



Rhenus Alpina am Hafen Basel. Bilder: zVg/Rhenus Alpina.



Seit 2014 CEO der Rhenus Alpina: Andreas Stöckli.

## «Die Systeme sind ausgereizt»

Rhenus Alpina – Im Jahr 2019 soll der Spatenstich für das Grossprojekt erfolgen. Gateway Basel Nord soll als zentraler Umschlagplatz für den Schweizer Güterverkehr dienen. Andreas Stöckli, CEO von Rhenus Alpina, erklärt, wieso ein neues Logistikzentrum unverzichtbar ist.

Interview Roman Brauchli



Herr Stöckli, seit 2014 leiten Sie die Rhenus Alpina AG. Was waren die wichtigsten Veränderungen in den vergangenen drei Jahren?

Ich habe eigentlich zur besten Zeit angefangen – gerade als der Frankenschock eingesetzt hatte. Das war eine regelrechte Feuertaufe und hat uns einschneidend verändert. Eine wichtige Veränderung der letzten Jahre war die Akquisition der MAT Transport AG und der Bonafide Logistic AG sowie die Eröffnung des neuen Logistikzentrums in Schaffhausen. Und natürlich hat uns das Projekt «Gateway Basel Nord» beschäftigt. Trotz dieser nicht einfachen Jahre konnten wir seit 2014 um über 20 Prozent wachsen – auch in der Schweiz.

2016 wuchs der Umsatz um satte 13 Prozent. Worauf war dieses Wachstum zurückzuführen?

Im 2016 haben wir die erwähnten Akquisitionen getätigt. Ein Grossteil des Wachstums war also anorganisch. Inzwischen haben wir die Gesellschaften integriert und befinden uns in einer Konsolidierungsphase. In der Logistik ist der Umsatz jedoch nicht die entscheidende Grösse, als Familienunternehmen dürfen wir aber nur über den Umsatz berichten.

2017 gabe es ein Wachstumsrückgang – was sind die Gründe?

Wir verfolgen eine langfristige Perspektive. Wir sind zwar nur um vier Prozent gewachsen, liegen damit aber immer noch über dem BIP-Wachstum. Wir sind sehr zufrieden damit, denn letztlich geht es um ein gesundes Wachstum. 2017 sind wir mit Cargologic im Luftfrachtbereich sehr stark gewachsen, im speditionellen Geschäft ebenfalls, aber wir befanden uns in einer Konsolidierungsphase aufgrund der getätigten Akquisitionen. In unserem angestammten Geschäft hatten wir mit gewissen Problemen zu kämpfen. Bei der Rhenus Port Logistics AG hatten wir beispielsweise einen Brand im Sojalager zu verkraften. Einen grossen Einbruch in der Bahnproduktion bewirkten die Ereignisse in Rastatt.

Vom Streckenunterbruch bei Rastatt war 2017 die gesamte Branche betroffen. Welche Auswirkungen hatte der Unterbruch auf Rhenus Alpina?

Der Unterbruch kam plötzlich, was uns vor grosse Herausforderungen stellte. Wir mussten für unsere Kunden nach alternativen Lösungen suchen. Durch das Nadelöhr bei Rastatt fuhren 170 Züge pro Tag, während des Unterbruchs waren es vielleicht noch zehn. Auf einem Zug befinden sich zirka 60 Ladeeinheiten, also rund 60 Lkw. Das sind riesige Mengen. Und plötzlich standen wir da und mussten unseren Kunden erklären, dass die Bahnproduktion kollabiert. Wir hatten viele verärgerte Kunden am Telefon, die nicht immer Verständnis dafür hatten.

Sind deswegen auch Kunden abgesprungen?

Ja, sie versuchten natürlich andere Wege zu finden. Wir profitieren zwischenzeitlich in der Schifffahrt, weil einige Kunden auf den Verkehrsträger Schiff wechselten. Doch in der Speditionsbranche organisieren Sie einen Transport vier, fünf Wochen im Voraus und gestalten die gesamte Transportkette von Asien bis in die Schweiz. Wenn plötzlich ein Verkehrsträger ausfällt, dann disponieren die Kunden nicht mehr darauf, und so stehen Sie auch nach einem solchen Ereignis da und können ihr eingeplanten Verkehrsträger nicht mehr befüllen. Das verursacht natürlich massive Verluste.

Wie haben Sie Kundenaufträge trotzdem abgewickelt?

Im Rahmen unserer Möglichkeiten haben wir Alternativen aufgebaut. Wir haben versucht, andere Zugsysteme zu fahren, aber da stiessen wir irgendwann an Grenzen. Wir konnten kurzfristig in der Schifffahrt neue Ressourcen aufbauen, und einen Teil der Aufträge konnten wir halten, in der Summe natürlich nicht. Heute stellen wir fest, dass



die aufgebauten Kapazitäten in der Schifffahrt erhalten werden konnten. Unsere Kunden erkennen, dass das Schiff ein verlässlicher Verkehrsträger ist. Rastatt hat meiner Meinung nach gezeigt, dass die Kombination von Schiff und Bahn sehr attraktiv ist.

Einige Unternehmen forderten von der Deutschen Bahn (DB) Schadenersatz. Erwägen Sie solche Schritte?

Das ist ein generelles Thema in der Branche und man sucht nach Lösungen mit der Deutschen Bahn. Es ist ein laufendes Verfahren, darum kann ich dazu keine Stellung nehmen.

Im Zuge von Rastatt wurde vor allem auch die Abhängigkeit von einer einzelnen Bahnlinie beklagt. Sie sagen, aus Rastatt habe man gelernt, dass die Schifffahrt eine wichtige Ausweichmöglichkeit bietet. Wie beurteilen Sie heute die Situation auf der Strecke?

Man muss die gesamte damalige Situation im Blick haben: Gleichzeitig zum Streckenunterbruch bei Rastatt bestanden zusätzlich auf anderen Bahnlinien Baustellen. Aber es ist schon so: Es gibt immer irgendwo ein Nadelöhr und wenn die Konjunktur gut läuft, sind die Systeme ausgereizt. Dann gerät bereits durch kleine Ereignisse ein gesamtes System ins Stottern. Die Transportketten sind sehr genau getaktet – gerade darin besteht unsere Herausforderung.

Ist das nicht ein zu grosses Klumpenrisiko?

Absolut. Man müsste die Kapazitäten ausbauen.

Also weitere Kapazitäten auf der Bahn?

Ja, das ist dann ein Politikum. Die Europäische Union respektive Deutschland müsste entschieden noch mehr als heute Mittel sprechen, um den Ausbau zu finanzieren. Das fordert unsere Branche schon lange. Doch wir sind auch der Meinung, dass man die Rheinstrecke für die Binnenschifffahrt massiv ausbauen sollte. Diese könnte zwei- bis dreimal mehr Kapazitäten aufnehmen als heute. Das Nadelöhr besteht aber beim Umschlag, an den Terminals in Basel. Darum wollen wir auch im Hafen in Basel Nord einen Ausbau realisieren.

Gerade im Zusammenhang mit Rastatt wurde darauf hingewiesen, dass es das Gateway Basel Nord braucht. Warum?

Mit dem Gateway wird eine Infrastruktur geschaffen, die ein riesiger Evolutions-schritt für unsere Branche darstellt. Es geht um eine neue Dimension, die nötig ist, um eine Plattform zu schaffen, auf der Container konsolidiert und an einem Ort zusammengebracht werden können. Dadurch können wir viel effizienter und produktiver arbeiten. Der Terminal ist so ausgelegt, dass Züge von 740 Meter Länge einfahren können. Das kann man zurzeit in der Schweiz nirgends, obwohl das europäischer Standard ist. Durch den Ausbau können wir endlich in der ersten Liga mitspielen, in der Europa League. Die heutige dezentrale Container-Landschaft vor allem in der Nordwestschweiz bewirkt, dass wir die Züge teilen müssen, wenn sie in die Terminals einfahren. Die Produktionskosten sind damit im internationalen Vergleich viel zu hoch. Im Gateway Basel Nord entstehen fünf bis sieben Krananlagen, sodass man in dieser Ausprägung als einziger Terminal in der Schweiz überhaupt die Möglichkeit hat, drei Verkehrsträger zusammenzubringen – Rheinschifffahrt, Bahn und Strasse. Die Wechselflexibilität dieser Transportsysteme erhöht die Versorgungssicherheit. Und wir könnten die Waren besser auf die Bahn disponieren. Das wäre dann im Sinne der Verlagerungspolitik des Bundes.

Hätte also die Wechselflexibilität die negativen Auswirkungen von Rastatt minimiert?

Wir hätten sicherlich wesentlich mehr über die Schifffahrt produzieren können als heute. Unsere Terminalanlagen



waren völlig am Anschlag. Wir müssen natürlich die Schifffahrtskapazitäten im Zuge von Basel Nord erst noch aufbauen, doch das Potenzial ist vorhanden.

Wieso braucht es einen zentralen Umschlagplatz? Könnte man die Transporte nicht auch dezentral organisieren?

Durch die dezentrale Struktur fehlt der Bahnproduktion der gewünschte Skaleneffekt, d.h. wir arbeiten sehr ineffizient. Die dezentrale Struktur fördert daher auch den Verlagerungseffekt nicht. Die Bahn kann noch viel produktiver sein, wenn man die Güter in die Verteilzentren in der Schweiz weiter transportiert. Zudem sind wir mit unseren heutigen Terminals nicht abgesichert, wenn einmal eine Krananlage aussteigt. Die Terminals sind dann praktisch stillgelegt und können drei, vier Wochen nichts umschlagen. Bei Basel Nord haben wir fünf bis sieben Krananlagen, die eine Redundanz bieten.

Was passiert, wenn der Terminal nicht gebaut wird?

Wir stellen bereits heute fest, dass sich der Verkehr verlagert. Es werden zunehmend ausländische Terminals angefahren. Damit ist die Gefahr gross – wie es teilweise heute schon der Fall ist – dass ausländische Lkw die Container direkt bis zur Enddestination in die Schweiz bringen. Dadurch nimmt der Lastwagenverkehr generell zu und wir verlieren Wertschöpfung in der gesamten schweizerischen Logistikkette.

Das wäre dann nicht im Sinne der Verlagerungspolitik des Bundes.

Ja. Der Bund hat gemäss Verfassung den Auftrag, möglichst viele Waren auf die Bahn zu verlagern und CO2 zu minimieren. Das Gateway Basel Nord richtet sich aber keineswegs gegen die Lkw-Transporte in der Schweiz, im Gegenteil. Wir sind darauf angewiesen, dass diese die letzte Meile effizient abdecken. Wir möchten einfach vermeiden, dass ausländische Trucks in die Schweiz fahren.

Den Projektverantwortlichen wird vorgeworfen, durch das Gateway ein Quasi-Monopol von SBB Cargo, Rhenus Alpina und Hupac zu schaffen, das andere Anbieter benachteilige. Was entgegnen Sie auf diese Kritik?

Ein Monopol ist in unserer Branche nicht möglich, der Container nimmt immer den günstigsten Weg. Man muss auch das tatsächliche Marktumfeld im Blick haben: Unsere ärgsten Wettbewerber sind die Strasse und die ausländischen Terminals und Trucker. Gleich im grenznahen Ausland befinden sich zahlreiche Terminals. Zudem ist die Diskriminierungsfreiheit gesetzlich durch den Bund gewährleistet und es besteht ein transparentes Slot- und Preissystem. Klar verändert sich durch den Bau die gesamte Schweizer Terminallandschaft, doch ein Status Quo zu heute führt aufgrund der bestehenden Wettbewerbssituation für die Schweizer Terminals in die Sackgasse.

Das Terminal ist für alle anderen Anbieter offen?

Für jeden, der verladen will, steht das Terminal offen. Es ist im Interesse des Bundes und der Volkswirtschaft, dass ein Wettbewerb entsteht.

Was sind die aktuellen Herausforderungen?

Unsere Hauptherausforderung besteht in der Sicherung neuer Kapazitäten. In fast allen Bereichen sind wir sehr knapp unterwegs. Für die Logistikbranche ist es schwierig, überhaupt Platz zu bekommen, denn man ist nicht überall beliebt. Die zweite knappe Ressource ist der Mensch. Es ist auch für uns schwierig, gute Fachkräfte zu finden. Darum müssen wir als Arbeitgeber attraktiv bleiben. Zudem müssen wir in die Automatisierung und in die Digitalisierung investieren.

Was bedeutet Digitalisierung für Rhenus Alpina?



Eigentlich digitalisieren wir ja bereits seit 40, 50 Jahren, aber die Effekte sind heute gravierender, die Geschwindigkeit hat zugenommen. Unsere Branche wird durch die Digitalisierung radikal verändert. In unseren Logistikzentren gibt es zunehmend mehr technische Hilfen. Sensoren sorgen für Transparenz über Warenflüsse und Prozesszustand. Dadurch können wir unseren Kunden zusätzliche Informationen liefern. Die Sensorik gewinnt auch immer mehr an Bedeutung bei der Automatisierung und ebnet den Weg für Robotic.



Basel von oben: In Orange das Containerterminal für den Umschlag von Schiene auf Strasse und umgekehrt, rechts daneben das geplante Hafenbecken 3.



Links die Umschlaggleise, daneben die doppelte Lkw-Fahrspur und das Hafenbecken 3. Bilder: zVg/Rhenus Alpina

## GATEWAY BASEL NORD

Mit dem «Gateway Basel Nord» entsteht ein neues Umschlagterminal für den Güterverkehr im Hafen von Basel. Das Container-Terminal soll als zentraler Umschlagplatz für den Güterverkehr dienen und den Umschlag zwischen Schiff, Bahn und Strasse effizienter gestalten. Das Gateway wird aus einem Container-Terminal für den «bimodalen» Umschlag zwischen Strasse und Schiene bestehen sowie dem direkt daneben liegenden «Hafenbecken 3» für die Verlagerung auf den Schiffsverkehr. Die Projektverantwortlichen erhoffen sich durch die Bündelung des



Warenumschlags an einem Ort schnellere Durchlaufzeiten bei der Verlagerung auf die verschiedenen Verkehrsträger. Dadurch sollen um rund 15 Prozent tiefere Kosten für Import- und Export-Sendungen möglich sein und der angestrebte Bahnanteil von 50 Prozent im Schweizer Güterverkehr erreicht werden. Bereits heute erwirtschaften die Rheinhäfen eine Bruttowertschöpfung von 1,1 Milliarden Franken und sichern damit 7700 Arbeitsplätze. Durch das Gateway Basel Nord sollen ab 2019 jährlich weitere 89 Millionen Franken dazukommen sowie 580 weitere Arbeitsplätze.

Das Bauprojekt wird von der Gateway Basel Nord AG in Zusammenarbeit mit den Schweizerischen Rheinhäfen geplant und umgesetzt. Die Gesellschaft wurde von den Schweizer Logistik- und Transportunternehmen Contargo (Rhenus Alpina), Hupac und SBB Cargo 2015 gegründet. Spatenstich für den Bau soll voraussichtlich 2019 sein, 2020 soll das für die erste Bauetappe projizierte bimodale Terminal in Betrieb gehen. Am Bau des bimodalen Terminals beteiligt sich der Bund mit rund 80 Millionen Franken (75 Prozent), den Anschluss für die Binnenschifffahrt (Hafenbecken 3) finanzieren die Schweizerischen Rheinhäfen und der Kanton Basel-Stadt.

[www.gateway-baselnord.com](http://www.gateway-baselnord.com)



#### ZUR PERSON

Andreas Stöckli ist seit 2014 CEO der Rhenus Alpina AG sowie Vorstandsmitglied der Muttergesellschaft Rhenus SE & Co KG. Er ist seit 2002 in verschiedenen Führungsfunktionen für die Rhenus Alpina tätig, zuletzt als Chief Financial Officer. Als CEO der Rhenus Alpina verantwortet er das Schweizer Geschäft der Rhenus-Gruppe.