oder wenn sich eine Fahrstrecke so planen lässt, dass der Chauffeur während der Zugfahrt gleichzeitig seine Ruhepause einziehen kann. Weitere wichtige Gründe sind die Umgehung von Staus, von Wartezeiten am Zoll und des Nacht- und Sonntagsfahrverbots für Lastwagen auf Schweizer Strassen. Die RoLa bleibt aber im Vergleich zum unbegleiteten kombinierten Verkehr ein Nischenangebot.

Der Anfang

Der Einstieg der Hupac in den Bereich Rollende Autobahn ergibt sich im April 1975, als eine Lawine die Wattingerbrücke an der Gotthardstrecke im Kanton Uri zerstört. Die Hupac wird vom Bundesrat angefragt, ob sie einen Ersatz-Transportdienst einrichten kann. Klar kann sie das: Am 11. August 1975 fährt der erste Zug der Rollenden Landstrasse zwischen Altdorf und Airolo hin und her, im April des folgenden Jahres wird die Strecke von Altdorf bis nach Cadenazzo erweitert. Mit der Eröffnung des Gotthard-Strassentunnels im September 1980 wird diese Relation eingestellt. Ende 1980 nimmt die Hupac die erste internationale RoLa-Verbindung zwischen Mailand Greco Pirelli in Italien und Freiburg im Breisgau in Deutschland in Betrieb.



Bei der Rollenden Autobahn sind die kompletten Lastwagen auf dem Zug statt auf der Strasse unterwegs. Ganz vorne am Zug befindet sich der Personenwagen, in dem die Chauffeure mitfahren und Pause machen können.

In den folgenden Jahren eröffnet Hupac verschiedene neue nationale und internationale Verbindungen durch den Gotthard: Lugano–Basel, Lugano–Freiburg im Breisgau sowie Mailand Greco Pirelli–Rielasingen (zu einem späteren Zeitpunkt ersetzt durch Mailand Greco Pirelli–Singen und danach nochmals ersetzt durch Mailand/Lentate sul Seveso–Singen).

Keine Super-RoLa

In den Jahren 1996/97 kommt bei den Schweizer Parlamentariern aufgrund einer Ecoplan-Studie die Idee der Super-RoLa auf: Es sei möglich, die Rollende Autobahn rentabel zu betreiben, wenn diese nur in einem genügend grossen Ausmass betrieben werde. Man spricht vom Ausbau der RoLa auf 1,4 Millionen Lastwagen, die pro Jahr durch die Schweiz transportiert werden sollen – 3835 Lastwagen an jedem Tag des Jahres. Die Studie basiert aber auf einigen Denkfehlern bezüglich der Arbeits-Alltagspraxis.

Die drei Operateure Cemat, Hupac und Kombiverkehr geben beim deutschen Verkehrsberatungsunternehmen TransCare eine detailliertere Studie in Auftrag. Diese kommt zum Schluss, dass auch eine Super-RoLa nicht rentabel fahren wird und dass für so grosse Mengen Lastwagen sowieso die Trassen fehlen: Die RoLa braucht für die durchschnittlich 3835 täglichen Lastwagen 354 Züge, im unbegleiteten kombinierten Verkehr wären dafür nur 241 Züge nötig. Die Idee der Super-RoLa wird fallengelassen. Die Hupac bringt's auf den Punkt mit dem Slogan: RoLa – so viel wie nötig, so wenig wie möglich. Trotzdem wird die Firma Ecoplan bis ins Jahr 2003 verkünden, dass gemäss eigenen Recherchen eine RoLa mit 800 000 Stellplätzen rentabel zu betreiben wäre...



Seit Anfang 2011 ist ausschliesslich die Firma RALpin für die Rollende Autobahn zuständig. Sie bietet die Strecken Basel–Lugano und Freiburg i. Br. –Novara an. Die Fahrt auf letzterer dauert 10 Stunden und führt über 414 Streckenkilometer.

Gemeinsame Firma

Im März 1998 schreibt das Bundesamt für Verkehr BAV den Betrieb einer Rollenden Autobahn zwischen Freiburg im Breisgau und Novara über die Lötschberg-Simplon-Achse aus. Dank Profilanpassungen in Tunnels, auf Brücken und durch Bahnhöfe sowie einem speziellen Betriebskonzept ist das Befahren dieses Huckepack-Korridors im Rahmen von beschränkten Trassen von Strassenfahrzeugen mit einer Eckhöhe von 4 Metern auf Niederflur-Tragwagen möglich. Im Jahr 1999 erhält das Konsortium Hupac / BLS / SBB vom Bundesamt für Verkehr den Auftrag, diese Rollenden Autobahn zu betreiben. Am 4. April 2001 gründen die Hupac AG, die BLS Lötschbergbahn AG und die SBB Cargo AG deshalb die RALpin AG mit Sitz in Bern (heute in Olten). Zwei Monate später, am 11. Juni 2001, wird der erste Zug der Rollenden Autobahn RALpin in Betrieb genommen.

Mit der Gründung der RALpin und der Tätigkeitsaufnahme zwischen Novara und Freiburg, wo die Möglichkeit besteht, Fahrzeuge mit einer Eckhöhe von 4 Metern zu verladen, stellt Hupac die Verbindung zwischen Freiburg und Mailand Greco Pirelli ein, hält jedoch die anderen Verbindungen noch aufrecht.

Eingeschränkte Bewegungsfreiheit

In den folgenden Jahren verlagert sich der Markt immer mehr auf Fahrzeuge mit einer Eckhöhe von 4 Metern. Fahrzeuge mit einem solchen Profil können auf der Verkehrsachse Lötschberg–Simplon verladen werden, jedoch nicht auf der Verkehrsachse Gotthard, die ein Profil von maximal 3,80 Metern Eckhöhe zulässt. Aus diesem Grund verlieren die von Hupac angebotenen Verbindungen an Attraktivität.

Im Jahr 2004 entwickelt Hupac einen innovativen Niederflur-Bahnwagen für den Transport von Fahrzeugen mit einer Eckhöhe von 4 Metern auf der Gotthard-Achse. Das ermöglicht es, auf die neuen Marktsektoren zuzugreifen. Leider erlauben die konservativen Immatrikulationsvorschriften im Ausland

nicht, diese Wagentypen im Ausland zu benutzen. Aus diesem Grund können diese Bahnwagen für mehrere Jahre nur auf nationalem Gebiet eingesetzt werden (Lugano–Basel). Die Bewilligung für den Verkehr im Ausland wird erst Jahre später genehmigt.

Die Profileinschränkung der Gotthard-Achse und die Tatsache, dass die neuen Niederflurwagen nicht im Ausland eingesetzt werden können, führen dazu, dass die internationalen Verbindungen nicht mehr zu marktfähigen Konditionen durchgeführt werden können und deshalb eingestellt werden:

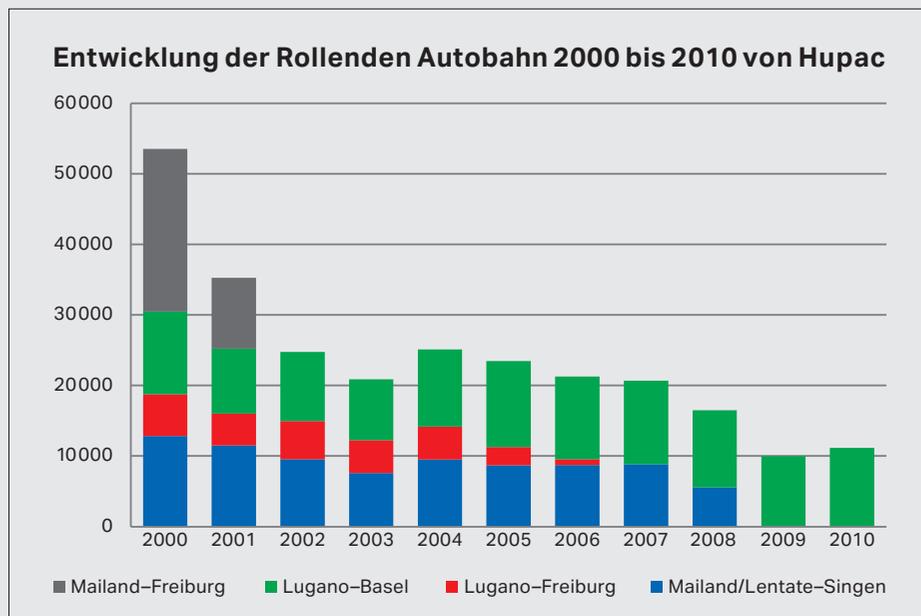
- Lugano–Freiburg wird Ende 2006 eingestellt.
- Milano/Lentate–Singen wird Ende 2008 eingestellt (auch die Schliessung des Tunnels Monte Olimpino von Dezember 2008 bis April 2010 wegen Wartungsarbeiten, die den Transit der Züge südlich von Chiasso verhierten, hat dazu beigetragen).

Einer für alles

Ab Ende 2008 bis 2010 ist das Hupac-Angebot der Rollenden Autobahn Hupac auf nur eine Verbindung zwischen Lugano und Basel limitiert.

Am 31. Dezember 2010 stellt die Hupac ihre Aktivität als Betreiberin der Rollenden Autobahn ein.

Seit Anfang 2011 ist der Operateur RAlpin, der bereits den Verkehr Freiburg–Novara via Lötschberg betreibt, für diese Strecke verantwortlich. Auf diese Weise wird das gesamte Angebot der Rollenden Autobahn in der Schweiz durch ein einziges Unternehmen betrieben, so, wie es das Bundesamt für Verkehr in einem Ausschreibungsverfahren für den Betrieb der Rollenden Autobahn bis 2018 gefordert hat. Die RAlpin hat die Disposition der Rollenden Autobahn und den Verkauf der Plätze an die Hupac ausgelagert.



Anzahl der pro Route transportierten Lastwagen. Die Linie Mailand–Freiburg wurde Ende 2001 eingestellt, diejenige von Lugano nach Freiburg Ende 2006 und Mailand/Lentate–Singen Ende 2008. Seit 2011 ist ausschliesslich die RAlpin für die Rollende Autobahn zuständig.

**«We are family!
High, high hopes
we have
for the future
and our goal is
in sight.»**

*Text aus dem Song «We are Family»
der Band Sister Sledge, 1979*

06

Von Europa nach Asien: **People of Hupac**

Think global, act local – und umgekehrt! In sieben Ländern bringen 440 Hupac-People den internationalen kombinierten Verkehr ins Rollen. Sie alle verbindet die Begeisterung für ihre Arbeit und der familiäre Teamgeist der Hupac – 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche.



1



2

- 1 *Aarau, Schweiz*
Hupac Intermodal AG
- 2 *Basel, Schweiz*
Hupac Intermodal AG



Angelo Barbone, Jahrgang 1964

Train and Wagon Disposition Manager, Chiasso

Bei der Hupac seit 1980

«Nach meiner Lehre zum Bürokaufmann bin ich bei der Hupac geblieben. Denn es gibt nur wenige Firmen, bei denen man sich so vielfältig weiterentwickeln kann. Und das auch noch in einem so spannenden Umfeld wie dem kombinierten Verkehr. Ich habe im baden-württembergischen Terminal Rielsinggen eineinhalb Jahre lang Handarbeit erledigt, stand in Mailand für die Rollende Landstrasse im Einsatz und bin heute in Chiasso für die Disposition und die Zugsüberwachung verantwortlich. Je nach Bestelleingang stelle ich die Züge zusammen und suche nach alternativen Routen, wenn zum Beispiel irgendwo eine Baustelle den Weg blockiert. Mein Arbeitsalltag ist recht stressig. Aber das ist genau das, was mich interessiert: Ich bleibe immer in Bewegung, jeder Tag bringt neue Überraschungen, mit denen ich zurechtkommen muss. Früher waren wir viel mehr Allrounder, alle haben alles gemacht. Heute sind die Aufgaben feiner verteilt, jeder Mitarbeiter ist ein Spezialist auf seinem Gebiet. So ist der Lauf der Dinge. Aber das ändert nichts daran, dass die Hupac-Leute meine Familie sind. Ich bin sehr stolz darauf, dass ich zum Wachstum der Hupac beigetragen habe.»



Daniele Antonio Ravenoldi, Jahrgang 1965

Operator, Busto Arsizio

Bei der Hupac seit 1985

«Ich bin wie der Fluglotse im Tower des Flughafens: Ich dirigiere die ein-fahrenden Züge auf das richtige Gleis, koordiniere die Rangierarbeiten und schleuse die Züge sicher wieder aus dem Terminal hinaus. Das klingt vielleicht einfach, ist aber sehr anspruchsvoll, weil fahrplanmässige Züge manchmal Verspätung haben und ich ein Gleis anderweitig nutze. Oder weil wir einen Extrazug führen. Oder weil wir umgekehrt den Fahrplan zum Beispiel für Gatewayzüge einhalten müssen. Entsprechend muss ich auch die ankommenden Lastwagen ans richtige Gleis delegieren. Deshalb stehe ich in engem Kontakt zu den Rangierarbeitern und anderen Abteilungen, wir müssen uns permanent koordinieren. 25 Züge pro Tag rein, 25 Züge raus. Und es werden mehr: Je vollständiger die Neat-Strecke genutzt werden kann, desto mehr Züge fahren nach Busto Arsizio. Und sie werden schwerer und länger sein. Das wird meinen Job nicht einfacher machen, im Gegenteil. Aber wir werden auch diese Aufgabe erfüllen, so, wie wir bis jetzt jede neue Herausforderung gemeistert haben. Denn seit ich hier arbeite, ist das Business immer komplexer und anspruchsvoller geworden, aber wir sind während all der Jahre souverän gewachsen. Genau aus diesem Grund ist der Zusammenhalt innerhalb der Hupac so stark, auch mit den Mitarbeitern aus anderen Ländern. Wir pflegen familiäre Werte.»



*Chiasso, Schweiz
Hupac Intermodal AG*



Carl Zhong, Jahrgang 1957
General Manager, Shanghai
Bei der Hupac seit 2016

«In aller Kürze gesagt, bin ich der Wegbereiter für Hupac in China. Es ist meine Aufgabe, sämtliche chinesischen Player im kombinierten Verkehr miteinander zu verknüpfen. Ich rede mit den Chefs von Logistikfirmen, erkläre ihnen, was Hupac tut, und kläre ihre Bedürfnisse und die gemeinsamen Möglichkeiten ab. Ich stehe mit den zuständigen Regierungsbeamten und den Verantwortlichen der chinesischen Staatsbahn in Verbindung, auch mit jenen der angrenzenden Länder und von Russland. Und ich erkläre umgekehrt den Hupac-Leuten in der Schweiz, wie China funktioniert und wie sich Hupac in China einbringen kann. Denn hier ist alles anders, die Kultur, die Mentalität und die Gesetze. Es gibt zum Beispiel in China keine Privatbahnen und keine privaten Operateure. Die Hupac muss noch besser lernen, nicht wie ein kontinentales, sondern wie ein globales Unternehmen zu denken. Das kann ich sagen, weil ich viele Jahre bei weltweit tätigen Logistikfirmen angestellt war. Meine Arbeit ist nicht immer einfach, aber immer sehr spannend. Damit ich verstehe, wie die Hupac-Leute ticken, war ich wochenlang in der Schweiz und in Italien quasi zur Ausbildung. Ich hoffe, dass wir hier in Shanghai schon sehr bald ein richtiges Team aufbauen können.»



1

*1 + 2 Busto Arsizio, Italien
Hupac SpA
Hupac Intermodal Italia Srl
Fidia SpA*



2



- 1 **Antwerpen, Belgien**
Hupac Intermodal BVBA
- 2 **Duisburg, Deutschland**
Hupac GmbH



Carlo Valsangiacomo, Jahrgang 1970
Area Manager, Chiasso
Bei der Hupac seit 1992

«Bevor das Alltagsgeschäft losgeht, kläre ich mit unseren Kunden ihre Bedürfnisse ab. Wir analysieren die Volumen im Monats- und Jahresverlauf und entwickeln gemeinsam Lösungen. Ich erarbeite mit den Kunden Rahmenverträge, denn die Hupac muss ja gegenüber der Bahn jedes Jahr aufs Neue ungefähre Transportvolumen festlegen und entsprechende Kapazitäten bestellen. Für die kommerziellen Themen hat bei uns jeder Kunde nur einen einzigen Ansprechpartner. Das ist toll für den Kunden und anspruchsvoll für mich als dessen Betreuer, weil ich mich im ganzen Hupac-Netz auskennen muss. Das macht meinen Job aber umso interessanter. Im Betrieb bin ich verantwortlich für den Raum Ruhrgebiet und Mittel-/Südtalien. Ich stelle die Zugsplanung auf und Sorge dafür, dass unsere Züge bestmöglich ausgelastet sind. Bei erhöhter Nachfrage organisieren wir Extrazüge an Feiertagen oder Wochenenden. Und bei Verkehrsunregelmässigkeiten entwickeln wir die beste Lösung zwischen den Bedürfnissen der Kunden und dem betrieblich Machbaren. Da sind jeden Tag neue Herausforderungen zu meistern. Das ist mir auch nach 25 Jahren noch nicht langweilig geworden, im Gegenteil. Denn wir arbeiten seriös und transparent. Wir können Wünsche erfüllen und Probleme lösen. Und wir werden mit dem neuen Planungstool Speak unsere internen Strukturen umstellen. Unser Management denkt visionär, und die Firma schaut gut zu ihren Mitarbeitenden. Deshalb will ich auch in zehn Jahren noch bei der Hupac arbeiten und Tag für Tag einen guten Job machen.»



3 + 4 *Singen, Deutschland*
Hupac GmbH
Terminal Singen TSG GmbH



Daniele Nasi, Jahrgang 1961
 Informatiker und Analytiker, Chiasso
 Bei der Hupac seit 2001

«Wir Informatiker kümmern uns um das Nervensystem der Hupac: die Hardware und die Software. Wir sind eine relative kleine Gruppe von fünfzehn Leuten, aber voll ins Unternehmen integriert mit seinen ständig wachsenden Anforderungen. Auch wenn wir nicht konkret im Tagesgeschäft stehen, sind wir bestens mit den Prozessen vertraut. Wir sorgen dafür, dass alle unserer Dienstleistungen digital verarbeitet und gesteuert werden. Das Zusammengehörigkeitsgefühl ist phänomenal, wir ziehen alle am selben Strick. In Zukunft wird unsere Abteilung stark wachsen, denn wir wollen die Hupac digital weiterbringen. Die wichtigsten Projekte? Die Ablösung unserer heutigen Verkehrsmanagement-Software Goal durch neue webbasierte Systeme, Datenintegration, Kapazitätsmanagement, Business Intelligence, Big Data, um nur einige zu nennen. Wann immer Hupac in neue Marktgebiete vorstößt, sind wir die Vorreiter und implementieren die Prozesse. Mein Fachgebiet ist das Flottenmanagement, ich programmiere Sicherheit und Effizienz für unsere mehr als fünftausend Wagen, damit diese korrekt gewartet werden können. Ich bin nun schon seit fünfzehn Jahren bei der Hupac. Wir haben uns in den letzten Jahren rasant weiterentwickelt, aber diesen spezifischen Hupac-Spirit – den gibt es unverändert.»



Moskau, Russland
Intermodal Express LLC



Davide Frigerio, Jahrgang 1966
Elektroingenieur, Chiasso
Bei der Hupac seit 1991

«Als ich 1991 hier anfang, kam ich frisch von der Fachhochschule, und Hupac hatte noch kein eigenes Ingenieur-Büro, baute aber ihr erstes eigenes Terminal in Busto Arsizio mitsamt Portalkränen. So sind die Hupac und ich über die Jahre gemeinsam gewachsen. Heute arbeiten wir zu acht in der Engineering-Abteilung. Wir entwickeln und planen Hupac-Terminals von Grund auf und begleiten deren Bau bis zur Inbetriebnahme, auch die Terminals ausserhalb der Schweiz. Deshalb müssen wir auch in den Gesetzgebungen zum Beispiel von Holland oder von Polen sattelfest sein. Für das Terminal in Antwerpen haben wir zwei Jahre geplant, der Bau dauerte dann weitere zweieinhalb Jahre. In dieser Zeit bin ich einmal pro Woche nach Antwerpen geflogen. Weil wir die Terminals selber betreiben, verfügen wir über exzellente Erfahrungswerte, die wiederum in die Planung weiterer Terminals einfließen. Das gefällt mir am meisten an meiner Arbeit: dass wir nicht einfach etwas erfinden und auf den Markt werfen, sondern aufgrund von praktischen Erfahrungen neue Infrastrukturen entwickeln. Das schweisst auch unser Team zusammen. Wir unternehmen in unserer Freizeit oft gemeinsame Ausflüge oder treffen uns auf ein Bier.»



Rotterdam, Niederlande
Hupac Intermodal NV



Esther Stocker, Jahrgang 1993
Customer Service & Operations, Chiasso
Bei der Hupac seit 2009

«Die Lehre zur Bürokauffrau habe ich in einer anderen Firma angefangen, nach dem ersten Lehrjahr wechselte ich aber zur Hupac. Hier gefiel es mir so gut, dass ich nach der Ausbildung geblieben bin. Weil mir Zukunftsperspektiven eröffnet wurden. Zwei Jahre habe ich im Terminal in Basel gearbeitet, um Deutsch zu lernen und den kombinierten Verkehr in der Praxis zu erfahren. Jetzt prüfe ich die Rechnungen für die Kunden, die von unserem Team betreut werden. Das ist recht komplex, weil die Kunden je nach Situation verschiedene Konditionen haben, weil sich eine Leistung auf mehrere Einzelposten verteilt, oder weil externe Rechnungen für Zusatzleistungen hinzukommen. Ich kontrolliere alle Zahlen und wie sie zustande gekommen sind und kläre Einzelheiten ab. Dazu stehe ich auch eng im Kontakt mit unseren Auftraggebern. Ich habe schon Kunden besucht, in Schweden und in Dänemark zum Beispiel, und weiss genau, was die brauchen und wie die ticken. Spannend wird es bei Reklamationen. Da muss ich den Kunden erklären, wie und warum etwas berechnet wurde. Oder ich korrigiere Fehler und Sorge dafür, dass dies nicht mehr passiert. Mit der Zeit baut man eine gute, vertrauensvolle Zusammenarbeit auf. Das ist mir wichtig. Ich will Probleme lösen und dafür sorgen, dass alle zufrieden sind.»



1



2

- 1 **Duisburg, Deutschland**
Hupac Maritime Logistics GmbH
- 2 **Köln, Deutschland**
Hupac GmbH



Giovanni Zambito, Jahrgang 1961

Railway Controller, Busto Arsizio
Bei der Hupac seit 1986

«Gelernt habe ich Automechaniker. Bei der Hupac habe ich mich auf Kräne spezialisiert, später liess ich mich zum Lokomotiv-Mechaniker ausbilden. Und zum Kranführer. Vor dreizehn Jahren absolvierte ich eine Ausbildung zum Sicherheits-Spezialisten. Seither kümmere ich mich um die Sicherheit der Züge. Bei jedem ankommenden Zug prüfe ich den Zustand jedes einzelnen Wagens und der Lok und checke alle Sicherheitsaspekte. Bevor ein Zug die Abfahrts-erlaubnis erhält, prüfe ich erneut den ganzen Zug auf seine Sicherheit, diesmal checke ich auch die verladenen Container und Sattelaufleger. Das dauert inklusive dem Ausfüllen der nötigen Formulare zwei Stunden pro Zug. Das Sicherheits-Team besteht aus 13 Leuten, unser Büro ist rund um die Uhr besetzt. Mit der Inbetriebnahme des Gotthard-Basistunnels haben die Sicherheitsbestimmungen stark zugenommen. Auch nach dem Unfall von Viareggio im Juni 2009 wurden die Sicherheitsbestimmungen verschärft. Die Technik und somit die Sicherheit der Bahnwagen und des transportierten Guts wird aber auch ohne Extragesetze stetig verbessert. Ich möchte bei der Hupac bleiben bis zu meiner Pensionierung. Danach werde ich Trainspotter und zähle die Hupac-Züge, die nach China fahren.»



3 *Warschau, Polen Hupac Terminal Brwinów sp. z o.o.*

4 *Warschau, Polen Hupac Intermodal SA Representative Office Poland*

5 *Shanghai, China Hupac International Logistics (Shanghai) Co. Ltd*



John van Leeuwen, Jahrgang 1963

Operational Manager, Rotterdam

Bei der Hupac seit 1983

«Während meines Militärdienstes begann ich mich für Logistik zu interessieren. Ich hab dann bei der Trailstar angefangen und den Verkehr der Züge geplant, gut betreut von meinem Mentor Jan «Mister Trailstar» Groeneveld. Als Hupac die Trailstar übernahm, bin ich geblieben. Zum Glück, denn seither ist unsere Firma im drittgrössten Hafen der Welt stetig gewachsen mit neuen Produkten und grösseren Volumen. So bleibe ich immer in Bewegung, und die Logistik bleibt unglaublich spannend. Den Betrieb des Terminals haben wir inzwischen an eine andere Firma ausgelagert, bei uns im Büro sind wir neun Leute, ein super Team. Ich bin sozusagen die Schnittstelle zu allem. Ich stehe mit den Leuten im Terminal ebenso in Kontakt wie mit den Kunden, und zu Chiasso habe ich im besten Sinne des Wortes eine stehende Leitung: Ich bin in enger Verbindung zu den Operateuren in Chiasso, weil die Fahrt der Züge von dort aus überwacht wird und weil dort die Preise ausgehandelt werden. Ich geniesse die Freiheit, beim Lösen von Problemen vor Ort Entscheide zu fällen. Aber das geht nur, wenn ich meine Arbeit richtig mache. Bis jetzt hats jedenfalls geklappt. Der Hafen Rotterdam wird permanent ausgebaut, meine Arbeit hier bleibt also spannend. Es sieht ganz so aus, als bliebe ich hier bis zu meiner Pensionierung.»



Baden, Schweiz
Hupac Intermodal AG



Marta Cogliandro, Jahrgang 1978

Leiterin Invoicing & Customer Contracts, Chiasso
Bei der Hupac seit 2003

«Ich bin in Rom aufgewachsen, habe dort Politikwissenschaften studiert, aber nach einem Stage bei der Hupac in Basel haben sie mir ein Angebot gemacht, das ich nicht ablehnen konnte. Jetzt bin ich für das Rechnungswesen zuständig, und seit ich hier bin, ist alles in Bewegung. Wir optimieren Prozesse, standardisieren markt- und kundengerechte Abläufe, entwickeln neue Business-Units, bringen die IT weiter, expandieren in den maritimen Verkehr... Das ist sehr spannend. Dabei erstelle ich nicht nur Rechnungen für unsere Kunden, sondern kontrolliere auch die Rechnungen unserer Unterakkordanten. Meine Abteilung ist aber nicht der Buchhaltung unterstellt, weil wir kein klassisches Rechnungsbüro sind. Denn mit meinem Team prüfe ich auch neue Kunden auf ihre Solvenz, ihre Vertrauenswürdigkeit und ihre Geschäftstauglichkeit. Für alle Aspekte stehe ich auch mit unseren externen Terminalbetreibern und den Teams unserer eigenen Terminals in engem Kontakt. Wir sind schliesslich ein seriöses Unternehmen und arbeiten nur mit seriösen Kunden. Ich kläre also ab, ob ein neuer Kunde «sauber» ist. Unsere Branche ist hart, der Konkurrenzdruck ist hoch. Deshalb müssen wir nicht nur gut sein, sondern die besten.»



Novara, Italien
Fidia SpA



Michael Maiocchi, Jahrgang 1986

Product Manager, Baden

Bei der Hupac seit 2010

«Hier in Baden befindet sich das Zentrum für Company Shuttle. Ich betreue zurzeit vier Kunden, in unserem Büro sind wir zu dritt – aber wir haben vor zu wachsen. Company Shuttle ist etwas ganz anderes als ein üblicher Shuttlezug. Zwar reden wir hier auch von Pendelzügen in fixen Wagenkompositionen, ein Company-Zug wird aber nur von einer einzigen Firma gebucht. Das bedingt ganz andere Vorbereitungsarbeiten, von den Ansprüchen des Kunden über dessen Anbindung an unsere IT, Vorbereitung des Rollmaterials, Trassenbestellung und Anfragen von Terminalslots bis natürlich zum An- und Weitertransport von der Strasse. Manchmal arbeite ich sogar mit den Lieferanten und Kunden meiner Kunden zusammen. Kurz: Wir entwickeln hochgradig individualisierte Produktionskonzepte. Und ich betreue das Projekt weiter, wenn der Zug dann tatsächlich rollt. Meine Ausbildung? Ich habe in Mailand Luft- und Raumfahrttechnik studiert und mich im Bereich Wirtschaftsingenieurwesen weitergebildet, das ist eine Mischung aus Ökonomie und Engineering. Alles, was ich dabei gelernt habe, kann ich bei der Hupac anwenden. Wir sind der europaweite Marktleader in unserem Business. Und das soll auch so bleiben.»



1 + 2 Piacenza, Italien

Terminal Piacenza Intermodale Srl



Patrick Butti, Jahrgang 1992

Customer Service & Operations, Chiasso

Bei der Hupac seit 2010

«Das Shuttlenetz der Hupac ist in fünf Kernrelationen aufgeteilt, und jede davon wird von einem Team von A bis Z betreut. Ich bin Disponent in der Linie 3, die umfasst Verbindungen auf der Achse Skandinavien–Deutschland–Italien. Ich nehme die Buchungen entgegen und plane die Beladung der Züge. So und so viele Wagen für Sattelaufleger, so und so viele Wagen für Tankcontainer und so weiter für einen Zug von da nach dort. Dabei berücksichtige ich natürlich Prioritäten seitens der Kunden, muss aber gleichzeitig jeden Zug maximal auslasten und dessen Rotationen im Netzwerk gewährleisten. Ist der Zug unterwegs, überwache ich dessen Reise und informiere die betreffenden Kunden, wenn sich zum Beispiel unterwegs eine Verspätung ergibt. Den Grossteil meiner Arbeit erledige ich zwar am Computer, aber mir gefällt der enge Kontakt zu den Kunden. Ich finds auch toll, dass ich in meinem Job Verantwortung tragen kann. Wenn ein Zug zu viel Verspätung hat, eruiere ich die Ursache und mache Druck bei den zuständigen Leuten. Das ist etwas vom Wichtigsten bei der Hupac: Wir sind wie eine Familie. Ich bin schon ziemlich herumgekommen im Unternehmen. Nach der Handelsschule war ich einige Jahre im Terminal Aarau und im Terminal Basel, um Deutsch zu lernen. In Chiasso habe ich zuerst im Input gearbeitet, jetzt bin ich im Bereich Shuttle Net.»



Hansruedi Buob, Jahrgang 1965

Kranführer, Aarau

Bei der Hupac seit 1989

«Jetzt bin ich schon bald dreissig Jahre bei der Hupac, und noch immer bin ich jedes Mal beeindruckt, wenn so ein vollbeladener 600-Meter-Zug in den Bahnhof einrollt. Dieser Anblick ist einfach schön. Sechs Züge fertigen wir hier täglich ab, je einen nach Köln, Busto Arsizio, Antwerpen und Visp und zwei nach Stabio. Jeder wird entladen und beladen. Wenn ein Sattelaufleger parat ist, entkoppelt und Schläuche abgehängt, hab ich den mit meinem 110 Tonnen schweren Pneukran in zwei Minuten präzise auf den Bahnwagen verladen. Gut, es gab schon Schäden, wenn ich mit einem Container oder einem Wechselbehälter irgendwo angestossen bin. Aber mir ist noch nie eine Sendung vom Kran gefallen. Jeden Tag gehe ich gerne zur Arbeit, weil ich im besten Sinne des Wortes etwas bewegen kann. Und ich will, dass immer alles perfekt verladen ist. Wir sind im Terminal Aarau zu neunt und ein tolles Team, drei Kranführer, vier im Büro und zwei in der Werkstatt, mein Bruder Andreas ist der Werkstattchef. Das Terminal hat fünf Gleise, die sind aber zu kurz für einen ganzen Zug. Wir müssen die Züge auf zwei, manchmal drei Gleise aufteilen. Hupac war immer ein Vorbild im internationalen kombinierten Verkehr, und das wird sie wohl auch in Zukunft bleiben. Ich möchte gerne bis zu meiner Pensionierung hier arbeiten.»

Chronik der Verwaltungsräte

Sandro Bernasconi	1967 – 1982
Hans Bertschi	1967 – 1999
Ulrich Maeder	1967 – 1986
Franz Hegner	1967 – 1982
Pietro Ris	
(Präsident 1967 – 1988)	1967 – 1993
Luciano Camponovo (VR und Sekretär)	1968 – 1988
Hans Staub (Technischer Berater)	1968 – 1984
Theo Stucki (Technischer Berater)	1972 – 1985
Luigi Oglio	1972 – 1990
Walter Hoyer	1975 – 1988
Max Rietmann	1975 – 1988
Giorgio Trugenberger	1975 – 1982
Gianmichele Fiore	
(Direktor Hupac Italien)	1979 – 1986
Fiorenzo Bernasconi	1982 – 1996
Walter Möckli (Sekretär)	1984 – 1989
Max Lehmann	1986 – 1992
Bernd Menzinger	
(Präsident 1988 – 1993)	1986 – 1996
Jakob Eberle	1988 – 1996
Hans Eisenring	1988 – 1990
Franz von Planta	1988 – 1997
Hans-Jörg Bertschi	
(Präsident seit 1993)	seit 1988
Thomas Hoyer	seit 1988
Rudolf Thomet (Sekretär)	1989 – 1991
Bruno Planzer	1989 – 2009
Benedikt Weibel	1990 – 1993
Thomas Baumgartner	seit 1990
Samuel Ruggli (VR und Sekretär)	1991 – 2003
Walter Moser	1993 – 1995
Hans-Peter Fagagnini	1993 – 1998
Erwin Mauron	1995 – 1998
Ken Bloch Sørensen	1998 – 1999
Peter Hafner (Sekretär)	seit 1999
Per Utnegaard	2000 – 2001
Daniel Nordmann	2001 – 2007
Theo Allemann	2001 – 2008
Nicolas Perrin	seit 2007
Nils Planzer	seit 2008



1 *Verwaltungsrat und Geschäftsleitung der Hupac AG
oben, von links: Hans-Jörg Bertschi, Beni Kunz, Angelo Pirro, Peter Hafner
unten, von links: Nils Planzer, Thomas Baumgartner, Thomas Hoyer, Nicolas Perrin*

2 *Geschäftsleitung Hupac AG und Hupac Intermodal AG*

Alle Hupac-Mitarbeitenden am 1. März 2017

Aarau (Hupac Intermodal AG) Fabrice Aeberhardt, Daniel Baumann, Andreas Buob, Hansruedi Buob, Charles Giger, Stefan Maurer, Daniel Richner, Marlis Stutz, Daniel Werren **Antwerpen (Hupac Intermodal BVBA)** Dirk FLeerakkers, Tom Schiettecat **Baden (Hupac Intermodal AG)** Renzo Capanni, André Flesch, Angelika Hoffmann, Michael Maiocchi **Basel (Hupac Intermodal AG)** Clemente Cavallo, Luca Cordella, Kristof Csebits, Moises De Sousa Da Silva, Stefano Fieni, Diana Glavonjic, Ulrich Gysin, Hernan Hernandez, Steve Lafranchi, Udo Horst Olaf Massler, Kadir Oezkan, Michel Rey, Peter Schmidlin, Riccardo Serapiglia, Harry Werner, Urs Zbinden **Busto Arsizio (Fidia SpA, Hupac Intermodal Italia Srl, Hupac SpA)** Leonardo Aggazio, Sergio Aggazio, Emanuele Alberobello, Federico Amadio, Giancarlo Amoruso, Massimiliano Avila, Fabrizio Banfi, Emanuele Bazzano, Luca Bello, Francesco Bellusci, Mauro Bernardini, Maurizio Ettore Bertaso, Claudio Biundo, Monica Bombonati, Valentina Bombonati, Daniele Botturi, Daniele Bove, Paolo Brazzale, Luigi Orazio Brigadieci, Antonio Brunazzo, Andrea Bucceri, Alessio Buggio, Marco Buonaugurio, Diego Butry, Guido Candiani, Massimo Capristo, Antonino Carabellò, Antonio Carlomagno, Sabrina Castiglioni, Andrea Castino, Riccardo Ceppi, Davide Cerello, Dario Chiaravalli, Simon Chiaron, Roberto Chiomba, Walter Cisti, Elisabetta Colombo, Jari Colombo, Simone Colombo, Maurizio Conte, Marco Conti, Patrizia Coppola, Luca Corio, Gianluca Carmelo Costa, Annalisa Cristiano, Francesco Crivelli, Ottavio Crucillà, Claudio Dal Chiavon, Erika Dalla Costa, Riccardo D'Andria, Giuseppe Del Vecchio, Stefano Desimio, Marco Di Chello, Salvatore Di Marco, Piero Dorisi, Francesco Dosio, Brahim Ech Chaibi, Gabriele Fadda, Luigi Failla, Egidio Faradacco, Luigi Fattizzo, Nicola Fera, Gaetano Ferlenda, Stefano Ferracane, Simone Filippi Farmar, Antonio Frumento, Simone Gallazzi, Alessandro Gariboldi, Emanuele Gatti, Fabio Gaudiano, Franco Gennaccaro, Emanuele Genoni, Liliana Gheller, Cosimo Giacomantonio, Monica Giacometti, Lorenzo Giannelli, Claudio Giorelli, Andrea Giordano, Alberto Girelli, Manuele Giuliani, Francesco Greco, Enrico Guerra, Claudio Iacoviello, Joseph La Barbera, Salvatore La Marca, Alberto Laguzzi, Cosimo Lamberti, Antonio Larocca, Gianluca Lo Coco, Emanuele Lo Monaco, Dario Antonio Lombardo, Riccardo Lombardo, Andrea Lomi, Gregorio Losapio, Nicola Antonio Luce, Maurizio Macchi, Nicola Madalena, Tiziano Maffioli, Alessandro Marin, Paolo Marino, Umberto Martucci, Mara Mastrogiacomo, Nicola Mazza, Giancosimo Mele, Ignazio Melis, Salvatore Messina, Salvatore Mezzasalma, Antonino Micali, Maurizio Milani, Pasquale Milano, Marco Milazzo, Roberto Missaglia, Antonino Montalto, Sisto Montesano, Stefano Morosi, Andrea Muggiasca, Marco Murgia, Gaetano Muzzio, Alex Navia Mera, Stefano Negrini, Nicoletta Oldani, Roberto Paciaroni, Rosanna Paglialonga, Alessandro Pagnoni, Fabio Paracchini, Marcelo Pascolo, Daniele Pedretti, Luca Perandin, Andrea Perri, Johnny Perri, Corrado Perrone, Vincenzo Picone, Francesco Claudio Pirilli, Flavio Pozzi, Massimo Pugliese, Franco Ranieri, Antonio Rapa, Pietro Rapa, Daniele Antonio Ravenoldi, Stefano Re, Andrea Rigiretti, Andrea Rizzi, Giorgio Rizzi, Giuseppe Rizzi, Maria Letizia Rocco, Marco Rosa, Roberto Rosa, Pietro Rovellini, Francesco Russo, Riccardo Salierno, Giampiero Salonna, Salvatore Salvà, Daniele Salvadeo, Angelo Santarcangelo, Massimo Saporiti, Tommaso Scarano, Fabio Scognamiglio, Angelo Scordo, Giuseppe Gianluca Sinatra, Domenico Soffiatti, Vitantonio Spota, Luca Stefanelli, Ettore Stroppa, Luigi Tabarro, Luciano Talpo, Ian Taylor, Roberta Teruzzi, Ruggero Tinelli, Michele Tiritiello, Dante Tognon, Rosario Tomasello, Lauro Tovaglieri, Pierangela Tovaglieri, Carmela Tremi, Claudio Trentini, Claudia Tumbiolo, Gerardo Ungaro, Tommaso Valentino, Simone Vattiato, Mirko Vergerio, Edoardo Vezzi, Stefano Vignati, Raffaele Virgilio, Sandro Virgilio, Matthia Vitale, Domenico Vocaturo, Giovanni Zambito, Luca Zambotto, Massimo Zaroli, Fabio Zenucchi, Massimo Zinetti, Stefania Zingarelli **Chiasso (Hupac Intermodal AG, Hupac AG)** Giorgio Adami, Manuela Alfarano Del Villano, Michael Amoruso, Salvatore Antona, Dario Arcotti, Maddalena Arnaboldi, Giampietro Arrigoni, Chiara Bacciarini, Serena Baratto, Angelo Barbone, Alessandro Barone, Marco Battilana,

Demi Ben, Andrea Bennardi, Loredana Bernasconi, Mirna Bernasconi, Roberta Bernasconi, Stefania Bernasconi Fontana, Nadir Berto, Patrick Bianchi, Matteo Biscotto, Giuseppe Borrelli, Melania Botta, Patrick Butti, Luca Calabrese, Giovanni Calizzi, Eliano Camponovo, Zaccaria Caola, Barbara Capizzi, Matilde Casagrande, Davis Casati, Tanja Casati, Carlo Cattaneo, Alberto Cavadini, Giordano Caverzasio, Roberto Cecchi, Federico Centonze, Roberto Cereghetti, Sara Cereghetti, Claus Lynge Christensen, Marta Cogliandro, Raffaele Cogliandro, Stefano Colzani, Cesare Conconi, Fabio Contrafatto, Domenico Corvino, Andrea Crivelli, Patrick Crivelli, Aldo Croci, Gioele Croci Torti, Simone Croci Torti, Roberto Cuda, Guido Dalpiaz, Alberto Danna, Emanuele De Vitis, Leda Debernardi, Vincenzo Del Villano, Massimiliano Di Gennaro, Antonina Donato, Ivo Egli, Giovanni Elli, Michael Fehr, Silvio Ferrari, Paolo Ferrario, Patrizia Ferrario, Oscar Ferraro, Matteo Fietta, Leonardo Fogu, Francesco Fratton, Gelsomino Freda, Davide Frigerio, Christian Gemple, Antonio Giovinco, Alberto Grisone, Peter Hafner, Peter Howald, Mato Jelec, Michael John, Robert St. Clair Jones, Artem Konyushenko, Bernhard Kunz, Christian Leoni, Alice Licata, Michael Livio, Mirko Lukinic, Carlo Lusini, Debora Macchi, Walter Mancini, Luca Mandelli, Pier Battista Mangiacavalli, Laura Maspero Goldhorn, Michela Massa, Cristina Merlo, Nicole Meroni, Thomas Mocchi, Harald Mol, Giorgio Mombelli, Maurizio Mongillo, Monica Montemezzani, Francesca Morandi, Hesameddin Najafi, Daniele Nasi, Milos Nikolic, Denitsa Nikolova, Claudio Orelli, Maurice Pallone, Maria Vittoria Papis, Michele Pavan, Giorgio Pennacchi, Claudio Petraglio, Carlos Andres Peverelli, Diana Piazza, Gian Piero Piazza, Angelo Pirro, Vito Piserchia, Vasco Ponti, Irina Pontillo, Lara Pugliese, Aldo Puglisi, Mariangela Rapis, Sara Ricchiuti, Ronny Riccio, Ivo Rinaldi, Luca Rinaldi, Lucrezia Risi, Olimpio Rivera, Valentino Romano, Alessandro Rondini, Davide Rossi, Alice Rossini, Marzia Roveda, Alessandro Salvagni, Franco Salvioni, Marco Sandrinelli, Thayana Santin Cifone, Giovanni Santisi, Vittoria Sassi, Alberto Schena, Ivan Schick, Michele Sera, Jamin Simoncelli, Magdalena Siwak, Piero Solcà, Roberta Sormani, Gaetano Spaziano, Loris Spinelli, Esther Stocker, Endre Szoby, Andrea Tavernini, Oliver Thewes, Mirco Tommasone, Matteo Tondi, Irmtraut Tonndorf, Alessandro Valenti, Carlo Valsangiacomo, Davide Vanoni, Andrea Vescovi, Antonello Vicini, Mattia Gabriele Vismara, Paolo Vitti, Luca Waldvogel, Peter Ivo Weber, Massimiliano Zampieri, Onorato Zanini, Mattia Zanotta, Tiziano Zingale

Duisburg (Hupac GmbH, Hupac Maritime Logistics GmbH) Sabiha Hot, Sven Lehmann, Davuth Soeur, Denis Tepper, Burcu Yüce

Köln (Hupac GmbH) Gerhard Kucklinski, Antonio Lupica-Bauso

Moskau (Intermodal Express LLC) Maria Avvakumova, Anna Babina, Marina Dunaeva, Olga Emelyanova, Svetlana Faber, Marina Lepetinina, Evgenia Mikhaylova, Andrey Vladimirovich Munkin, Viktor Sadovnikov

Novara (Fidia SpA) Marco Ballerini, Christian Cigolini, Marco Costa, Renato Depaoli, Roberto Di Marzo, Giovanni Garda, Fabrizio Gavinelli, Andrea Mignano, Fabio Nalin, Fabrizio Ranza, Pierluigi Restelli

Piacenza (Terminal Piacenza Intermodale Srl) Stefano Bisagni, Giuseppe Bragantini, Elena Callegari, Marco Costa, Stefano Embro, Severino Farina, Elena Galli, Lorenzo Grazioli, Roberto Grazioli, Marco Lamberti, Ivano Marin, Roberto Maserati, Vittorio Rossi, Laura Russo, Stefano Russo

Rotterdam (Hupac Intermodal NV) Martijn Blom, Anton De Goeij, Mark Jansen, Bjorn Jeurissen, Annette Penning, Domingo Riggio, John Van Leeuwen, Alina Van Meggelen, Theo Van Steijn

Shanghai (Hupac International Logistics [Shanghai] Co. Ltd) Carl Zhong

Singen (Terminal Singen TSG GmbH, Hupac GmbH) Sascha Altenau, Michael Blum, Ines Born, Bernd Bosky, Rolf Dehner, Lothar Freudenberg, Jeannette Giradi, Stephan Grumbt, Marlies Hachmann, Armin Herz, Johann Lizenberger, Stefan Löhle, Horst Rigling, Reinhold Rötzer, Waldemar Schmidt, Charlotte Scholz, Andreas Seibert, Wolfgang Stotz, Patrick Stromeyer, David Tribus, Ricco Weiss, Reinhard Wikenhauser, Klaus Winter

Warschau (Hupac Intermodal SA Representative Office Poland, Hupac Terminal Brwinów sp. z o.o.) Diana Batko, Beata Mizeracka

**«Die Hupac steht
auf sicheren
Beinen. Deshalb
können wir
die nächsten
Schritte in die
Zukunft planen.»**

Beni Kunz, Geschäftsführer der Hupac, 2017

07

Die Welt:

Grosse Pläne für die Zukunft

Digitalisierung, Interkontinentalverkehr, Schiffsverkehr, Neat: Es gibt viele grosse Themen, die die Zukunft der Hupac spannend machen. Ein vertiefendes Gespräch mit Beni Kunz, Renzo Capanni, Peter Hafner, Peter Howald, Angelo Pirro, Alessandro Valenti und Peter Weber.

Die Konjunktur in Europa schwächelt, der Frankenschock wirkt immer noch nach: Die vergangenen Jahre waren insbesondere für die Transportwirtschaft schwierig. Wie ist die Hupac über die Runden gekommen?

Beni Kunz: Im Vergleich zu anderen Unternehmen im intermodalen Verkehr ganz gut. Wir haben im Jahr 2016 elf Prozent Sendungen zugelegt. Das zeigt, dass die Substanz, die wir in den letzten Jahrzehnten erarbeitet haben, trägt.

Das bedeutet?

Kunz: Die meisten Operateure betreiben ihr Geschäft nur auf einem oder zwei Korridoren. Die Hupac aber hat ein europaweites Netzwerk aufgebaut mit eigenen Firmenablegern und mit weitgehend eigenem Rollmaterial. Deshalb betrachten wir uns selber als europäischen Operateur, nicht als schweizerischen. Wir sind heute einer der grössten internationalen Netzwerkbetreiber im intermodalen Verkehr Europas. Und wir arbeiten daran, in den interkontinentalen Zugverkehr und in den Vor- und Nachlauf des globalen Schiffsverkehrs einzusteigen.

Darauf kommen wir noch zu sprechen. Rund die Hälfte der elf Prozent mehr Sendungen hat die Hupac mit dem Angebot des Company Shuttle erwirtschaftet, den die Hupac seit 2015 anbietet.

Renzo Capanni: Company Shuttle nennen wir ganze Züge, die von einem einzigen Kunden gebucht werden. Das kann man vergleichen mit einem Charterflug im Gegensatz zum Linienflug, der dem Shuttlezug entspricht. Wir sind sehr zufrieden mit der Entwicklung. Bereits im ersten Betriebsjahr konnten wir mehrere Neukunden gewinnen und gemeinsam mit ihnen interessante Lösungen entwickeln. Diese Kunden sind jedenfalls glücklich mit unserer neuen Division, und das ist für uns entscheidend.

Damit hat die Hupac ein Angebot entwickelt, das einem Bedürfnis des Marktes entspricht. Wird die Division Company Shuttle ausgebaut?

Capanni: Ja, sicher! Wir sind in der Lage, sehr rasch und Hand in Hand mit unseren Grosskunden geografisch flexible und leistungsfähige Konzepte zu entwickeln und umzusetzen.

Ist die Hupac der einzige Operateur Europas, der Company Shuttle anbietet?

Capanni: Nein, wir sind weder die ersten noch die einzigen. Aber Hupac hat den anderen Anbietern gegenüber einen entscheidenden Vorteil: Bei uns profitieren Grosskunden von massgeschneiderten Lösungen auf spezifischen Verkehrsachsen einerseits und von einem leistungsstarken Shuttlenetz andererseits – alles aus einer Hand.

Beni Kunz, Jahrgang 1957, CEO.



Dass die Zeiten für einige Operateure härter geworden sind, hat auch mit der Reduktion konzerninterner Quersubventionen zu tun.

Peter Howald: Das stimmt. Weil die Löcher in der Bilanz vom Mutterhaus ausgeglichen wurden, spielte Rentabilität oft keine Rolle. Viele Bahn-interne Operateure haben Transportvolumen an sich gerissen, obwohl sie nicht wirtschaftlich arbeiteten. Das hat den Markt verzerrt und unabhängigen Unternehmungen wie der Hupac das Leben erschwert. Auch das Cargo-Geschäft der Bahn war viele Jahrzehnte lang ein Verlustgeschäft. Heute sind Quersubventionen nicht mehr gestattet. Es ist mehr Transparenz und Wirtschaftlichkeit gefordert. Auf der anderen Seite haben auch Subventionsprogramme der EU den Markt verzerrt, obwohl sie das Gegenteil erreichen wollten. Die Förderprogramme waren gedacht als Anschubfinanzierung für neue Operateure und für mehr Wettbewerb auf dem Markt. Tatsächlich kamen neue Player ins Spiel. Diese Subventionsempfänger konnten sich eine aggressive Preispolitik leisten und dadurch Marktanteile gewinnen. Doch diese Politik war nicht nachhaltig: Nach Auslaufen des Förderprogramms verschwanden die neu eingeführten Produkte ebenso wie viele der neuen Operateure.

Diese Form der Förderung ist Geschichte, und Bahn-interne Operateure dürfen nicht mehr quersubventioniert werden. Hat sich der Markt seither verbessert?

Howald: Ja, die Bahnen sind transparenter geworden und wirtschaftlich gesünder, weil sie am Ende des Jahres zumindest einen ausgeglichenen Abschluss vorweisen müssen. Gleichzeitig sind einige Operateure, die bisher dank finanzieller Unterstützung überlebt haben, ins Schleudern gekommen.

Wenn die ganze Neat inklusive 4-Meter-Korridor voll genutzt werden kann, will der Bund die Cargo-Subventionen ab 2024 ganz streichen. Ist die Hupac vorbereitet?

Peter Hafner: Wir haben immer privatwirtschaftlich und marktorientiert gedacht und gehandelt, darum sind wir heute so gut aufgestellt. Deshalb wird es uns leichter fallen als anderen Operateuren, in absehbarer Zeit ohne Subventionen auszukommen. Aber es wird nicht einfach.

Unterscheidet sich die Schweizer Subventionsform von derjenigen anderer Länder?

Hafner: Die Subventionen sind nirgends so transparent wie in der Schweiz. Die kann jeder detailliert im Internet nachschauen.

Was müsste passieren, das die Hupac ernsthaft gefährden könnte?

Hafner: Solange wir ein so breit aufgestelltes Aktionariat haben, das an uns glaubt, fällt die Hupac nicht um. Unser Aktionariat besteht aus Transport- und Speditionsunternehmen. Die wichtigsten sind im Verwaltungsrat vertreten und bestimmen somit die Strategie. Deshalb bleibt die Hupac marktorientiert. Das

ist aus meiner Sicht entscheidend. Übrigens: Im Rahmen der Hupac-Strategie 2020 werden wir 270 Millionen Franken in neue Terminals und neues Rollmaterial investieren.

Auf Anfang 2017 hat der deutsche Bundesverkehrsminister Alexander Dobrindt Gigaliner-Lastwagen mit 25,25 Metern Gesamtlänge auf allen Strassen Deutschlands zugelassen, wobei der Sattelaufleger 1,3 Meter länger sein darf als bisher. Werden die Gigaliner zu einer neuen Bedrohung für den kombinierten Verkehr?

Kunz: Jeder Verkehrsträger ist bemüht, sich zu optimieren und die Produktivität zu erhöhen – das ist an sich positiv. Gefährlich wird es, wenn die Wettbewerbskonditionen zwischen den Verkehrsträgern auseinanderdriften. Der Lang-Lastwagen bewirkt einen Produktivitätsschub von dreissig Prozent, während die Umsetzung eines Netzes für 750-Meter-Güterzüge weiterhin in den Sternen steht. Das kann nicht im Interesse der Verkehrsverlagerung sein. Ganz wichtig für den kombinierten Verkehr: Masse und Gewichte der Strassenfahrzeuge müssen stabil und langfristig planbar sein, damit die Bahnwagen von heute noch die Strassenfahrzeuge von morgen befördern können.

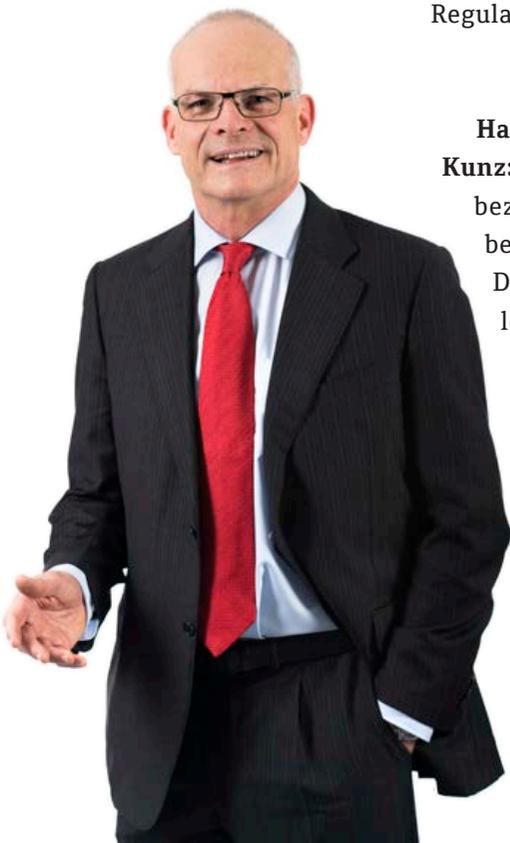
Auf der anderen Seite hat die EU Ende 2016 mit dem zweiten Teil des Vierten Bahnpakets den Staaten in vielen Belangen das Handeln nach eigenem Gutdünken erlaubt. Ist die Bahnliberalisierung gescheitert?

Kunz: Auch mit dem Vierten Bahnpaket ist es der EU nicht gelungen, die Trennung zwischen Infrastruktur und Betrieb herbeizuführen. Bahnen dürfen weiterhin integriert geführt werden, wenn auch als rechtlich getrennte Unternehmen innerhalb einer Holdingstruktur. Der Regulator soll dafür sorgen, dass Drittbahnen nicht diskriminiert werden. Doch jeder weiss: Wo ein Diskriminierungspotenzial vorliegt, wird dieses im Ernstfall auch genutzt. Und der Regulator agiert immer erst im Nachhinein.

Haben Privatbahnen überhaupt noch eine Chance?

Kunz: Ja, wenn die Wirtschaft sie unterstützt und strategisch einsetzt. Private beziehungsweise privatwirtschaftlich geführte Bahnen sind schneller, besser, kundenfreundlicher und flexibler: das Salz in der Suppe. Über den Druck der Privaten forcieren wir Entwicklungen im Bahnwesen, von denen letztlich alle profitieren.

Es gibt Prognosen, die besagen, dass das erwartete Wachstum des Güterverkehrs in den nächsten zwanzig Jahren nicht von der Bahn aufgefangen werden kann, weil die Infrastruktur nicht ausgebaut ist und die Bahn zu wenig innovativ sei. Stattdessen



Peter Hafner, Jahrgang 1956, CFO.

wandere dieses Wachstum auf den hocheffizienten «Lastwagen 4.0» ab. Wie sehen Sie das?

Capanni: Die Strassenfahrzeuge werden zwar digitalisiert, und mit dem sogenannten Platooning werden dereinst mehrere digital gesteuerte Lastwagen in Kolonne mit nur einem Chauffeur fahren können. Aber die Strassen sind jetzt schon überlastet, und Autobahnen auf sechs oder acht Spuren auszubauen, bringt man politisch gar nicht durch. Der Druck wird zunehmen, Güter über eine lange Distanz per Bahn zu transportieren. Die Frage lautet also: Wie können wir das, was wir haben, effizienter nutzen? Die Schiene hat da viel mehr Potenzial als die Strasse.

Man hört aber immer wieder, dass das Schienennetz ebenfalls an seine Belastungsgrenze gelangt sei. Welches Potenzial hat die Schiene konkret?

Capanni: Wir müssen die Schnittstellen an den Grenzen überwinden, und zwar auf allen Ebenen: fahrplantechnisch, infrastrukturell, betrieblich, administrativ. Dann erhöht sich das Potenzial dramatisch. Denn der Schienengüterverkehr ist überwiegend grenzüberschreitend und leidet erheblich unter den vielen Systembrüchen. Aber dieses Denken ist in vielen Verkehrsministerien noch nicht angekommen: Man macht Politik von Grenze zu Grenze. Und die Infrastrukturbetreiber? Die sind auf den Personenverkehr fokussiert, welcher fast ausschliesslich national unterwegs ist.

Auch mit dem European Train Control System ETCS kann die Effizienz des Schienengüterverkehrs gesteigert werden.

Peter Weber: Zum Beispiel, ja. Auch längere und schwerere Züge und die Flachbahn durch den Gotthard-Basistunnel steigern die Effizienz. Alleine mit dem digitalen ETCS könnte man den Sicherheitsabstand zwischen zwei Zügen problemlos halbieren – und hätte die Kapazität der Schiene verdoppelt. Ein gigantisches Potenzial.

Kunz: Der Gotthard- und der Lötschberg-Basistunnel sind komplett mit ETCS ausgerüstet. Die Schweiz ist diesbezüglich eine Vorreiterin. Auch auf ein paar wenigen Abschnitten anderer Strecken in Europa ist ETCS installiert. Das ist ein guter Anfang. Aber es wird noch viele Jahre dauern, bis die grossen Korridore Europas durchgehend über ETCS verfügen.

Und aus der ursprünglichen Idee der EU, in ganz Europa ein einziges ETC-System aufzubauen, sind jetzt schon vier Varianten entstanden.

Kunz: Womit die Entwicklung einmal mehr in den Wirren der europäischen Territorialpolitik stecken bleibt. Die Staatsschutz-Mentalität ist nach wie vor das grösste Hindernis für ein einheitliches Bahnsystem in Europa. Es ist zuweilen eine absurde Situation: Die Hupac engagiert sich nach Kräften für ein einheitliches ETC-System, während die italienischen Staatsbahnen immer noch mit zwei Lokführern pro Lokomotive fahren.

Peter Weber, Jahrgang 1975, Corporate Development and Procurement.



Mit ETCS hingegen wäre ein Zug voll digitalisiert, er könnte sogar ohne Lokführer fahren.

Angelo Pirro: Alle reden vom selbstfahrenden Auto und übersehen dabei, dass kein Verkehrsmittel so ideal für die Digitalisierung prädestiniert ist wie die Bahn: Denn auf der Schiene ist der Weg vorgegeben, ein Zug kann sich nicht verfahren, er kann keine Abzweigung verpassen, und es stehen unterwegs keine Fussgänger im Weg.

Wagen Sie eine Prognose, wann die ersten Autopilot-Züge gänzlich ohne Lokführer verkehren werden?

Kunz: In zwanzig Jahren, aber erst auf den Hauptlinien.

Pirro: Ich denke, das geht schneller.

Kunz: Es gibt Studien, die sagen, dass es schon in fünf Jahren so weit sein wird. Aber das ist wohl eine zu ehrgeizige Prognose, denn zuerst muss die Infrastruktur der neuen Technik angepasst und die Technik überhaupt installiert werden. Das ist teuer und, wie wir wissen, politisch schwierig.

Von den politischen Schwierigkeiten gibts ja mehr als genug andere. Zum Beispiel die Dienstsprache.

Weber: Die Dienstsprache ist jeweils die Landessprache. Auch das ist unnötiger Staatsprotektionismus und erfordert einen riesigen Aufwand an Personal und dessen Ausbildung. Nur schon in der Schweiz, wo die Dienstsprache mitten im Gotthardtunnel von Italienisch zu Deutsch beziehungsweise umgekehrt wechselt, dauerte es Jahrzehnte, bis die «Sprachgrenze» nach Goldau verschoben wurde. Damit ist das Problem zwar gemildert, aber nicht gelöst. Nur verlagert.

Kunz: Im Flugverkehr ist die Dienstsprache auf der ganzen Welt Englisch. Im internationalen Schiffsverkehr ebenfalls. Warum soll das bei der Bahn nicht möglich sein? Im Strassenverkehr existiert überhaupt keine Dienstsprache. Da kann ein Chauffeur aus Rumänien von Polen bis nach Spanien fahren und muss kein Wort Englisch sprechen können. Es ist die Aufgabe des jeweiligen Beamten, den Lastwagenchauffeur zu verstehen.

Hafner: Dieselben uneinheitlichen Situationen herrschen im Bahnwesen bei der Ausbildung, bei der Schienenbreite, bei der Stromversorgung und und und ...

Kunz: Ein weiteres Beispiel, das uns zu schaffen macht: der Datenaustausch. Die Bahnen wissen immer auf den Zentimeter genau, wo sich ihre Züge gerade befinden. Wir hingegen wissen nur, ob ein Zug einen Kontrollpunkt erreicht hat. Manche Bahnen weigern sich, uns die Daten unserer Züge zu überlassen – diese Daten sind Bahneigentum. Dabei handelt es sich um unsere Züge, die auf einer öffentlichen Infrastruktur unterwegs sind!

Weber: Wenn wir wissen wollen, wo sich unsere Züge präzise befinden, dann müssen wir entweder eigene GPS-Sender auf unseren Wagen montieren oder einen unserer eigenen Kunden anrufen, weil der in seinem Auflieger oder Container ebenfalls GPS installiert hat. Diese Informationslücke schadet unserer Dienstleistung, und zwar über die gesamte Lieferkette: Jeder Partner braucht verlässliche Informationen, wann der Zug und somit seine Ladeinheit voraussichtlich ankommt.

Was kann man dagegen tun?

Pirro: Den Mut nicht verlieren, informieren, Druck ausüben, lobbyieren... in einem Wort: dranbleiben.

Capanni: Um es auf einen einfachen Nenner zu bringen: Die Bahn ist Politik – die Strasse ist Wirtschaft.

Hafner: So ist es! Das sieht man am offensichtlichsten, wenn sich ein Unfall ereignet. Knallen zwei Autos ineinander, klärt die Polizei ab, und am Ende ist, sagen wir: der Lenker des roten Autos schuldig. Fall erledigt. Wenn aber ein Unfall bei der Bahn passiert, auch wenn es keine Toten gibt, wer ist dann schuld? In der Regel die Politik. Weil der Staat Eigner der Bahn ist. Das bedeutet eine schier endlose Reihe von Untersuchungen und Studien, Diskussionen und Konsensfindung, und am Ende werden Vorschriften ausgeweitet oder verschärft.

Das klingt jetzt gar pessimistisch.

Hafner: Nehmen wir das Zugunglück vom Juli 2016 bei Bari, als zwei Züge frontal zusammenstiessen und 23 Tote zu beklagen waren. Seit über 20 Jahren wurde diese Linie absolut unfallfrei befahren, und die Untersuchung hat ergeben, dass die Unfallursache eindeutig auf menschliches Versagen seitens des Bahnhofsvorstehers zurückzuführen ist. Auf der Strasse wäre der Unfall somit geklärt. Die Bahnpolitiker hingegen haben daraufhin Prozesse initiiert, die die Sicherheit auf dieser Linie und überhaupt auf der Schiene verbessern sollen. Schliesslich will jeder Politiker seinen Wählern zeigen, dass er die Sache ernst nimmt. Das wird zu mehr Bestimmungen und für uns zu mehr Aufwand führen. Und ob das Aufwand-Nutzen-Verhältnis dann auch tatsächlich Sinn macht, lasse ich mal dahingestellt.

Kunz: Ausser sie führen dazu, dass das ETCS eingeführt wird, denn der Autopilot schaltet den «human error» als Fehlerquelle aus.

Wenden wir uns erfreulicheren Dingen zu: Der Vier-Meter-Korridor wird gebaut und soll 2020 fertig sein, Italien hat den Ausbau des Südanschlusses endlich in Angriff genommen, und Deutschland will den Rhein-Alpen-Korridor ausbauen...

Alessandro Valenti: ... wobei man ruhig noch einmal erwähnen darf, dass sich Deutschland und Italien bereits 1992 mit dem Transitabkommen dazu verpflichtet haben, die Anschlüsse an die Neat in ihren Ländern sicherzustellen. Das wurde im Landverkehrsabkommen von 1999 detailliert bestätigt. Das war vor über zwanzig Jahren. De facto sind Deutschland und Italien vertragsbrüchig.

Immerhin verlängert Italien den Vier-Meter-Korridor jetzt bis nach Bari. Wenn also dereinst der gesamte Korridor von Norddeutschland nach Süditalien voll genutzt werden kann: Was wird dann passieren?

Hafner: Der Markt wird mächtig wachsen und neue Player auf den Plan rufen. Bis jetzt war kombinierter Verkehr ein harter Verdrängungswettbewerb. Schon mit der Fertigstellung des Vier-Meter-Korridors wird das Transportvolumen aber so stark zunehmen, dass sich der Wettbewerb unter den Operateuren wohl etwas entspannen wird. Jedenfalls vorläufig.

Valenti: Die Fertigstellung des Vier-Meter-Korridors auf der Adria-Strecke ist auf Ende 2017 vorgesehen. Bari ist ein wichtiger Hafen für Griechenland und die Südstländer, deshalb wird dieses Gebiet für süditalienische und südeuropäische Transporteure attraktiver. Nur schon deshalb werden neue Bewerber hinzukommen. Die Neuen werden schnell und flexibel sein und neue Geschäftsmodelle ausprobieren. Ob die dann auch funktionieren, steht auf einem anderen Blatt, aber sie werden kommen. Handkehrum werden schwerfällige Unternehmen aussortiert, das haben wir nach dem Börsencrash von 2008 gesehen.

Ihr könnt es euch also nicht leisten, zurückzulehnen und zu warten, bis der Rhein-Alpen-Korridor und der Süd-Anschluss fertig sind.

Valenti: Nein, der Zugang zur Schiene ist ja jedem Teilnehmer jederzeit garantiert, der Wettbewerb bleibt so oder so bestehen. So gesehen beginnen wir jedes Jahr aufs Neue, investieren permanent in die Zukunft, entwickeln Strategien und optimieren das Businessmodell, um für unsere Kunden Mehrwert zu generieren. Wir bereiten jetzt schon das Szenario vor, wenn wir ab 2020 den Vier-Meter-Korridor durch die Schweiz benutzen können.

Keine leichte Aufgabe bei einer Gewinnmarge von zwei Prozent, wie sie allgemein im Transportwesen üblich ist.

Weber: Das stimmt. Aber das Potenzial der Verkehrsverlagerung ist immer noch sehr hoch und wird sogar steigen, während wir in den kommenden Jahren dieses Potenzial noch nicht voll ausschöpfen können.

Zur langfristigen Strategie der Hupac gehört auch die Einführung eines dynamischen Preismodells. Wie muss man sich das vorstellen?

Pirro: Im Grunde wie bei der A- und der B-Post. Bis jetzt ist ein Zug ein Zug, der fährt von hier nach dort und kostet so und so viel. Ein dynamisches Preismodell unterscheidet zwischen schnelleren und langsameren Zügen, zwischen verkehrsschwachen und verkehrsstarken Zeiten, zwischen Tages- und Nachtzügen, die teurer oder billiger sind. Der Kunde hat wie bei der Post die Wahl zu entscheiden, wie schnell er seine Ware geliefert haben will.

Was aber bedingt, dass ihr über eine genügend grosse Menge an Aufträgen verfügt, um diese Unterscheidung überhaupt machen zu können. Habt ihr das jetzt schon?

Valenti: Nein. Aber wir arbeiten daran, den Grundstein für ein dynamisches Preismodell zu legen mit einer Planungssoftware, die ab Ende 2017 laufen sollte. 2018 wollen wir damit den Betrieb aufnehmen. Diese Software erkennt schneller und präziser als jeder Disponent, wo wir welche Sendung wie wohin transportieren können. Das hilft, die Auslastung der Züge geordnet zu verwalten und präziser zu disponieren.

Angelo Pirro, Jahrgang 1977, stv. CFO.



Reden wir hier schon von Big Data?

Weber: Auch Big Data ist bei uns ein Thema. Die Hupac hat schon mehr als zwanzig Jahre «Datenschatz» gesammelt, und den werden wir hier zusätzlich einbringen. So wollen wir vertieft Zusammenhänge erkennen, unsere Strukturen optimieren und Abläufe automatisieren. Unser Big-Data-Projekt heisst Speak, wie Englisch für sprechen. Die Buchstaben stehen für Strategische Planung, Effizienz, Auslastung, Kapazität. Mit Speak kommt der kombinierte Verkehr aus der Commodity-Zone.

Wie meinen Sie das?

Weber: Die Dienstleistungen im kombinierten Verkehr sind heute bei allen Anbietern exakt dieselben. Deshalb kann im Grunde auch jeder kombinierten Verkehr anbieten, der in dieses Geschäft einsteigen will. Mit Speak aber schaffen wir eine einzigartige Identität, die uns von anderen Anbietern unterscheidet. Mit dieser Identität sind wir sehr viel näher beim Kunden als bisher – weil wir mit den Daten auch massgeschneidert auf sie reagieren können.

Seid ihr die einzigen in der Branche, die Big-Data-Projekte entwickeln?

Hafner: Nein. Andere Unternehmen arbeiten ebenfalls an solchen Ideen. Digitalisierung ist in unserer Branche das grosse Thema – weil wir im Vergleich zu anderen Transportbranchen wie dem Flug- oder Schiffsverkehr stark im Rückstand sind.

Was wird die Digitalisierung noch mit sich bringen?

Kunz: Offene Datenplattformen. Bis jetzt hat jeder Operateur mit einem möglichst in sich abgeschlossenen IT-System gearbeitet und darum herum eine digitale Chinesische Mauer aufgebaut, damit die eigenen Daten auch sicher geheim bleiben. Das wird in Zukunft nicht mehr funktionieren. Nehmen wir zum Beispiel Apple: Der Konzern will in der ganzen Produktionskette von der Zulieferung der Einzelteile über die Montage in China, den Transport und den Verkauf im Laden bis zur Anwendung beim Endkunden ganz genau wissen, wo was zurzeit gerade ist. Auch unsere Kunden wollen ganz genau wissen, wie ihre Sendungen vorankommen. Diesem Wunsch müssen wir als Anbieter entgegenkommen. Es braucht auch im kombinierten Verkehr eine Plattform, in der alle Player der ganzen Produktionskette angeschlossen sind.

Weber: Auch regulatorisch muss der Sektor nachziehen. Wem gehören die Daten meiner Transporte? Welche Rechte habe ich darauf? Das sind offene Fragen, die dringend geklärt werden müssen.

Warum geben Sie die Entwicklung einer solchen Plattform nicht extern in Auftrag, statt sich selber daran die Zähne auszubeissen?

Weber: Weil wir selber ganz gut wissen, was unser Sektor braucht. Wir horten eine Unmenge an Daten. Entsprechend strukturiert, sind sie ein echter Mehrwert für unsere Kunden. Als Operateur sind wir das Bindeglied zwischen Strasse

und Schiene. Diesem Anspruch wollen wir nicht nur im physischen Güterfluss, sondern auch im digitalen Datenfluss gerecht werden.

Alles in allem bedeutet das: Die IT-Abteilung wird kräftig wachsen.

Kunz: Ja, das wird sie. Bisher waren unsere Informatiker damit beschäftigt, die digitale Chinesische Mauer zu bauen. Bald werden sie damit beschäftigt sein, diese Mauer niederzureissen und Verbindungen zu Partnern aufzubauen.

Wird die Digitalisierung die Hupac von Grund auf umkremeln?

Weber: Nein. Wir müssen nur das, was wir jetzt schon wissen, noch detaillierter wissen und schneller und präziser zum Kunden bringen.

Hafner: Die Digitalisierung wird die Hupac nicht in den Grundzügen umkremeln, aber sie wird Prozesse verändern.

Pirro: Das ist ja gerade das Spannende: Jeder weiss, dass etwas kommt, aber niemand weiss genau, wie das am Ende aussehen wird. Das ist ja überall so mit der Digitalisierung.

Kunz: Fest steht: Je höher der Grad der Digitalisierung, desto mehr müssen wir firmenintern darauf achten, dass die Menschlichkeit erhalten bleibt, dass die Leute wieder mehr miteinander reden. Das berücksichtigen wir heute schon bei der Einrichtung unserer Büros.

Herr Kunz: Sind Sie der letzte Bauchgefühl-Dinosaurier?

Kunz: Nein... Wir haben sehr viele Leute mit Bauchgefühl bei uns, auch junge.

Und was sagt Ihr Bauchgefühl zum Hochsee-Schiffsverkehr, den Sie eingangs erwähnt haben?

Kunz: Der Schwerpunkt der Warenströme wird sich weiterhin in Richtung Hochsee-Schifffahrt und Container verschieben, weil die globale Arbeitsteilung zunehmen wird. So ist seit Jahren die Entwicklung, und so bleiben die Prognosen. Da wäre es ja verantwortungslos, dass ausgerechnet wir als Ferngütertransporteure nicht mit dieser Entwicklung mitgehen würden. Dazu braucht es nicht mal Bauchgefühl... Wir machen uns also fit für den Vor- und den Nachlauf des Schiffsverkehrs.

Zumal der Hafen Rotterdam, immerhin der drittgrösste der Welt, erklärermassen auch wegen der Neut zurzeit mächtig ausgebaut wird. Angestrebt wird eine Verdreifachung des jetzigen Umschlagvolumens. Wie bringt sich da die Hupac ein?

Howald: Wir wollen Container von den Schiffen an den Häfen abholen und im sogenannten Hinterland verteilen. Alleine in den Häfen von

Renzo Capanni, Jahrgang 1980, Company Shuttle.



Rotterdam und Antwerpen werden pro Jahr je zehn Millionen Zwanzig-Fuss-Container umgeschlagen. Man rechne: Wenn wir nur fünf Prozent von Rotterdam und Antwerpen übernehmen können, sind das ungefähr eine halbe Million Ladeeinheiten – das ist annähernd so viel wie die 700000 Ladeeinheiten, die wir zurzeit jährlich verschieben.

Die Hupac könnte ihr Gesamtvolumen mehr als verdoppeln...

Valenti: Und die Chancen, dieses Ziel zu erreichen, stehen gut. Weil in den staatlichen Regelungen der Häfen heute steht, dass mindestens dreissig Prozent der Güter nicht mit Lastwagen weitertransportiert werden dürfen. Aber wir gehen dieses Projekt mit sehr viel Respekt an. Weil am Schiffsverkehr beziehungsweise am Weitertransport der Schiffscontainer in der Vergangenheit viele Unternehmen gescheitert und Bankrott gegangen sind.

Warum?

Hafner: Das hat mit der Art und Weise zu tun, wie die Schiffe europäische Häfen anfahren. Ein Schiff aus Amerika fährt immer zuerst Hamburg an, dann Rotterdam und schliesslich Antwerpen, bevor es zurück nach Amerika fährt. Diese Tour dauert fünf Tage. Das bedeutet: Im Hamburg lädt ein Schiff sechs Mal mehr Container aus, als es einlädt, in Antwerpen ist es umgekehrt. Schon alleine dieser Umstand macht es fast unmöglich, einen Pendlerzug, der nur zwischen Hamburg und einer anderen Stadt hin und her fährt, in beide Richtungen vollzuzukriegen. Umgekehrt gilt natürlich dasselbe für Antwerpen.

Howald: Noch viel komplizierter wird die Situation, weil die importierende Industrie ihre Ware von Hamburg sofort geliefert haben will, die exportierende Industrie aber ihre Güter erst auf die Abfahrt des Schiffes in Antwerpen abschicken will, also fünf Tage später als die Importeure. Das Problem des kombinierten maritimen Verkehrs ist es also, Routen aufzubauen, bei denen die Züge immer optimal ausgelastet sind. Das können auch Dreieck- oder Viereck-Routen sein – und zwar im Rennen gegen die Zeit. Das ist der Grund, warum bisher so viele Transportunternehmen im maritimen Verkehr gescheitert sind.

Habt Ihr schon eine Lösung gefunden?

Howald: Nein. Weil eine optimale Lösung nur möglich ist, wenn die Reedereien mithelfen.

Inwiefern?

Howald: Bisher mussten sich die Transporteure zu Land immer nach den Fahrplänen und Ladezeiten der Reedereien richten. Das hat, wie gesagt, viele Transportunternehmen in den Ruin getrieben. Nun haben Reedereien bei uns angeklopft und gefragt, ob wir Zulieferer und Abholer ihrer Container werden wollen. Das wollen wir. Aber das geht nur, wenn wir gemeinsam nach einem Weg suchen, wie wir unser Dreieck- beziehungsweise Viereck-Problem lösen können. Am einfachsten wäre es, wenn die Containerschiffe ihre Fahrpläne dem

Landverkehr anpassen würden. Aber das ist unrealistisch, weil Containerschiffe sehr kapitalintensiv sind. Deshalb müssen wir aufeinander zugehen und gemeinsame Lösungen finden. Das ist der einzige Weg. Immerhin: Es gibt bereits viele gute Beispiele in Europa, wo das funktioniert.

Wie sieht die Situation in den Häfen in Norditalien aus? Dort ist ja auch viel in Bewegung geraten.

Valenti: Sehr viel sogar. Die meisten Häfen in Norditalien sind nicht tief genug für die grossen Containerschiffe, die Hafen-Infrastruktur ist zudem meist rückständig. Deshalb fahren viele Schiffe, die von Asien durch den Suezkanal nach Europa kommen, fünf Tage lang weiter nach Rotterdam oder Antwerpen, um ihre Ladung dort zu löschen. Seit 2014 aber ist der Suezkanal verbreitert, es werden mehr Schiffe aus Asien nach Europa fahren. Und in Italien investieren Reedereien Milliardenbeträge, um die Häfen Savona, Vado Ligure, Genua und La Spezia auszubauen und zu modernisieren. Wenn dereinst die Schiffe ihre Ladung nicht mehr in Antwerpen, sondern in Genua löschen, kriegt der Importeur seine Ware eine Woche früher als bisher. Und die Land-Warenströme von Süden nach Norden werden massiv zunehmen. Man rechnet, dass in 15 Jahren mindestens 150 Güterzüge täglich von den ligurischen Häfen Richtung Norden fahren werden. Das ist dreimal so viel wie heute. Allerdings können diese Prognosen nur unter der Bedingung eintreffen, dass die Italiener die Flachbahn von den Häfen nach Mailand bauen inklusive den Tunnel Terzo Valico – er verbindet Ligurien und das Piemont.

Wird das euer Dreieck-Problem verkomplizieren oder vereinfachen?

Valenti: Das werden wir sehen. Es werden sich aber hauptsächlich lediglich die Abfahrtsorte verschieben: Aus unserer Sicht werden wir die Container der Asienschiffe nicht in Holland, sondern in Italien abholen. Das Volumen der Asienschiffe bleibt gleich gross, jedenfalls vorläufig.

Im Zusammenhang mit dem Schiffsverkehr spricht man seit Neuestem von Synchronmodalität. Was ist mit diesem Begriff genau gemeint?

Kunz: Bisher bezeichnete der Begriff Intermodaler Verkehr den Transport eines Guts mit mindestens zwei verschiedenen Verkehrsmitteln, in unserem Fall also Lastwagen und Zug. Im Personenverkehr bedeutet intermodal, dass der Passagier zum Beispiel vom Zug auf die Bergbahn umsteigt. Synchronmodal hingegen bedeutet, dass für den Transport einer Sendung von A nach B die optimale Kombination mit jedem verfügbaren Verkehrsmittel gesucht wird, in unserem Fall also auch mit dem Schiff auf Hochsee oder im sogenannten Short sea, dem Schiffs-Kurzstreckenverkehr. Ausschlaggebend für die Wahl der Verkehrsmittel ist der Wunsch des Kunden, ob die Sendung zum Beispiel möglichst billig oder möglichst schnell oder möglichst umweltschonend



Alessandro Valenti, Jahrgang 1969, Shuttle Net.

geliefert werden soll. Zum synchromodalen Konzept gehört auch, dass man unterwegs jederzeit auf ein «Ersatz-Verkehrsmittel» wechseln kann – dass man also eine Sendung zum Beispiel sofort auf einen Zug umladen kann, wenn ein Schiff ausfällt. So wird der Liefertermin eingehalten. Und es ist die Aufgabe des Anbieters, den optimalen synchromodalen Weg zu finden.

Das bedeutet im Endeffekt, dass die Hupac in Zukunft nicht mehr nur ein Terminal-zu-Terminal-Anbieter ist, sondern quasi ein Tür-zu-Tür-Anbieter.

Hafner: Das stimmt. Natürlich bleibt der Terminal-zu-Terminal-Transport unser Kerngeschäft. Aber mit synchromodalen Konzepten wird die Planung eines Transports erweitert.

Wann wird aus der Idee der Synchromodalität Wirklichkeit?

Kunz: Das Konzept ist sehr neu. Anfang der 2010er-Jahre haben Logistiker vor allem in den Benelux-Ländern damit angefangen, aber auch dort steckt man noch in den Kinderschuhen. Das Ganze kann nur sehr langsam umgesetzt werden, weil damit nicht nur die Produktionskette der Kunden synchronisiert wird, sondern auch das gesamte Transport-Netzwerk. Immerhin existieren zur Synchromodalität seit ein paar wenigen Jahren auch erste Software-Programme.

Die Hupac baut eine interkontinentale Verbindung zwischen China und Europa auf. Machen Sie den Containerschiffen Konkurrenz?

Hafner: Der Ausdruck «optimierte Alternative» beschreibt es gegenüber dem Schiffsverkehr besser. In der Tat entwickeln wir Angebote für den Verkehr zwischen China und Europa.

Wie weit ist das Projekt schon gediehen?

Hafner: Unser Büro in Shanghai mit Carl Zhong ist der erste konkrete Schritt für unseren Eintritt in den chinesischen Markt. Es ist die Aufgabe von Carl, Kunden für uns zu gewinnen. Unser erstes Ziel ist, unser europäisches Netzwerk für Sendungen aus Fernost zu öffnen.

Das klingt ehrgeizig.

Hafner: Zahlreiche Sendungen, die heute per Bahn aus Asien kommend das letzte Stück des Weges auf der Strasse zurücklegen, können im Netzwerk der Hupac auf der Schiene transportiert werden. Das Geschäftsfeld Landbridge China schafft Verbindungen zwischen den Netzwerken. Entsprechende Zuluferzüge, sogenannte Feederzüge, sind in der Projektphase und werden 2017 umgesetzt. Und das ist nur der Anfang. Zu einem späteren Zeitpunkt wollen wir

Peter Howald, Jahrgang 1953, Corporate Projects.



ganze Züge zwischen Europa und Fernost fahren. Wir haben zudem zwei Tochterfirmen in Russland gegründet, die sich quasi entlang der geplanten Linie befinden.

Ist der interkontinentale Zug überhaupt konkurrenzfähig gegenüber dem Schiff?

Pirro: Durchaus. Der Zug ist zwar teurer als das Schiff, aber er ist schneller: Ein Zug braucht von der Ostküste Chinas bis in die Schweiz oder nach Deutschland 18 bis 20 Tage, ein Schiff hingegen 33 bis 40 Tage. Das ist fast doppelt so lange. Liegt der Abfahrtsort des Zuges aber im Landesinnern, sinken sowohl die Transportdauer als auch der Preis. Letzterer sogar doppelt, weil der Exporteur seine Güter quasi direkt auf den Zug bringen kann und sie nicht mehr zuerst an die Küste transportieren muss.

Der Korridor durch den Mittleren Osten, den die Hupac zurzeit aufbaut, führt auch durch kritische Länder.

Hafner: Die Erfahrung zeigt, dass der Konsum und die Güterströme in einem Land nicht abnehmen, wenn es politisch unruhig wird. Erst, wenn Krieg ausbricht, nehmen die Güterströme ab.

Alles in allem stehen der Hupac überaus aufregende Jahre und Jahrzehnte mit vielen grossen Aufgaben bevor. Was wünschen Sie sich für die Zukunft?

Weber: Dass die Bahn ihre Innovationen besser vermarktet und ein besseres Image aufbaut.

Pirro: Die Bahnindustrie muss marktwirtschaftlich und rentabler werden.

Hafner: Bessere Qualität im kombinierten Verkehr und entsprechende Mithilfe der Politik.

Howald: Dass der Güterverkehr dem Personenverkehr in der Prioritätensetzung im Schienennetz gleichgestellt wird.

Valenti: Und dass sich alle Beteiligten in der Produktionskette des unbegleiteten kombinierten Verkehrs besser harmonisieren, damit die Bahnlogistik moderner und wirtschaftlich effizienter wird.

Capanni: Die traditionellen Geschäftsmodelle werden sich stark verändern. Ich wünsche mir, dass wir weiterhin den Mut haben, das Neue anzupacken. Aber da bin ich zuversichtlich: Die Hupac hat in ihrer Geschichte immer wieder die Branche aktiv gestaltet.

Kunz: Die Substanz, die sich die Hupac in den letzten fünfzig Jahren erarbeitet hat, soll auch in den nächsten fünfzig Jahren erhalten bleiben.

Herr Kunz: Wo wird die Hupac in 50 Jahren stehen?

Kunz: Zum Hundert-Jahr-Jubiläum sind alle Güter mit der Bahn unterwegs, die Güterwagen sind voll digitalisiert und kommunizieren miteinander, die Wirtschaft hat ein verkehrspolitisches Mitwirkungsrecht, und die Hupac sprengt weiterhin die Grenzen des Möglichen.



*Hans-Jörg Bertschi, Jahrgang 1957,
Verwaltungsratspräsident.*

«Es sind die Menschen, die den Unterschied machen»

Sechs Fragen an den Verwaltungsratspräsidenten: Hans-Jörg Bertschi weiss, warum die Hupac zu ihrem 50. Geburtstag so gut aufgestellt ist. Und warum sie das auch in den nächsten 50 Jahren sein wird.

Weshalb hat es die Hupac immer geschafft, trotz manchmal widrigen Rahmenbedingungen auf Kurs zu bleiben?

Hans-Jörg Bertschi: Die Gründerväter von Hupac haben verstanden, dass für den Erfolg in diesem neuen Markt eine langfristige Ausrichtung entscheidend sein wird. Die Symbiose im Verwaltungsrat zwischen Unternehmern, die in Generationen denkende Familienfirmen führen, und Vertretern der Eisenbahn war ausschlaggebend. Dieses Rezept gilt meines Erachtens auch für die Zukunft.

Welche Rolle wird der kombinierte Verkehr in fünfzig Jahren spielen?

Der intermodale Verkehr ist der Verkehr der Zukunft. In fünfzig Jahren wird er die dominierende Transportart auf längere Distanzen sein. Er ist sowohl dem direkten Strassentransport als auch dem konventionellen Bahnverkehr bezüglich Effizienz und Nachhaltigkeit deutlich überlegen. Ich vergleiche das mit dem globalen Gütertausch: Vor sechzig Jahren hat der Überseecontainer seinen Siegeszug gestartet, er dominiert inzwischen den Welthandelsmarkt. Im Landverkehr wird es aufgrund nationaler Grenzen und Besonderheiten etwas länger dauern. Am Erfolg des kombinierten Verkehrs werden aber weder das Platooning noch der selbstfahrende Lastwagen viel ändern. Entscheidend wird sein, dass es uns gelingt, die vielen Hemmnisse der nach wie vor nationalstaatlich geprägten Eisenbahnwelt zu überwinden.

Wo sehen Sie die grössten künftigen Herausforderungen für Hupac?

Wie immer gilt es, mit einer Organisation Grenzen zu überschreiten. Dazu gehören physische Grenzen wie die Hemmnisse der Eisenbahnwelt. Wichtig sind heute auch die Grenzen der Kommunikation. Die Digitalisierung erlaubt es, diese Grenzen zu sprengen. Digital können wir über ganze Wertschöpfungsketten mit einer Vielzahl von Parteien integriert planen und arbeiten. Das bietet gerade dem kombinierten Verkehr mit seinen vielen Schnittstellen Chancen für bessere Qualität, höhere Effizienz und mehr Akzeptanz im Markt. Als dritte Herausforderung sehe

ich die Weiterentwicklung der Firmenkultur. Wir haben uns erfolgreich in Russland etabliert und sind seit 2016 in China präsent. 2016 sind wir mit einer neuen Business Unit im maritimen Hinterlandverkehr gestartet. Neue Märkte verlangen einen langen Atem. Menschen werden Grenzen überschreiten, und die Firmenkultur wird sich entsprechend weiterentwickeln und internationalisieren.

Ist Hupac gut für die Zukunft gewappnet?

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung der Hupac haben eine klare Strategie. Wir wollen im internationalen kombinierten Verkehr unsere führende Position ausbauen und neue Märkte erschliessen. Wir streben in erster Linie internes Wachstum durch weitere Verlagerungen von der Strasse auf die Schiene an. Dies auch in neuen Geschäftsfeldern wie in der erfolgreich eingeführten Business Unit Company Shuttle und in der neu gestarteten Business Unit Maritime Logistics. Wir sind auch offen für ergänzende Akquisitionen. Dank der guten Qualität unserer Dienstleistung erwirtschaften wir die Erträge, die es für diese Wachstumsstrategie braucht, überwiegend selber. Aber auch Kapitalerhöhungen sind bei Bedarf möglich. Entscheidend für den Erfolg sind jedoch unsere Mitarbeitenden und Führungskräfte: Sie legen den Grundstein für den Erfolg. Ja, Hupac ist für die Zukunft gut gewappnet!

Zwischen Asien und Europa entstehen neue Handelswege, man spricht von der neuen Seidenstrasse. Welche Chancen eröffnet sie der Hupac?

Mit der Gründung der Tochterfirma in Shanghai haben wir 2016 Neuland betreten. China ist heute die Werkbank der Welt schlechthin und entwickelt sich schnell weiter. Mit der «One Belt – One Road»-Strategie investiert China, zusammen mit der Asian Infrastructure Investment Bank, an der auch die Schweiz beteiligt ist, massiv in die Infrastruktur für den Gütertausch zwischen Asien und Europa. Der direkte Schienenweg über die neue Seidenstrasse wird modernisiert werden. Das eröffnet spannende Chancen für den kombinierten Verkehr. Die Transportzeit auf der Schiene ist weniger als halb so lang wie über den Seeweg. Sie wird mit dem Infrastrukturausbau weiter verkürzt werden. Asien und Europa wachsen stärker zusammen! Hupac will an diesem Zukunftsmarkt partizipieren und investiert in den Aufbau von kombinierten Verkehren auf dieser Achse. Als ersten Schritt werden wir die neue Seidenstrasse – vergleichbar mit der Russland-Achse – über unsere Standorte in Osteuropa an unser europäisches Intermodal-Netzwerk anbinden.

Was macht Hupac erfolgreich?

Es sind die Menschen, die den Unterschied machen. Kombiniertes Verkehr ist erfolgreich, wenn Mitarbeitende und Führungskräfte Brücken bauen. Brücken zwischen Strasse und Schiene und heute auch zum Seeverkehr. Brücken zwischen Kulturen, zwischen Italien und Deutschland, europaweit und bis nach Russland und China. Brücken bauen hat die Kultur von Hupac geprägt. Dazu kommen die langfristige strategische Ausrichtung und die Kontinuität in der Führung, die schon die Gründer der Firma in die Wiege gelegt hatten. Genauso wie den Willen zum raschen und mutigen Handeln, zum Anpacken, wenn sich eine Chance im Markt bietet. Das setzt Unabhängigkeit voraus, und die haben wir. Diese ausgeprägte Firmenkultur ist ein starkes Fundament für unseren künftigen Erfolg.



Zum Autor

Christian Hug, Jahrgang 1965, arbeitete bei der «Schweizer Familie» und der «Schweizer Illustrierten» als Redaktor, bevor er sich im Jahr 2002 selbstständig machte. Seither ist er freier Journalist, Redenschreiber, Kolumnist und Textdienstleister für Unternehmen und Personen. Als Chefredaktor trägt er die Verantwortung für den jährlich erscheinenden «Nidwaldner Kalender» sowie für das halbjährlich erscheinende Magazin «PolarNews».

**«He is a freethinker, a digger in the past, committed to truth,
and a patient composer of various elements to a single picture.»**
Irmtraut Tonndorf

Publikationen

2006: Nidwalden unter Wasser.

Das Unwetter vom August 2005 in Nidwalden akribisch aufgearbeitet.

2006: Der Sieger.

Biografie des Granol-Erfinders Werner Sieger.

2012: Die selben sieben Laster.

Firmengeschichte des Strassentransportunternehmens Planzer.

2015: Nidwaldner Kino.

Fiktive Filme über Nidwalden, gemeinsam mit Silvan Bucher.

2015: Nächster Anschluss: Zukunft.

Zehn Jahre Zentralbahn.

2016: Jetzt luegemer obsi.

Bachverbauungen in Nidwalden zehn Jahre nach dem grossen Unwetter.

Dank des Autors

Mein Dank gilt allen voran meiner «Betreuerin» Irmtraut Tonndorf: Du hast mich wunderbar unterstützt, mit deinem Fachwissen meine Lücken überbrückt, mir unbegrenzt Freiheiten zugestanden und mir gleichzeitig uneingeschränkt vertraut.

Meiner Lektorin Anita Lehmeier: Noch nie habe ich den Pfad, wie ich eine Geschichte erzählen will, so oft geändert und immer wieder neu gelegt. Du hast mich dabei begleitet und beraten, mir neue Pfade aufgezeigt und mir beim Schreiben den Rücken freigehalten.

Meinem Layouter und Fotografen Silvan Bucher: Für deine hohe Kunst, den Inhalt dieser Geschichte mit gnadenloser Konsequenz adäquat in ein Layout umzusetzen und meine zuweilen überbordenden Ideen in die richtigen Schranken zu weisen.

Meiner Korrektorin Agatha Flury: Für deine unermüdliche Ausdauer, deine unglaubliche Präzision und deine Wochenendeinsätze.

Martin von Matt für den Verlag und den guten Mut. Sandra Floreano für die ausgesuchten Bilder. Jacqueline Rohrer für ihre Genauigkeit beim Satz. Erich Keiser für den besten denkbaren Druck und die professionelle Beratung. Beni Kunz für sein Vertrauen und seine Verfügbarkeit. Theo Allemann für seine Unterstützung und «die ersten Jahre». Alice Licata, Francesca Morandi und Mariangela Rapis für die guten Dienste. Diana Piazza und Vittoria Sassi für die Wording-Kontrolle. Den Ingenieuren Leonardo Fogu, Michael John und ihrem gesamten Team einschliesslich Giampietro Arrigoni für das Kapitel 4. Thomas Skelton-Robinson und Alexandra Jane Smith für die sorgfältige Englisch-Übersetzung sowie dem Team von CoText für die ebenso präzise Italienisch-Übersetzung. Markus Leutwyler für seine ausserordentlichen Geografiekenntnisse. Hugo Zanin für den zuverlässigen Fahrdienst. Dem Keystone-Team für die Extra-Recherche. TiPress, Markus Leutwyler, Michael Claushallmann und Gian Vaitl für die tollen Bilder. Und nicht zuletzt Bruno Planzer für die grandiose Vermittlung. Danke den mehr als 30 Männern und Frauen, die für die Reportage von Busto Arsizio nach Antwerpen während dreier Tage zur richtigen Zeit am richtigen Ort standen – das hat geklappt wie am Schnürchen, die Produzenten Silvio Ferrari (Hupac) und Hanspeter Huggler (SBB Cargo International) verstehen ihr Handwerk.

Danke meinen Interview- und Gesprächspartnern. *Innerhalb der Hupac:* Hans-Jörg Bertschi, Beni Kunz, Theo Allemann, Irmtraut Tonndorf, Samuel Ruggli, Peter Howald, Peter Hafner, Peter Weber, Angelo Pirro, Renzo Capanni, Alessandro Valenti, Hansruedi Buob, Giampietro Arrigoni, Leonardo Fogu, Michael John, Sascha Altenau, Piero Solcà, Simone Croci Torti, Bernd Menzinger, Hans Bertschi und alle 13 Wortmelder im Kapitel 6. *Ausserhalb der Hupac:* alt Bundesrat Adolf Ogi, alt Bundesrat Moritz Leuenberger, Bundespräsidentin Doris Leuthard, Nicolas Perrin (Chef SBB Cargo), Peter König (Leiter Rechtsdienst Uvek), Peter Suter (ehemaliger Chef AlpTransit), alt Ständerat Rolf Büttiker, Alf Arnold (ehemaliger Geschäftsführer Alpen-Initiative), Beat Grütter (CFO SBB Cargo International), Elias Maier (wissenschaftlicher Mitarbeiter Astag), Pascal Pfister (SBB Historic), Lorenzo Bas (Inhaber und CEO BAS Group BV), Peter Füglistaler (Direktor BAV), Violeta Bulc (EU-Kommissarin).

Quellen

Interviews

Innerhalb der Hupac: Hans-Jörg Bertschi, Beni Kunz, Theo Allemann, Irmtraut Tonndorf, Samuel Ruggli, Peter Howald, Peter Hafner, Peter Weber, Angelo Pirro, Renzo Capanni, Alessandro Valenti, Hansruedi Buob, Giampietro Arrigoni, Leonardo Fogu, Michael John, Sascha Altenau, Piero Solcà, Simone Croci Torti, Bernd Menzinger, Hans Bertschi.

Ausserhalb der Hupac: alt Bundesrat Adolf Ogi, alt Bundesrat Moritz Leuenberger, Bundespräsidentin Doris Leuthard, Nicolas Perrin (Chef SBB Cargo), Peter König (Leiter Rechtsdienst Uvek), Peter Suter (ehemaliger Chef Alptransit), alt Ständerat Rolf Büttiker, Alf Arnold (ehemaliger Geschäftsführer Alpen-Initiative), Beat Grütter (CFO SBB Cargo International), Elias Maier (wissenschaftlicher Mitarbeiter Astag), Pascal Pfister (SBB Historic), Lorenzo Bas (Inhaber und CEO BAS Group BV), Peter Füglistaler (Direktor BAV).

Hupac

Dokumentationen, Präsentationen, Stellungnahmen, Sitzungsprotokolle, Archive, Reden, Korrespondenz, Strategie- und Positionspapiere, Pressemitteilungen, Hausmagazin, Jubiläumsschriften, Geschäftsberichte, Studien.

Zeitungen

Tages-Anzeiger, Neue Zürcher Zeitung, NZZ am Sonntag, Der Bund, La Regione, Weltwoche, Freiburger Nachrichten, Der Landbote, Handelszeitung, Sonntagszeitung, Nordwestschweiz, Bote der Urschweiz, Aargauer Zeitung, Zentralschweiz am Sonntag, Le Monde Diplomatique, Frankfurter Allgemeine Zeitung, Basler Zeitung, Die Welt, Schweiz am Sonntag, Berner Zeitung, Deutsche Verkehrs-Zeitung, Bieler Tagblatt, Walliser Bote, Die Südostschweiz, Nordwestschweiz, Basellandschaftliche Zeitung, Luzerner Neuste Nachrichten, Neue Luzerner Zeitung.

Magazine

Die Volkswirtschaft, Der Spiegel, Schweizer Illustrierte, Stern, Schweizer Arbeitgeber, Cash, Schweizer Woche, Internationale Transport Zeitschrift, Automobil Revue.

Weitere Quellen

Wikipedia, Bahnonline.ch, Schweizerische Bundesbahnen, Deutsche Bahn, Bundesamt für Verkehr BAV, Informationsdienst für den öffentlichen Verkehr Litra, Verkehrsrundschau, DVZ Media Group, EUR-Lex, RoLa, Swissinfo, SRF, Kombimodell.

Schriften

- Stadt Zürich und die Kantone Schwyz, Uri und Tessin: Der Gotthard-Korridor – Fünf Kantone, zwei Sprachräume, ein Lebensraum.
- Prisma: Die Schweizer Bahnen im Jahre 2000.
- Johannes Kohlschütter/Europainstitut der Universität Basel: Lokomotiven der Einigung – Europäische Eisenbahnen zwischen Kooperation und Konkurrenz.
- Intermodal Competence SGKV: Facts and Figures 2015.
- Bundesamt für Verkehr: Alpenquerender Güterverkehr durch die Schweiz (diverse).
- Bundesamt für Verkehr: Verlagerungsberichte (diverse).
- Verband Öffentlicher Verkehr VÖV: Die Zukunft des Schienengüterverkehrs.
- Verband Öffentlicher Verkehr VÖV: Fakten und Argumente zum öffentlichen Verkehr der Schweiz 2016/2017.
- ETH Zürich/Universität St. Gallen: Vision Mobilität Schweiz 2050.
- Europäische Kommission: Weissbuch Verkehr.
- Ueli Haefeli/Schweizerische Zeitschrift für Geschichte: Der grosse Plan und seine helvetische Realisierung.
- Schweizerische Eidgenossenschaft: Abstimmungsbüchlein (diverse).
- Bundesamt für Raumentwicklung ARE: Fair und effizient – Die leistungsabhängige Schwerverkehrsabgabe (LSVA) in der Schweiz.

Bücher

- Verband Öffentlicher Verkehr VÖV: Manual Schienengüterverkehr Schweiz. VÖV.
- Hans Wenger: UIRR 30 Jahre. Geschichte der UIRR und des Kombinierten Güterverkehrs Schiene-Strasse in Europa 1970–2000. UIRR.
- Dr. Christoph Seidelmann: 40 Jahre Kombiniertes Verkehr Strasse-Schiene in Europa. UIRR.
- Christian Hug: Die selben sieben Laster – Planzer schreibt Geschichte. Editions à la Carte.
- Dr. Hans-Jörg Bertschi: Der alpenquerende Verkehr, dargestellt am Ausbau einer neuen Eisenbahntransversale durch die Schweiz. Haupt.
- Werner Catrina: Bertschi AG – bewegt seit 1956. Bertschi AG.
- Alpen-Initiative (Hrsg): Es kocht in den Alpen. Limmat.
- Diverse Autoren: Unser Weltrekord-Tunnel Gotthard. Weltbild.

Bildnachweis

Silvan Bucher (Umschlag vorne, 10–11, 52–74, 76, 78–79 unten, 80–81, 84, 86 oben, 87, 90–93, 161 unten, 208 unten, 216 unten)

TiPress (Umschlag hinten, 6–9, 15, 86 unten, 148–150, 153, 164, 172–173, 174 links, 175, 192, 209 oben, 223 ausser Nicolas Perrin, 229–242)

Keystone (Scherl/20, Hermann Schmidli/21 unten, Karl Mathis/105 oben/112, Urs Flüeler/105 unten, STR/97/101/110 links, Robert Bösch/120 unten, Martin Rütschi/157/161 oben/201, Gaëtan Bally/165/184–185, Peter Klaunzer/189 rechts, Ruben Sprich/194/195, Samuel Golay/196 links, Pablo Gianinazzi/196 rechts, Globus/196 Grafik)

SBB Historic (21 oben, 25 rechts, 34 links, 35, 42)

Markus Leutwyler (75, 77 oben, 78–79 oben, 160–161 oben, 180)

Gian Vaitl (1–5, 77 unten)

Michael Claushallmann (82–83)

Aura/Emanuel Ammon (116, 174 rechts)

Béatrice Devènes (14)

Marc Wetli (198)

Archiv Bertschi (24)

syn (69 Grafik, 191 Grafik)

zvg (13, 170, 202, 223 Nicolas Perrin)

Alle anderen Bilder, Grafiken und Zeichnungen: **Hupac, Hupac-Archiv**



Richtung vorwärts

Wie Hupac seit 50 Jahren die Lastwagen von der Strasse holt

Die Frage lautet wie immer im Transportwesen: Wie bringt man ein Gut von A nach B? Beziehungsweise ein Transportgut über mehrere Grenzen?

Die Lösung ist einfach: kombinierter Verkehr. Er vereint die Vorteile von Schiene und Strasse. Die Hindernisse unterwegs zu überwinden und Schnittstellen zu schaffen, daran arbeitet Hupac seit 1967. Mit Erfolg. Eine Entwicklungsgeschichte über die lange Distanz.

