

➔ Interview

# „Karren, Elefanten und herren



Im Gespräch mit TransCare-Unternehmensberater Ralf Jahncke über den aktuellen Zustand der Verkehrsinfrastruktur in Indien. Tipps für Geschäftsverträge mit Indern.

Typische Verkehrslage  
auf indischen Landstraßen



**LOGISTIK inside:** Herr Jahncke, wie beurteilen Sie den indischen Markt? Gilt dieser trotz Wirtschaftskrise immer noch als Wachstumsmarkt?

**Jahncke:** Ja, auf jeden Fall. Das Land hat gigantische Entwicklungschancen. 1,1 Milliarden Menschen Bevölkerung und davon erst 250 Millionen mit Kaufkraft. In diesem Markt steckt noch viel Wachstumspotenzial – auch für die Logistik. In Indien herrscht nach wie vor richtige Goldgräberstimmung.

**LOGISTIK inside:** Wie beurteilen Sie die Verkehrsinfrastruktur in Indien – auch im Vergleich zu anderen Wachstumsmärkten?

**Jahncke:** In Sachen Verkehrsinfrastruktur läuft Indien den anderen BRIC-Staaten noch weit hinterher. Hier hat der Subkontinent den größten Nachholbedarf.

**LOGISTIK inside:** Welche Qualität hat denn das Fernstraßennetz?

**Jahncke:** Es gibt einige wenige vierspurig ausgebaute Straßen. Aber selbst diese Stras-

sen sind nicht vor den Gewohnheiten der Bevölkerung geschützt. Das heißt, Sie müssen auf diesen Straßen mit Karren, Elefanten, herrenlosen Kühen und anderen Überraschungen rechnen. Die Fernstraßen in Indien sind nicht mit den europäischen Autobahnen oder Landstraßen vergleichbar.

**LOGISTIK inside:** Welche Durchschnittsgeschwindigkeiten sind in Indien möglich?

**Jahncke:** Mit dem PKW erreichen Sie auf

## lose Kühe“



Auch Elefanten sind regelmäßig auf indischen Straßen anzutreffen



Fotos: Doez / Pirella

der Fernstrecke Durchschnittsgeschwindigkeiten von 40 bis maximal 50 Stundenkilometern. Der LKW schafft in den Transportnetzwerken im Schnitt 25 bis 30 Kilometer pro Stunde.

**LOGISTIK inside:** Warum geht es in Indien so langsam voran?

**Jahncke:** Das hat mehrere Ursachen. Der Zustand der Straßen ist größtenteils sehr schlecht. Und auch auf den wenigen Fernstraßen ist wie beschrieben mit Hindernis-

sen zu rechnen. Hinzu kommen gigantische Verkehrsstaus in den Ballungszentren und eine schwache Motorisierung der eingesetzten Lastwagen.

**LOGISTIK inside:** Welche Straßenverbindungen sind denn in Indien am besten ausgebaut?

**Jahncke:** Die besten Straßen finden sich auf der Strecke Mumbai-Delhi. Hier benötigt ein LKW für die rund 1400 Kilometer in der Regel fünf Tage. Einigermaßen vernünftige Straßen gibt es auch zwischen Chennai und Bangalore. Hier beträgt die Laufzeit einen Tag.

**LOGISTIK inside:** Wie ist das Angebot an LKW-Transportdienstleistern zu bewerten?

**Jahncke:** Die Transportnetze der westlichen Logistikdienstleister bieten eine relativ hohe Pünktlichkeit und Sicherheit beim Transport. Ansonsten findet sich kein geordneter Stückgut- und Ladungsverkehr. Derjenige, der was gekauft hat, sucht sich einen Transporteur, der die Waren zu ihm bringt. Hier ist immer mit mehreren Tagen Laufzeit zu rechnen.

**LOGISTIK inside:** Was bieten die westlichen Logistikunternehmen derzeit in Indien?

**Jahncke:** Die Spediteure bieten Dienstleistungen wie Zollabwicklung, Import, Export, Zwischenlagerung und erste organisierte Transport von Waren mit ausgewählten Subunternehmern. Von strukturierten Stückgutnetzwerken sind aber auch die westlichen Logistikkonzerne noch weit entfernt. Weiter entwickelt sind hingegen die Paketdienste. Hier wird über Luftfracht und Zustellung mit Auslieferungsfahrzeugen schon ein Standard nach westlichem Vorbild geboten.

**LOGISTIK inside:** Welche Rolle spielt der Eisenbahngüterverkehr in der indischen Volkswirtschaft?

**Jahncke:** Die indische Bahn gehört zu den größten Eisenbahnen der Welt. Es werden viele Schüttgüter transportiert. Schienen und Fuhrpark sind aber extrem marode. Es gab in den letzten zwanzig Jahren nur zwei oder drei Waggon-Neuentwicklungen. Es herrscht kompletter Entwicklungsstillstand. Die Gleise sind nicht mehr gerade, wodurch die Waggons und damit auch die

Waren starken Schlägen ausgesetzt sind. Ausgebaut wurde hingegen die Verbindung von Mumbai nach Delhi. Im Intermodalverkehr wurden vor einigen Jahren auch private Anbieter zugelassen. Es wurden 14 Lizenzen vergeben. Die privaten Anbieter dürfen jedoch nur eigene Waggons und einen eigenen Vertrieb betreiben. Die Traktion der Züge und die Gleise sind nach wie vor fest in der Hand der indischen Staatsbahn Indian Railways. Es herrscht deshalb nach wie vor nur wenig Preistransparenz und Wettbewerb. Einige Intermodalanbieter fangen an, eigene Umschlagterminals zu errichten. Die meisten Anlagen sind jedoch ebenfalls in der Hand der Indian-Railways-Tochter Concor.

**LOGISTIK inside:** Wie sehen die Containerumschlagterminals in Indien aus?

**Jahncke:** Indien schlägt derzeit etwa acht Millionen TEUs um. 75 Prozent des totalen Container Volumens in Indien wird in den Terminals JNPT, Chennai und Mundra umgeschlagen. Diese Terminals werden von Dubai Ports, Maersk beziehungsweise PSA betrieben. Die drei

genannten Terminals arbeiten derzeit nach internationalen Standards, sind allerdings mit 120 Prozent mehr als ausgelastet. Schlechte Hinterlandbindungen verursachen weitere Ineffizienzen.

**LOGISTIK inside:** Mit welchen Laufzeiten ist bei der Bahn zu rechnen?

**Jahncke:** Die Durchschnittsgeschwindigkeit eines Güterzuges beträgt maximal 30 Stundenkilometer – im Vergleich zu rund 55 Kilometer pro Stunde in Deutschland.

**LOGISTIK inside:** Wo finden sich gut nutzbare Güterzugverbindungen?

**Jahncke:** Einigermaßen gute Eisenbahnverbindungen finden sich auf der Route von Mumbai nach Delhi. Hier werden jährlich 1,3 Millionen TEU – also ungefähr 85 Prozent des gesamten auf der Bahn transportierten Containervolumens – per Bahn transportiert. Weitere brauchbare Verbindungen existieren zwischen Kalkutta, Chennai, Mumbai und Delhi. Natürliches Drehkreuz ist dabei das zentralindische Nagpur. Hier kreuzen sich die Schienen- und auch Fernstraßenwege der Achsen Kalkutta-Mumbai und Chennai-Delhi. Dieser Ort wird sich meiner Meinung nach

„Natürliches Drehkreuz ist das zentralindische Nagpur“

## Wandkarte Verkehrsinfrastruktur Indien



Einen Überblick über den Ausbaustand der Verkehrsinfrastruktur in Indien bietet die diesem Heft beiliegende Wandkarte „Indien“. Die **LOGISTIK inside**-Redaktion hat den aktuellen Ausbaustand der Fernstraßen recherchiert und auf der Karte eingetragen. Außerdem vermerkt wurden die wichtigsten Seehäfen und Fracht-airports. Weitere Informationen zur Verkehrsinfrastruktur in Indien und 44 weiteren Ländern bietet der „Logistik ATLAS 2008“. Dieser kann zusammen mit einer Karten-CD (hierauf befinden sich die 41 Karten aus dem „Logistik ATLAS“ zum Einbinden in Power-Point-Präsentationen) zum Preis für 59 Euro inkl. Versand und Mehrwertsteuer bei Sprinter Transport Media bestellt werden. Bestellungen unter [vertriebsservice@springer.com](mailto:vertriebsservice@springer.com) oder Tel. 0180/5009291

nung nach zu einem wichtigen Umschlagsknoten entwickeln.

**LOGISTIK inside:** Wo existieren weitere Logistikknoten in Indien?

**Jahncke:** Das wichtigste Logistikhub ist Mumbai. Das ist der Eingangshafen nach Indien. Dann kommt Chennai an der Ostküste. In den Aus- und Neubau der Häfen wird sowohl von staatlicher als auch privater Seite derzeit viel investiert. Zum Beispiel gibt es Überlegungen, im Süden des Landes einen Transshipmenthafen zu etablieren. Wo dieser genau sein wird, ist noch nicht klar. Gute Chancen hat zum Beispiel Colachel oder Tuticorin. Durch diesen Hafen könnten sich die großen Containerschiffe den Weg von 400 Seemeilen nach Chennai und 700 Seemeilen nach Mumbai sparen.

**LOGISTIK inside:** Wo werden weitere Logistik hubs entstehen?

**Jahncke:** In Kalkutta wird ein weiterer Knoten im Nordosten entstehen und im Nordwesten wird nördlich von Mumbai noch ein neuer Hafen gebaut werden, der die Nordwestregion noch besser versorgen kann. Mein Geheimtipp wäre noch Cochin, ein Hafen im Südwesten. An der Betriebs-gesellschaft hat sich schon der Hafenbetreiber von Dubai beteiligt.

**LOGISTIK inside:** Wie sieht die Verkehrsinfrastruktur in Indien im Jahr 2020 aus?

**Jahncke:** Indien wird auch in den kommenden Jahren in Sachen Verkehrsinfrastruktur hinter den anderen BRIC-Staaten zurückbleiben. Dies liegt unter anderem an der hohen Bürokratie, die viel Zeit kostet. Wir werden in Indien mehr Fernstraßen

sehen, die von privaten Betreibern gebaut und gegen Maut genutzt werden können. Konzentrieren wird sich der Ausbau von Straßen, Schienen und Gewerbegebieten auf die Achsen Delhi-Mumbai, Mumbai-Chennai, Chennai-Kalkutta, Kalkutta-Delhi, Delhi-Chennai und Mumbai-Kalkutta.

**LOGISTIK inside:** Welche Besonderheiten gelten im Umgang mit indischen Logistikpartnern?

**Jahncke:** Die Rahmenbedingungen sind deutlich besser als in China oder Russland. Zum einen aufgrund der Sprache – Englisch ist Amtssprache und wird auch von allen

verstanden und gesprochen. Außerdem finden wir eine vertraute, britisch geprägte Rechtskultur. In Indien ist die Rechtssicherheit deutlich höher als in China oder Russland.

**LOGISTIK inside:** Und der Umgang mit den Menschen?

**Jahncke:** Ist auch einfacher als in China. Ein Lächeln bedeutet zum Beispiel nicht, dass man trotzdem von einer Sache nichts hält, so wie das bei Chinesen sein kann. Einem Inder sieht man seine Gedanken im Gesicht an. Nur eines muss man beachten: Kopfschütteln und Schulterzucken bedeuten „ja“ und nicht wie bei uns ein „Nein“.

**LOGISTIK inside:** Ist es also leicht, in Indien Geschäfte zu tätigen?

**Jahncke:** Jein. In Indien finden wir ein extremes Top-Down-Denken. Selbst kleinere Dinge werden oft von ganz oben entschieden. Hier ist es wichtig, die wirklichen Entscheider ausfindig zu machen. Besondere Aufmerksamkeit sollten Unternehmen auch auf das Zahlungsverhalten richten.

**LOGISTIK inside:** Warum?

**Jahncke:** In Indien ist es üblich, möglichst spät seine Forderungen zu begleichen. Spätes Zahlen von Verbindlichkeiten und schnelles Eintreiben von Forderungen ist ein Volkssport mit hoher Imagegarantie, wenn man dieses Spiel beherrscht. Geschäftsleute, die dies können, sind hoch angesehen in Indien. Im Durchschnitt dauert es sechs Monate, bis Sie ihr Geld erhalten.

**LOGISTIK inside:** Gibt es Maßnahmen, dies zu beschleunigen?

**Jahncke:** Ja. In Verträge ist reinzuschreiben, dass man vier Wochen nach Fälligkeit Zinsen – und zwar hohe Zinsen – verlangen darf, wenn das Geld noch nicht da ist. Oder, dass Arbeiten erst begonnen werden, wenn eine Anzahlung auf das Konto eingegangen ist. Wichtig auch ein Zurückbehaltungsrecht des Auftraggebers von zum Beispiel fünf Prozent schriftlich zu vereinbaren, falls Fehler bei der Lieferung auftreten. Ansonsten erleben sie schnell, dass Inder bei minimalen Qualitätsabweichungen gleich die gesamte Zahlung zurückhalten. Viele westliche Unternehmen mussten lernen, solche Dinge erst einmal in Verträgen durchzusetzen. ←

## Zur Person

### Ralf Jahncke



• Jahncke (Jahrgang 1956) ist seit 1993 Vorstandsvorsitzender der Unternehmensberatung TransCare AG, Wiesbaden, und Mehrheitsaktionär der TransCare-Gruppe

• Zuvor war er von Juli 2000 bis Dezember 2001 Mitglied des Vorstandes D.Logistics AG, Hofheim. Von Januar 1988 bis Juni 1993 arbeitete er als Geschäftsführer der Kombiverkehr Deutsche Gesellschaft für Kombinierten Güterverkehr mbH & Co. KG, Frankfurt/Main

• Jahncke machte 1982 seinen Abschluss als Diplom-Betriebswirt (FH) an der Fachhochschule Heilbronn, im Bereich Transport, Güterverkehr und Management

• Im Jahr 2005 eröffnete TransCare in Neu Delhi (Indien) ein Beratungsunternehmen für Logistik und Infrastruktur. 15 Mitarbeiter beraten u.a. das indische Hafenministerium

*Interview Andre Kranke*