

Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika

Ausgesuchte Geschäftskulturen im Fokus



International

www.mittlerer-niederrhein.ihk.de



Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein



Inhalt

1 Einleitung	03
2 Region im Fokus: Südlich der Sahara gehen die Uhren anders	04
3 Länder im Fokus: Ausgesuchte Märkte im interkulturellen Profil	20
4 Quiz: Wie war das nochmal ...?	118
5 Impressum	122

„Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht ...“

... lautet eine afrikanische Weisheit. Wer glaubt, in Afrika ein Geschäft nach deutschem Maßstab zügig abschließen zu können, wird meistens enttäuscht werden. Die Herangehensweisen in Angola, Ghana oder in Äthiopien folgen ihren eigenen Gesetzen und lassen sich nicht durch westliches Zeitmanagement steuern. „Ihr habt die Uhr, wir die Zeit!“ heißt eine weitere Lebenserfahrung, die afrikanische Geschäftsleute ihren Kollegen aus Europa gerne entgegenhalten.

Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft haben anders geprägte Denk- und Verhaltensmuster. Darauf muss man sich einstellen können, wenn man im Ausland wirtschaftlich tätig sein will. Wer mit Menschen in Kontakt treten, kommunizieren und verhandeln will, der muss ihre Werte und Gepflogenheiten kennen. Sonst sind Missverständnisse vorprogrammiert – und damit das Scheitern von internationalen Geschäftsbeziehungen.

Mit dem Praxisleitfaden „Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika“ möchte die IHK Mittlerer Niederrhein Unternehmensvertreter bei der Vorbereitung auf geschäftliche Termine in dieser wirtschaftlich aufstrebenden Region Afrikas unterstützen. Ziel ist es zu sensibilisieren, einen Überblick zu geben und mit Wissen und Tipps weiterzuhelfen. Im Fokus der Publikation stehen zunächst Faktoren, die für das kulturelle Verständnis eines Großteils der Region eine Schlüsselrolle spielen. Danach wird das Kulturprofil von Ländern, die eine besondere Bedeutung für deutsche Unternehmen haben oder haben können, skizziert: **Äthiopien, Angola, Ghana, Kamerun, Kenia, Nigeria, Südafrika** und **Tansania**.

Mit dem Praxisleitfaden erweitert die IHK Mittlerer Niederrhein ihr Serviceangebot als nordrhein-westfälische Schwerpunktkammer für Ghana, Nigeria und Südafrika. Autorin der Publikation ist Frau Dr. Inge Hackenbroch, die als ehemalige Afrika-Korrespondentin der bundeseigenen Außenwirtschaftsförderungsgesellschaft Germany Trade & Invest mehr als 20 Jahre lang aus Afrika über die Märkte südlich der Sahara berichtet hat.



Region im Fokus: Südlich der Sahara gehen die Uhren anders

Seit durch globale Krisen auch deutschen Unternehmen Märkte weggebrochen sind, richtet sich der Blick häufiger weg vom näheren oder fernen Osten in den fernen Süden. Denn es hat sich herumgesprochen, dass Afrika ein Kontinent mit großem Nachholbedarf, hohem Bevölkerungswachstum und vielen Zukunftsmärkten ist. Wer sich aber als Geschäftsmann oder -frau als völliger Afrika-Neuling auf den Weg nach Süden macht, ist unbedingt auf Hilfe angewiesen – Entwicklungshilfe im Fach „Interkulturelle Kompetenz“.

Fußstapfen der Geschichte – Erben der Kolonialzeit

Der „schwarze Kontinent“ wird aus der Ferne oft als einheitliches Gebilde wahrgenommen. Weit gefehlt, weiß der passionierte Afrikareisende. Immerhin sind es 54 Länder mit teilweise sehr unterschiedlichen Strukturen. Vor allem die Kolonisatoren haben ihre eigenen, unverkennbaren „Fußstapfen“ hinterlassen – und zwar sowohl im Wirtschafts- als auch im Gesellschaftssystem der vielen Länder in ihrem alten Einflussbereich.

Was sie hinterlassen haben

Bei den alten Weltmeisternationen der Kolonisation – Großbritannien, Frankreich, Portugal – werden die speziellen Beziehungen zu den ehemaligen Kolonien liebevoll gepflegt – und durchaus zum gegenseitigen Wohle. Die Nachfahren der

Kolonisatoren sowie die generell starken wirtschaftlichen Verbindungen zum ehemaligen Mutterland bilden in vielen afrikanischen Staaten einen Eckpfeiler der Wirtschaft. So sind die vielen britischstämmigen Unternehmen die „Keimzelle“ der inzwischen verzweigten, international vernetzten kenianischen Privatwirtschaft. Diese umfasst traditionell eine starke inländische Nahrungs- und Genussmittelindustrie. Dieser Verarbeitungssektor wurde demgegenüber in den frankophonem Ländern eher vernachlässigt, weil die Franzosen als notorische Feinschmecker lieber ihre eigenen berühmten Erzeugnisse aus dem Mutterland importierten.

Eine große Rolle für die internationalen Wirtschaftsbeziehungen der Länder sowie auch die Wettbewerbsposition deutscher Unternehmen spielt die jeweilige Kolonialsprache, die überall die „lingua franca“ geblieben ist. Während Englisch in den anglophonen Ländern die Internationalisierung fördert, ist die Sprache in den franko- und vor allem auch den lusophonen (portugiesisch-sprachigen) Ländern eine Hürde, gleichzeitig aber auch Wettbewerbsvorteil für die französisch- und portugiesisch-sprachigen Länder weltweit. Daher sind etwa auf dem angolanischen Markt nicht nur die Portugiesen, sondern auch die Brasilianer prominent vertreten.

Die afrikanischen Staaten haben von der alten Kolonialmacht nicht nur Sprache und Gesellschaftssystem, sondern auch das legislative System übernommen. Und oft mit diesem einen im jeweiligen Rechtswesen typischen Hang zu mehr oder weniger Bürokratie – Faustregel: im anglophonen Raum weniger, im franko- und vor allem lusophonen Raum (viel!) mehr. All diese grundlegenden Unterschiede zwischen den früheren Kolonien

sind die Ursache für ein paradoxes Phänomen auf dem afrikanischen Kontinent: Die Wirtschafts- und Handelsbeziehungen in Nord-Süd-Richtung – zwischen Europa und Afrika – sind immer noch viel intensiver als die Ost-West-Beziehungen zwischen dem Afrika der Anglo- und Frankophonie.

Die Spuren aus der Kolonialzeit sind außerdem im Sozialleben deutlich: So ist die mediterrane Leichtigkeit, die dem Volk der alten portugiesischen Kolonien, wie etwa Angola, anhaftet, im britisch-steif-korrekten Ostafrika nicht vorstellbar. Hier wird in weiten Teilen der Gesellschaft zumindest für die eigene Bevölkerung (Europäer ausgenommen) ein rigoroser und pröder Konservatismus gepflegt. Die Erben der Kolonialzeit haben also die in den Mutterländern erfolgte Modernisierung der Gesellschaft nicht mitgemacht. Vielmehr bestehen starke Beharrungstendenzen auf viele bei uns, in der „Ersten Welt“, überkommenen Moral- und Sittenvorstellungen. Eine Ausnahme mögen die im westlichen Ausland erzogenen Angehörigen der afrikanischen Eliten sein.

Und damit hat sich in afrikanischen Ländern eine besonders starre Ausprägung eines gesellschaftlichen Konservatismus erhalten, der sich nicht nur in der relativ einfachen Regel der korrekten, vollständigen Bekleidung in der Öffentlichkeit – und selbstverständlich im Geschäftsverkehr – äußert. Vielmehr zeigt sich dieser afrikanische Konservatismus exemplarisch etwa an der ziemlich delikaten Frage des Umgangs mit Homosexualität.

Die afrikanischen Staaten haben von den ehemaligen Kolonialmächten nicht nur Sprache und Gesellschaftssystem, sondern auch das legislative System übernommen.

In diesem Bereich ist Diskriminierung selbstverständlich und Kriminalisierung ist weit verbreitet. Dies hat innerhalb der christlichen Weltkirchen bereits zu Spaltungstendenzen geführt. Denn in solchen Fragen bestehen die Afrikaner auf ihrem „eigenen Weg“.

Ehemalige Kolonien in Subsahara-Afrika (1904)



Quellen: Spiegel Geschichte (www.spiegel.de), Wikipedia (www.wikipedia.de) und CIA World Factbook (www.cia.gov)

So sind wir beim Thema Religion – dem Bereich, der vielleicht am tiefsten und nachhaltigsten durch die Kolonialzeit geprägt ist. Auf dem „schwarzen Kontinent“ waren die christlichen Missionare, die schon mit den ersten Entdeckern (Portugiesen im 15. Jahrhundert) nach Subsahara-Afrika kamen, wohl weltweit am erfolgreichsten in ihrem „Geschäft“. Die Missionsschulen waren die ersten modernen Bildungseinrichtungen für die im Busch lebende Bevölkerung, die Missionskrankenhäuser die ersten gesundheitlichen Versorgungseinrichtungen, und die Kirchen sind bis heute überall auf dem Kontinent zentrale Anlaufpunkte für ihre Gemeindemitglieder, mit einer enormen Bedeutung im sozialen Leben aller Afrikaner, der Armen und der Reichen. Die sogenannten animistischen bzw. Naturreligionen (spirituell-religiöse Vorstellungen von der Beseeltheit der Naturerscheinungen bei traditionell lebenden Völkern) vertragen sich bekanntlich gut mit den christlichen Glaubensritualen; Dies trifft dagegen weniger auf die starken muslimischen Minderheiten in weiten Teilen südlich der Sahara zu. Dennoch war das friedliche Zusammenleben zwi-

schen den christlichen und muslimischen Religionen in Afrika immer und überall die Regel (bis die Islamisten kamen).

Wen sie mitgebracht haben – und weitere Folgen der Kolonisation

Ein Erbe der Kolonisation ist auch die heterogene Zusammensetzung der afrikanischen Gesellschaft: Denn immer finden sich neben den afrikanischen auch andere Kulturen – die „Zugereisten“ aus der Kolonialzeit: Das sind die Nachkommen der alten Siedlerfamilien, die geblieben sind, und daneben diejenigen, die in ihrem Schlepptau gekommen sind: in Ostafrika die Inder, die seit dem Eisenbahnbau der Briten im Land sind – heringeholt als Facharbeiter, die man bei der eingeborenen Bevölkerung nicht finden konnte. Und heutzutage bilden die „Asians“ wichtige Teile des gewerblichen Mittelstands in den Ländern.

In West- und Zentralafrika sind es die Libanesen, die – im Zuge der zahlreichen (zum Teil kriegsbedingten) libanesischen Auswanderungswellen – neben den Franzosen ins Land kamen und bis heute dort

Handel treiben. Im Unterschied zu den Indern in Ostafrika haben die eingewanderten Libanesen durch ihre Bereitschaft zur Integration und die Gleichbehandlung der Einheimischen zu einem fast spannungsfreien Verhältnis zwischen beiden Seiten beigetragen.

Ein Erbe der Kolonisation ist auch die heterogene Zusammensetzung der afrikanischen Gesellschaft. Denn immer finden sich neben den afrikanischen auch andere Kulturen, wie die Nachkommen der alten europäischen Siedlerfamilien sowie der Einwanderer aus Indien, Asien und dem Libanon.

So spielen in Zentral- und dem frankophonen Westafrika die Franzosen und Libanesen eine ähnliche Rolle wie die Briten und Inder in den früheren angelsächsischen Kolonien. Jedoch war der Siedlungsgedanke bei den Franzosen nie so ausgeprägt wie bei den Engländern, so dass die heutigen Führungspositionen großer französischer Niederlassungen in Afrika zumeist mit vorübergehend entsandten „Expatriates“ aus Frankreich besetzt sind. Nur in einigen Ländern der Region mit besonders engen Beziehungen zu Frankreich (Senegal, Gabun, Kongo, die Elfenbeinküste, teilweise Kamerun) haben sich auch Franzosen mit ihren Familien, so wie die Briten anderswo, teilweise seit Generationen niedergelassen. Sie üben freie Berufe aus oder führen eigene mittelständische Unternehmen und Handelsbetriebe.

Ähnlich war es früher in Simbabwe im südlichen Afrika, wo eine starke britisch-stämmige Minderheit der „white Zimbabweans“ geblieben war – als Gewerbetreibende und Farmer, bis (Staatspräsident) Mugabe sie vertrieb. Dagegen trifft man in Kenia zum Beispiel noch

Briten oder britisch-stämmige „white Kenyans“ in Führungspositionen der Wirtschaft, vornehmlich in Niederlassungen britischer Unternehmen, aber auch in den freien Berufen, als Rechtsanwalt, Arzt oder Architekt. Das mag daran gelegen haben, dass Kenia von der Offiziersklasse kolonisiert wurde, die sich im zivilen Leben höchstens als Pferdezüchter, Plantagenbetreiber u.ä. betätigt hatte, aber nie als Ladenbesitzer; in Simbabwe dagegen waren es die unteren Ränge der Armee, die sich später als Gewerbetreibende niederließen.

Franzosen und Portugiesen haben in ihren Kolonialländern – neben den mehr oder weniger zahlreichen Siedlerfamilien – durch Vermischung und Einheiratung sogar eine spezielle neue Bevölkerungsschicht hinterlassen: Kreolen bzw. Mulatten oder Mestizen, die teilweise (wie etwa in Angola) eine anerkannte mittlere Führungsklasse bilden. Im Nachbarland Namibia – ehemals „Deutsch-Südwest“ – finden sich die einzigen deutlichen Spuren (im Unterschied zu Spurenelementen anderswo) der deutschen Kolonisation in Afrika.

Afrikas Vielvölkerstaaten – Multikulti und Tribalismus

Hier sind noch immerhin um die 20000 Deutsch-Namibier, vor allem als Farmer, ansässig, und die Hauptstadt Windhoek ähnelt einer deutschen Kleinstadt. Im südlichen Afrika, speziell in der Kaprepublik mit ihrer Vergangenheit der Apartheid und der starken Minderheit von 4 Mio. weißen Südafrikanern als Nachfahren der Buren und englischen Siedler, hat sich eine ganz eigene Gesellschaftsstruktur herausgebildet, die nicht mit dem übrigen Kontinent vergleichbar ist.

Grenzen ohne Geschichte – die Folge der Politik

Wer sich die politische Landkarte Afrikas ansieht, kann nicht umhin, die teilweise wie mit dem Lineal gezogenen Grenzen zu bemerken – der Hinweis auf die Aufteilung von Gebieten zwischen den Weltmächten und damit ebenfalls eine Folge der Kolonialzeit. Bei der Neuverteilung von Gebieten und politischen Gebilden nach dem Zweiten Weltkrieg, als Vorbereitung auf die spätere Entlassung in die Unabhängigkeit, hätten die afrikanischen Teilnehmer die Möglichkeit gehabt, die Grenzen neu zu bestimmen. Aber diese wurden tunlichst nicht angefasst, weil nämlich die neuen zukünftigen „Eliten“ schon in den Startlöchern standen, um die Herrschaft von den Imperialmächten zu übernehmen und sie keine Beschneidung ihrer Einflussphären durch neue Grenzen riskieren wollten.

Die Folgen sind nur allzu sichtbar – oft in fataler Weise: Ein zumeist funktionierendes und gelegentlich eben schlecht funktionierendes erzwungenes Zusammenleben vieler Ethnien (der Begriff „Stämme“ ist

nur bei uns verpönt) in einem Staatsgebilde. Es sind oft Völker dabei, die sich traditionell über Jahrhunderte bekriegt, sich gegenseitig das Vieh gestohlen, oder gar Menschen entführt und an Sklavenhändler verkauft haben. Die alten Rivalitäten, Feindschaften und Vorurteile leben als besondere Ausprägung des Tribalismus weiter und behindern in wichtigen Ländern die Herausbildung eines Nationalbewusstseins. Paradebeispiel ist Kenia, wo sich Politik auch mehr als 50 Jahre nach der Unabhängigkeit strikt entlang ethnischer Grenzen abspielt. Und natürlich ist die furchtbarste Folge der „Grenzen ohne Geschichte“ der historische Genozid in den 90er Jahren in Ruanda/Burundi, mit dem Abschlachten von einer Million Menschen des „Elitestamms“ (Tutsi) durch die sich unterdrückt fühlenden Vertreter der Mehrheitsethnie (Hutu).

Sensibilitäten und Fettnäpfchen

Als ausländischer Geschäftspartner in Ostafrika, der mit Indern und Afrikanern in vielerlei Positionen zu tun hat, ist es nützlich, sich der Sensibilitäten zwischen

den Bevölkerungsgruppen bewusst zu sein, um nach Möglichkeit „Fettnäpfchen“ zu vermeiden.

Wer sich in eine langfristige geschäftliche Aufgabe in Afrika einarbeiten muss, sollte sich über die ethnische Zusammensetzung des Ziellandes und die Beziehungen der lokalen Ethnien untereinander informieren. Vor allem bei Personalfragen sind entsprechende Kenntnisse von entscheidender Bedeutung.

So geben die Eigenheiten der indischen Bevölkerungsgruppe bereits Hinweise auf unterschiedliche Wertvorstellungen: Inder sind sehr stark in ihre Familienclans und auch in ihre religiösen Gemeinschaften eingebunden, die bei Indern (sowie Pakistanis) noch eine erheblich größere

Rolle spielen als bei Europäern. Hierbei trennen sich auch die Inder/Pakistanis in Ostafrika – übrigens ganz strikt – in Hindus und Muslime, die tatsächlich in der Praxis – auch wenn dies für europäische Verhältnisse verwunderlich ist – keinerlei Verkehr untereinander pflegen. Allerdings ist das „Nebeneinanderleben“ nach bisheriger Erfahrung zumindest friedlich, da fanatische Ausprägungen in den asiatischen Bevölkerungsgruppen Afrikas nicht vorkommen. Für ausländische Geschäftspartner ist wichtig zu wissen, dass die Loyalität eines Inder grundsätzlich gegenüber seiner Gruppe besteht. Entsprechend muss man als Europäer bei Zusagen etc. gegebenenfalls Abstriche machen und zumindest erst einmal skeptisch sein. Durchaus ähnlich verhält es sich mit dem Wertesystem von Afrikanern: Auch dort ist die Familien- und Stammeszugehörigkeit von herausragender Bedeutung, während das Nationalbewusstsein in der Regel noch wenig entwickelt ist. In diesem Zusammenhang bildet allerdings Tansania unter den ostafrikanischen Staaten eine Ausnahme, weil in der Zeit des sogenannten Nyerere-Sozialismus (nach dem ersten Staatspräsidenten Julius

Nyerere) häufig mit drakonischen Maßnahmen, wie Zwangsumsiedlung u. ä., die alten Stammesstrukturen zerschlagen wurden. In den Kernländern Ostafrikas gibt es teilweise (Kenia) an die hundert verschiedene Ethnien (die Afrikaner sagen durchaus „tribes“), wobei jedoch die zahlenmäßig dominierenden und entsprechend einflussreichen in Politik und Wirtschaft nur jeweils eine Handvoll ausmachen.

Ähnliche Verhältnisse findet man vor allem in den größeren Ländern des frankophonen Westafrika (wobei eine Besonderheit in Kamerun die Überschneidung von Stammes- mit Sprachgrenzen aus der Kolonialzeit ist). Wer sich als Newcomer mit einer langfristigen geschäftlichen Aufgabe in Afrika einarbeiten muss, sollte sich zu dem Themenkomplex „ethnische Zusammensetzung der Länder und Beziehungen unter den Ethnien“ unbedingt vorab Informationen und Lektüre beschaffen. Kenntnisse über die dortigen Verhältnisse sind besonders wichtig, wenn personalpolitische Entscheidungen getroffen werden müssen, etwa für Niederlassungen und Agenturen. Wer dabei eventuell vorhandene Animositäten und

Unverträglichkeiten zwischen ethnischen Gruppen missachtet, kann mit personeller Fehlbesetzung gegebenenfalls den ganzen Betrieb von vornherein lahmlegen. Die traditionellen Beziehungen, Aversionen und kulturellen Empfindlichkeiten etwa zwischen den wichtigsten ethnischen Gruppierungen in einem Land wie Kenia herauszufiltern, ist eine Wissenschaft für sich.

Solche Themen sollten jedoch im Geschäftsverkehr beim persönlichen Gespräch ein Tabu für den ausländischen Partner oder Besucher sein – und wenn man von einem Gesprächspartner auf ein solches Thema angesprochen wird (eher selten), so ist Fingerspitzengefühl gefragt. Dies gilt auch für (tages-)politische Themen, wobei es allerdings, als Zeichen von Respekt, geschätzt wird, wenn auch ein Ausländer sich gut informiert zeigt. Aber selbst ernste Themen sollten möglichst in lockerer Konversation, als Smalltalk behandelt werden, und vor allem gewürzt mit einer Portion Humor – das kommt südlich der Sahara immer gut an. Was übrigens quer durch alle afrikanischen Kulturen geht und je-

denfalls in Gesprächen besser tabuisiert werden sollte, sind die Praktiken von Polygamie und Promiskuität vor allem bei Männern sowie auch Prostitution, die noch durch die hohe Armutsrate begünstigt wird.

Christen und Muslime – leben und leben lassen

Wer in der Vergangenheit als Geschäftsmann, Journalist oder Beobachter den afrikanischen Kontinent südlich der Sahara bereiste, machte gewöhnlich beim Thema Religion eine angenehme Feststellung: Die lokalen Ausprägungen des Islam wie der christlichen Gruppierungen waren immer frei von Fanatismus, geprägt von friedlichem Zusammenleben und Nebeneinander von Moscheen und Kirchen. Selbst in Nigeria – oder gerade dort – mit der relativ strikten regionalen Teilung des riesigen Flächenlandes in christliche und muslimische Einflusszonen gab es (und gibt es immer noch) viele Gebiete mit friedlicher Integration der jeweils andersgläubigen Minderheit – bis eben die Terrorgruppe mit inzwischen weltweit berühmtem Namen (Boko Haram) begann, ihr Unwesen zu treiben.

Bei Terminabsprachen in muslimischen Ländern bzw. mit muslimischen Gesprächspartnern ist auf die besonderen Feiertage zu achten, wie etwa das Freitagsgebet und vor allem den Fastenmonat Ramadan, der sich jährlich verschiebt und bei Geschäftsreisen unbedingt vermieden werden sollte.

Etwa zeitgleich begannen im Osten des Kontinents andere islamistische Terrororganisationen (Al Quaeda, Al Shabaab) – nach Anschlägen auf US-Botschaften in Kenia und Tansania – ihren Versuch, Somalia zu erobern. Dies ist die Ursache für die direkte militärische Verwicklung anderer ostafrikanischer Länder (Kenia, Uganda, Äthiopien) in den Konflikt. Dies hat naturgemäß gewisse Auswirkungen auf das Zusammenleben zwischen

den Religionsgruppen und die Position der muslimischen Minderheiten in den Ländern. Das alte traditionelle, spannungsfreie Zusammenleben wird dadurch zwar gestört, aber überwiegend funktioniert das friedliche „Leben und leben lassen“, das in den multi-kulturellen und multi-ethnischen Staaten des Kontinents immer die Regel war, dennoch.

Bei Terminabsprachen in muslimischen Ländern bzw. mit muslimischen Gesprächspartnern ist auf die besonderen Feiertage zu achten, wie etwa das Freitagsgebet (ab Mittag) und vor allem der (fast) von jedem Muslim eingehaltene Fastenmonat Ramadan, der sich jährlich mit dem Mondkalender verschiebt und bei Geschäftsreisen unbedingt vermieden werden sollte. Eine besondere Sitte beim geschäftlichen Umgang mit Muslimen hat sich im Laufe der Zeit in der Region durchgesetzt: die Tabuisierung der linken Hand als unrein. Daher sollte man sich unbedingt angewöhnen, auch Visitenkarten oder Gastgeschenke grundsätzlich mit der rechten Hand zu überreichen. Ähnlich ist es mit dem auch für alle Kulturen des Kontinents gültigen Hinweis: Im persönlichen Gespräch immer

den intensiven, dauerhaften Blickkontakt vermeiden, der vom Gegenüber als aggressiv empfunden wird.



blog:subsahara-afrika

Eine Informationsquelle rund um Geschäfte in den Märkten südlich der Sahara.



Den Praxisleitfaden „Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika“ gibt es als PDF auf blog:subsahara-afrika.

www.subsahara-afrika-ihk.de

Zeit und Geld – eine Frage der Perspektive

Nur keine Hektik – die Kunst der Gelassenheit

Der Spruch ist allgemein bekannt: „Ihr habt die Uhr, wir haben die Zeit“, sagt der Afrikaner zum Europäer. Die schlichte Weisheit gilt auch weiterhin. Bei Vorstellungen über Zeit und Terminempfinden gibt es eben erhebliche Unterschiede zwischen Afrikanern und Europäern, speziell den Deutschen. Wer mit typisch deutscher Zeitorientierung im Afrika-Geschäft zu etwas kommen will, läuft schnell gegen Windmühlen und hat den ersten Herzinfarkt schon vorprogrammiert. Der (im deutschen Management nicht sehr verbreitete) Temperamentstyp „gemütlicher Fleischerhund“ ist da wesentlich langlebiger und auf lange Sicht in Afrika auch erfolgreicher.

Dies heißt aber nicht, dass der deutsche Wert der Pünktlichkeit in Afrika außer Acht gelassen werden kann. Denn von Deutschen wird die Einhaltung von Terminen durchaus erwartet, auch wenn dies allzu oft eben Warten auf den verspäteten (afrikanischen) Gesprächspartner bedeutet. Und wenn dieser nur verspätet

ist, muss man sogar noch froh sein. Gerade in mancher politischen Administration Afrikas sind zumeist mehrere Anläufe vonnöten, um den gewünschten Gesprächspartner tatsächlich anzutreffen. Hierbei hilft eben nur eines: gelassen bleiben und es mit einem neuen Termin versuchen. Das Gleiche gilt natürlich auch für die Prozesse der Entscheidungsfindung, die je nach Bürokratieausprägung langwierig bis unendlich sein können... Dies ist der Grund für den oft gehörten Rat im Afrikgeschäft: Nur Geduld und Gelassenheit führen zum Erfolg (eventuell ...).

Die Kunst der Gelassenheit – die können und sollten wir Europäer von den Afrikanern lernen. Eines ist sicher: Ohne die typisch afrikanische Gelassenheit („komm ich heute nicht, komm ich morgen“ heißt das im Rheinland) wäre ganz Afrika in permanenten Volksaufständen, Revolutionen und Bürgerkriegen schon lange untergegangen. Wer als gut bezahlter „Expatriate“ in seiner Kolonialvilla mit altem Baumbestand – sagen wir in Nairobi – sich lediglich schon die abendlichen Hauptnachrichten im Fern-

sehen ansieht, kann oft nur mit fassungslosem Kopfschütteln die Menschen bewundern, die mit den unsagbarsten Lebensumständen fertig werden müssen. Denn in all diesen Ländern lebt nach wie vor der weitaus größte Teil der Bevölkerung in Slums in bitterster Armut und kämpft von einem Tag zum anderen ums Überleben.

Dieser alltägliche Überlebenskampf in der „modernen“ afrikanischen Welt erinnert fatal an die Verhältnisse, wie sie zu alter, vorkolonialer Zeit beim Leben im Busch und Urwald, in ständiger Bedrohung durch Naturgewalten und wilde Tiere, geherrscht haben müssen. Und das ist erst ein paar Generationen her. So finden wir hier auch eine naheliegende Erklärung für einen weiteren Umstand, der uns Europäern beim Umgang mit Afrikanern immer wieder auffällt: Das Instrument der Vorausplanung ist den meisten Afrikanern einfach nicht gegeben – da tut sich die „einfache“ Bevölkerung genauso schwer wie die „Elite“. Dies ist zweifellos ein Umstand, bei dem die Afrikaner Unterstützung und Beratung durch Europäer gebrauchen kön-

nen. Und als europäischer Geschäftspartner von Afrikanern sollte man diesen wichtigen Faktor auch im Tagesgeschäft einplanen und selbst immer zwei Schritte voraussehen.

Immer Mensch bleiben – der Wert von Beziehungen

In afrikanischen Ländern gibt es kein vom Staat finanziertes soziales Auffangnetz. Dieses ist vielmehr die Familie bzw. der Clan – die Großfamilie. Kombiniert man diesen Umstand mit dem fatalen Mangel an ordentlichen Arbeitsplätzen für die Millionen junger Schul- und Hochschulabsolventen in jedem Jahr, ergibt dies eine geradezu explosive Mischung. Ohne das soziale Auffangnetz der Familie würde die Gesellschaft nicht funktionieren. Die Einbindung in seinen Clan und seinen erweiterten Clan, die Volksgruppe, bestimmt die Identität des Einzelnen und ist der wichtigste Faktor seiner Einbindung in die Gesellschaft. Bei uns in Europa heißt so etwas leicht abschätzig „Vitamin B“, für Afrikaner sind die „persönlichen Beziehungen“ oft das Mittel, zu überleben.

Den „Beziehungen“ kommt somit im Afrika-Geschäft ganz außerordentliche Bedeutung zu. Der Aufbau persönlicher Beziehungen, vor allem zu Entscheidungsträgern etwa im staatlichen Sektor, und die Pflege derselben sind von enormer Bedeutung. Dies bedeutet natürlich Aufwand an Zeit und Geld, was entsprechend bei Geschäftsanbahnung und Markteintritt auf dem Kontinent einzukalkulieren ist. Und auch bei persönlichen Entscheidungen ist der Faktor „Beziehungen“ wesentlich für die Auswahl etwa eines lokalen Agenten oder Repräsentanten.

Bei den Beziehungen spielen die Hierarchien eine wichtige Rolle. Die afrikanischen Gesellschaften – wie übrigens genauso die indisch-stämmigen bzw. asiatischen – sind streng hierarchisch strukturiert, mit einem verbreiteten autoritär-patriarchalischen Führungsstil. Die „Chiefs“ können sowohl Stammesälteste im Busch wie politische Galionsfiguren und Bosse von (oft parastaatlichen) Unternehmen sein. Und es können inzwischen auch Frauen in Führungspositionen sein, denn glücklicherweise hat

die Emanzipationsbewegung auch vor dem afrikanischen Kontinent keinen Halt gemacht. Europäische Besucher sollten auf die Einhaltung hierarchischer Etikette mit korrekter Anrede achten (etwa „Honourable ...soundso...“) und auch den Sinn der Afrikaner für (gern pompöse) Zeremonien berücksichtigen.

Korruption – das Unwort in aller Munde

Das Thema „Korruption“ fügt sich nahtlos an das oben Gesagte an, ergibt es sich doch unmittelbar aus der sozialen Einbindung des Afrikaners und seinen Verpflichtungen gegenüber der Großfamilie: Diese sind der Grund, dass im Durchschnitt jeder Beschäftigte noch außer einer unmittelbaren eigenen Nachkommenschaft bis zu einem Dutzend andere erwerbslose Clanmitglieder durchfüttern muss. Dass damit ein permanenter Geldmangel vorprogrammiert ist, leuchtet ein – und somit eben auch die ständige Verführung zum „Griff in die Kasse“ oder dem „Bakschisch“ in die Tasche.

Hierbei fehlt den Afrikanern im Übrigen auch durchaus das Unrechtsbewusstsein. Dieses muss erst künstlich erzeugt werden, durch die sogenannten Anti-Korruptionsgesetze, die inzwischen, auf Druck der internationalen Geber und des Internationalen Währungsfonds, in praktisch allen afrikanischen Ländern erlassen wurden (und teilweise sogar durchgesetzt werden).

Hintergrund ist das Ausmaß an Korruption, die sich im fast täglichen Verschwinden von Millionen, wenn nicht Milliarden, an Entwicklungshilfegeldern in den einschlägigen Empfängerländern ausgewirkt hat. Denn merke: Wer ungehinderten Zugriff auf fremde Gelder hat, nutzt dies aus – wenn nicht sofort, dann irgendwann.

Diese Zusammenhänge müssen auch bei europäischen und deutschen Engagements in Afrika unbedingt berücksichtigt werden: nämlich bei der Verteilung von finanziellen und personalpolitischen Kompetenzen. Wer als Unternehmer im Afrika-Geschäft die Regel der eigenen, strikten Finanzkontrolle nicht einhält, verliert sein Geld – über kurz oder lang.

Und wer die Personalkompetenz ganz aus der Hand gibt, wird bald die Großfamilie beschäftigen. Die Regel für den Unternehmer sollte vielmehr sein: lokales Personal gut bezahlen, aber nur an der kurzen Leine arbeiten lassen. Und natürlich sollte sich eine deutsche Firma unbedingt von jeglicher Art von Korruption fernhalten, es gehören dazu ja – auch in Afrika – bekanntlich stets zwei.

Wer als Unternehmer im Afrika-Geschäft die Regel der eigenen, strikten Finanzkontrolle nicht einhält, verliert sein Geld. Und wer die Personalkompetenz ganz aus der Hand gibt, wird bald die Großfamilie des afrikanischen Mitarbeiters beschäftigen.

Das liebe Geld spielt auch im privaten Umgang zwischen Europäern und Afrikanern eine entscheidende Rolle. So funktionieren private freundschaftliche Beziehungen mit gegenseitigen Einladungen – etwa nach Hause – in aller Regel nur mit Vertretern der wohlhabenden afrikanischen Oberschicht – ansonsten ist die Einkommenskluft einfach zu groß. Anders ist es im Verkehr mit Vertretern der indisch-stämmigen bzw. asiatischen Kaufmannschaft, die überwiegend dem gut verdienenden Mittelstand, wenn nicht der Oberklasse, angehört. Doch generell hat sich – angesichts der für Europäer oft komplizierten sozialen Beziehungsgeflechte – eine Faustregel zumindest für den Neuling bewährt: Distanz bewahren – Irritationen vermeiden. Was immer geschätzt wird von Geschäfts- und Gesprächspartnern auf dem Kontinent: die Einladung in Luxusrestaurants, von denen es in jeder Hauptstadt eine mehr oder weniger große Auswahl gibt.

Das Bild der Deutschen – Ideal und Wirklichkeit

„Made in Germany“ – noch immer Spitze

Deutsche Wertarbeit hat überall in den Ländern südlich der Sahara einen exzellenten Ruf, allerdings auch: gut und teuer. Der Preis ist oft das Hindernis, denn schon aus dem bisher Gesagten ergibt sich ein wichtiger Umstand beim Vertriebsgeschäft für deutsche Firmen: Der lokale Kunde hat kein oder jedenfalls wenig Geld. Er möchte am liebsten nicht nur die Ware, sondern auch noch die Finanzierung, und dies möglichst günstig. Dies ist sicherlich einer der Gründe für den Erfolg indischer Anbieter und vor allem auch für den umfassenden Erfolg der China-Konkurrenz, die staatlich unterstützt mit Milliarden Dollar ihren Siegeszug in Afrika begonnen hat.

Die Konsequenz für deutsche Unternehmen ist die Aufspürung von Marktnischen, etwa im Hightechsektor oder bei Spezialgeräten für einzelne Industriesektoren (Medizintechnik, erneuerbare Energien etc.). In jedem Fall haben deutsche Qualität und Unternehmenskultur den besten Ruf auf dem

Kontinent und begründen die Beliebtheit deutscher Firmen auch als Arbeitgeber vor Ort.

Deutsche Fußstapfen – der Kaiser und die DDR

Als kaiserliche Kolonialmacht hatte Deutschland, wie bereits erwähnt wurde, nur vereinzelt tiefere Spuren hinterlassen, so vor allem in Namibia, dem alten Deutsch-Südwest. Allerdings hat die Pflege von Beziehungen in diese spezielle Region, seien sie politisch oder wirtschaftlich, in Deutschland keinen im mindesten vergleichbaren Stellenwert wie in den benachbarten großen Ex-Kolonialmächten (Deutschen scheint die koloniale Vergangenheit eher peinlich zu sein). Dennoch bleibt Namibia ein fester Platz auf der Standortliste deutscher Afrika-Touristen und der Kundenliste deutscher Unternehmen.

In den übrigen ehemaligen (Kurzzeit-) Kolonialgebieten Deutschlands, wie Tansania (mit Ruanda und Burundi das alte Deutsch-Ostafrika), Kamerun und Togo (mit Teilen von Nigeria und Ghana

als Deutsch-Westafrika) hat jedenfalls Deutschland auch als frühere Kolonialmacht einen sehr guten Ruf. Dies stellt der Besucher häufig bei Gesprächen mit Einheimischen – leicht verwundert – fest (wir hatten wohl nicht wirklich viel Zeit, größeres Unheil anzurichten ...).

Deutschland hat jedoch in der Neuzeit deutliche Spuren in Afrika hinterlassen, nämlich in den vergangenen Zeiten des Kalten Krieges bis 1989. Die DDR pflegte ihre Beziehungen zu den „sozialistischen Bruderländern“, von denen es etliche südlich der Sahara gab, die wichtigsten davon Angola, Mosambik und Tansania. Und eine Folge der alten „Bruderbeziehungen“ kommt auch noch immer den deutschen Unternehmen beim Geschäft mit diesen Ländern zugute: die verbreitete Sprachausbildung der Einheimischen, so dass es eine Menge Deutschsprachiger etwa in Angola gibt, die deutschen Firmen und Organisationen als Mitarbeiter zur Verfügung stehen.

Eine Folge der ehemaligen „Bruderbeziehungen“ zwischen der DDR und einzelnen afrikanischen Staaten ist die verbreitete Sprachausbildung der Einheimischen, so dass es eine Menge Deutschsprachiger etwa in Angola oder Mosambik gibt, die deutschen Firmen als Arbeitskräfte zur Verfügung stehen.

Deutsche Tugenden – primär und sekundär

Einige den Deutschen nachgesagte Tugenden sind sprichwörtlich, auch in afrikanischen Ländern: Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Sauberkeit, Ordnungsliebe, Korrektheit ... alle sogenannten „Sekundärtugenden“. Diese werden von Deutschen erwartet, und sie werden – bei aller Andersartigkeit von Afrikanern – auch

generell geschätzt. Letztlich können Deutsche von diesem Ruf profitieren und sollten sich bemühen, ihm nachzukommen – als Geschäftspartner, Kollegen, Arbeitgeber und auch – bei „Expatriates“ – etwa als Mieter. Es ist eine oft beobachtete Tatsache, dass deutsche Mieter bei einheimischen Hausvermietern ausgesprochen beliebt sind – gelten sie doch aus der Erfahrung heraus als ordentliche, pünktlich zahlende Mieter, die sich bestens darum kümmern, das ihnen anvertraute Gelände in einwandfreiem Zustand zu halten.

Aber wenn schon eine Unterscheidung in „Sekundär-“ und „Primärtugenden“ gemacht werden soll, so gibt es auch zu der letztgenannten Gruppe etwas beizusteuern: Deutsche, speziell solche, die in afrikanischen Ländern leben und arbeiten, erweisen sich im Alltag immer wieder als sozial verantwortliche und mitfühlende Menschen, also sogenannte Empathieträger. Dies gehört auch zu dem Bild der Deutschen dort: dass sie immer bereit sind, Menschen in Not zu helfen, ihre Mitarbeiter in Firma und Haus gut behandeln, gut bezahlen und

sich oft auch persönlich mit ihnen anfreunden. Das ist bei den „Zugereisten“ aus Ländern wie China oder aus den arabischen Staaten leider keineswegs die Regel.



© michaeljung – iStockphoto.com

Länder im Fokus: Ausgesuchte Märkte im interkulturellen Profil

Welche historischen Ereignisse haben die Kultur des Landes geprägt? Welche Trends und Themen sind aktuell? Und: Was assoziieren seine Bewohner mit den Deutschen?

Antworten auf diese Fragen liefern die Kulturprofile ausgesuchter Länder südlich der Sahara. Des Weiteren machen sie anhand von Kulturstandards die im jeweiligen Land geltenden Werte und Gepflogenheiten deutlich.

Die Profile enthalten zudem Verhaltenstipps für im Geschäftsleben typische Situationen. Schließlich zeigen sie, wie deutsche Landeskenner aus Wirtschaft oder Diplomatie den Umgang mit z. B. lokalen Mitarbeitern oder Behördenvertretern erleben.

Kulturprofile

Äthiopien	22	Kenia	70
Angola	34	Nigeria	82
Ghana	46	Südafrika	94
Kamerun	58	Tansania	106

Jedes Kulturprofil gibt es einzeln als PDF unter: www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kulturprofil Äthiopien

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit Simon Schulz,
DNA Green Group

Hauptquartier der Afrikanischen Union (AU) in Addis Abeba

© derejeb – iStockphoto.com

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

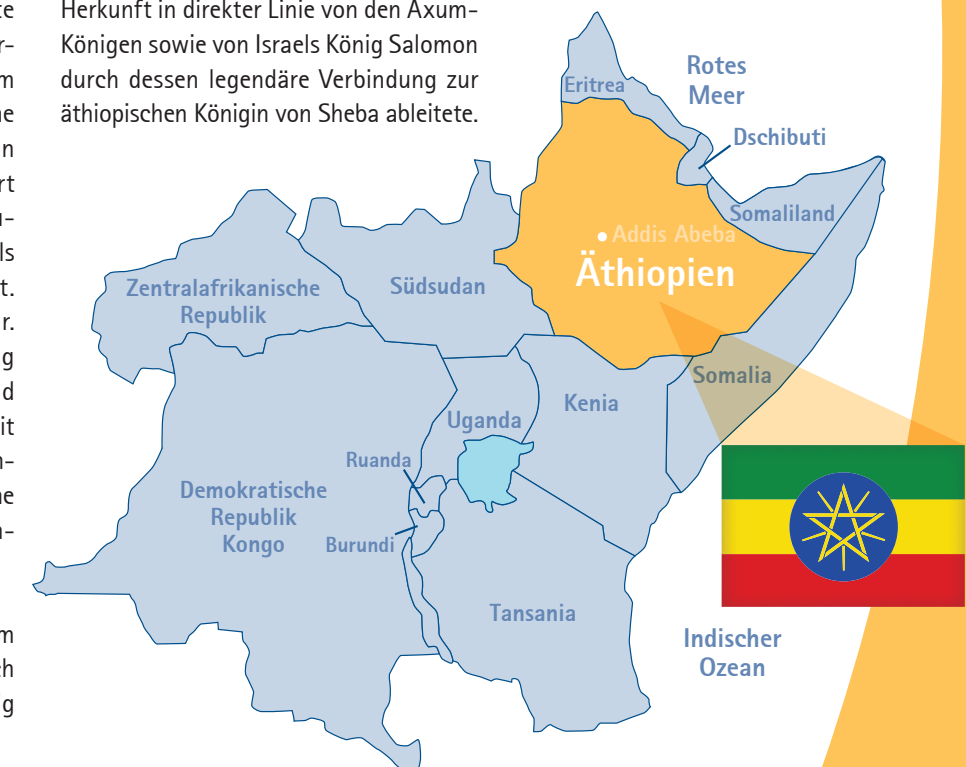
Was Äthiopiens Kultur geprägt hat

Die alten Königreiche –
erster christlicher Staat der Geschichte

Äthiopien ist durch seine Geschichte, Kultur und Bevölkerung ein ganz besonderes, individuell geprägtes Land in Subsahara-Afrika und gehört mit rund 85 Mio. Einwohnern zu den größten Ländern des Kontinents. Das erste Königreich wurde dort etwa im 8. Jahrhundert v. Chr. errichtet und ab dem 5. Jahrhundert v. Chr. von einer Reihe kleinerer Königreiche abgelöst, die dann im Königreich Axum im 1. Jahrhundert v. Chr. vereinigt wurden. Axum galt zusammen mit Rom, Persien und China als eine der großen Mächte dieser Zeit. Bereits im frühen 4. Jahrhundert n. Chr. konvertierte der herrschende König Ezana zum christlichen Glauben und machte diesen zur Staatsreligion. Damit ist Äthiopien, das bis in das 20. Jahrhundert Abessinien hieß, der älteste christliche Staat der Welt und der älteste unabhängige Staat Afrikas.

Die Linie der Axum-Herrscher wurde um das 9. Jahrhundert unterbrochen durch die Zagwe-Dynastie, unter deren König

Lalibela die weltberühmten Felsenkirchen errichtet bzw. in den Fels gehauen wurden. In der folgenden langen Periode von Frieden und Stabilität kam die salomonische Dynastie an die Macht, die ihre Herkunft in direkter Linie von den Axum-Königen sowie von Israels König Salomon durch dessen legendäre Verbindung zur äthiopischen Königin von Sheba ableitete.



Die Völker Äthiopiens – Schnittstelle der Kulturen, Sprachen, Religionen

Äthiopiens ethnische Zusammensetzung ist sehr vielfältig und ziemlich einmalig auf dem Subkontinent. Es gibt mehr als 80 verschiedene Volksgruppen, die größten davon die Oromo, Amharen und Tigrer, die zusammen rund drei Viertel der Bevölkerung ausmachen. Die besondere afro-asiatische Herkunft der äthiopischen Bevölkerung hat die Genetikwissenschaft zu zahlreichen Forschungsarbeiten angeregt, wonach – vereinfacht – etwa 70% der Äthiopier kuschitischer (nordafrikanischer) Herkunft sind, während rund ein Viertel mit Bantu- oder afro-karibischen Volksgruppen und der Rest mit asiatischen Ethnien verwandt sind.

In Äthiopien gibt es über 90 verschiedene Sprachen, die zum überwiegenden Teil zur afro-asiatischen Sprachgruppe (semitisch und kuschitisch) gehören und auch bis heute im Alltag auf lokaler Ebene gesprochen werden. Die am weitesten verbreitete Fremdsprache ist Englisch, die Verkehrssprache an allen weiterführenden Schulen (secondary level) und an den

Universitäten ist. Ebenso ist Arabisch weit verbreitet und wird vor allem von den äthiopischen Muslimen gesprochen. Die wichtigsten äthiopischen Sprachen (Amharisch, Tigrinya) haben eine eigene Schrift, Ge'ez, die zum Typ der Silbenschriften (Abugida) gehört.

Äthiopien hat eine eigene christliche Staatskirche, die äthiopisch-orthodoxe Kirche, der rund 43% der Bevölkerung angehören. Weitere 19% sind protestantisch, und etwa ein Drittel der Bevölkerung sind Muslime.

Erste Kontakte nach Europa – Isolation, Konflikte und Modernisierung

Die ersten dauerhaften Beziehungen Äthiopiens mit einem europäischen Land kamen zu Anfang des 16. Jahrhunderts mit Portugal zustande. Die Portugiesen kamen den Äthiopiern zu Hilfe bei der Niederschlagung eines Angriffs kriegerischer arabischer Scheichs. Nach einem misslungenen Versuch des regierenden äthiopischen Kaisers, das Land zum römischen Katholizismus zu überführen, und der Ausweisung jesuitischer Missionare und

anderer Europäer folgte ein Jahrhundert der Isolation Äthiopiens (1755 bis 1855), das als „Jahrhundert der Prinzen“ in die äthiopische Geschichte einging.

Das Kerngebiet des imperialen Abessinien war das zentrale und nördliche Hochland, dessen Bevölkerung aus den semitischen, christlich-orthodoxen Amharen und Tigern bestand. Deren Sprache und Kultur wurde die äthiopische „Leitkultur“, deren Dominanz unter der imperialen Herrschaft durch Expansion und Unterwerfung der kleineren einheimischen Völker auf das ganze Land ausgedehnt wurde. Bis heute ist die äthiopische Gesellschaft nicht frei von ethnischen Konflikten zwischen dominierenden und benachteiligten Ethnien.

Erst im Zeitalter des europäischen Imperialismus in Afrika begann in Äthiopien die Modernisierung des Landes, die in einem Konflikt mit den an dem Land interessierten Italienern endete, die unter Kaiser Menelik II. besiegt wurden. Das frühe 20. Jahrhundert war gekennzeichnet durch die Regierung von Kaiser Haile Selassie I., der die Modernisierung des

Landes beschleunigte, unterbrochen nur von einer kurzen Periode italienischer Besatzung (1936 bis 1941). Äthiopien wurde mit britischer Hilfe befreit und erlangte 1944 seine volle Unabhängigkeit zurück.

Ein unruhiges Zeitalter – Revolution, Militärdiktatur, Umsturz, Demokratie

Das Kaisertum wurde gewaltsam beendet durch die Revolution von 1974 und die Errichtung der Militärdiktatur des sogenannten Derg-Regimes, das sich zu einer sozialistischen Staatsideologie nach marxistisch-leninistischen Prinzipien bekannte und bis zur Vertreibung des Diktators Mengistu Haile Mariam 1991 das Land beherrschte. Danach wurde die Regierung von der Revolutionären Demokratischen Volksfront (Ethiopian People's Revolutionary Democratic Front/EPRDF) unter dem für die nächsten 20 Jahre regierenden Staatspräsidenten Meles Zenawi übernommen, unter dessen Führung ein demokratisches föderales System errichtet wurde. Der sogenannte ethnische Föderalismus sollte der Marginalisierung kleinerer Völker in dem alten zentralistischen System entgegenwirken.

Äthiopien und die Deutschen

Alte Verbindungen – kaiserliche Beziehungen und sozialistische Brüder

Die offiziellen historischen Verbindungen zwischen Äthiopien und Deutschland reichen zurück in die deutsche Kaiserzeit. Schon 1905 wurden bilaterale diplomatische Beziehungen aufgenommen, und später gehörte Kaiser Haile Selassie I. zu den ersten Staatsoberhäuptern, die die junge Bundesrepublik besuchten (1954). Nach der Machtübernahme des marxistischen Derg-Regimes in Addis Abeba gehörte Äthiopien bis zum Fall der Mauer zu den „sozialistischen Bruderstaaten“ der DDR, mit denen besonders enge Beziehungen gepflegt wurden. Die deutsch-äthiopischen Beziehungen sind bis heute gut, freundschaftlich und stabil geblieben und werden auch weiterhin im Rahmen eines hochrangigen Besucherverkehrs gepflegt.

Partner in Kultur, Handel und Entwicklung – Standortwahl für Unternehmen

Äthiopien ist seit rund 50 Jahren Kooperationsland der deutschen Entwicklungs-



Wichtige Feiertage

- 3. Jan. Geburtstag des Propheten*
- 7. Jan. Weihnachten (Ostkirche)**
- 20. Jan. Timkat-Fest**
- 2. Mrz. Siegestag der Schlacht von Adwa
- Mrz./Apr. Orthodoxer Karfreitag
- Mrz./Apr. Orthodoxes Ostern
- 1. Mai Tag der Arbeit
- 5. Mai Patriot's Day***
- 28. Mai Nationalfeiertag
- 18. Juli Muslimisches Fest des Fastenbrechens*
- 12. Sep. Äthiopisches Neujahr
- 24. Sep. Islamisches Opferfest*
- 28. Sep. Auffindung des Kreuzes**
- 24. Dez. Geburtstag des Propheten*

* Datum nur annähernd
** wird von Anhängern der Äthiopisch-Orthodoxen Tewahedo-Kirche gefeiert
*** Gedenken an die Patrioten, die in den Jahren 1936 bis 1941 gegen die italienische Invasion und Besatzung Widerstand geleistet haben

Quelle: Germany Trade & Invest (www.gtai.de)

zusammenarbeit und hat bisher über 1 Mrd. Euro im Rahmen der technischen und finanziellen Zusammenarbeit erhalten. Die deutsch-äthiopischen Kulturbbeziehungen gründen sich auf eine lange Tradition deutscher Forschung in Äthiopien mit einer Vielzahl von Hochschulpartnerschaften, unter anderem mit der Universität Hamburg zur Erstellung einer einzigartigen Enzyklopädie (Encyclopaedia Aethiopica). Der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) betreibt eines von seinen vier Informationszentren in Afrika in Addis Abeba. Deutschland gehört seit Jahren zu den größten Abnehmern äthiopischer Waren und kauft vor allem rund 30% der äthiopischen Kaffeeexporte. In jüngerer Zeit haben sich vermehrt deutsche Unternehmen als Investoren in Äthiopien engagiert, vor allem im Blumensektor und in der Lederverarbeitung.

Ein Platz im Fernreiseverkehr – Hoffnung auf die Zukunft

Die Äthiopier setzen große Hoffnung auf einen zukünftig wachsenden Touristenverkehr aus Europa und dabei vor allem

auch aus Deutschland. Das Land wirbt mit angenehmem Hochlandklima, „365 Tagen Sonne“ im Jahr und seinen Jahrtausende alten Kulturschätzen. Doch trotz Verbesserungen in den letzten Jahren ist die Infrastruktur des Landes für einen modernen Tourismus noch unzureichend, was Verbindungsstraßen, Transport und Unterbringung angeht. So bleibt das Land vorläufig noch eine Alternative für Individualisten und Spezialisten, die sich von schwierigen Bedingungen nicht abschrecken lassen.

Äthiopien und die moderne Welt

Traditionen und Modernisierung – ein konservatives Wertesystem

Äthiopier sind stolz auf ihre Traditionen und bewahren sich in der modernen Welt ein konservatives Wertesystem. Dazu gehören vor allem Tugenden, wie Bescheidenheit, Zurückhaltung, Familienbewusstsein, Respektbezeugung gegenüber anderen und Gastfreundschaft. Großer Wert wird auf Bildung und Ausbildung, engagiertes Arbeiten und gute Führungsqualitäten gelegt. Generell besteht eine Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Ideen, deren Umsetzung allerdings im Einzelfall an Kapazitätsgrenzen stößt.

Die Rolle der Diaspora – Kulturbotschafter ohne Grenzen

Die Zahl der im Ausland lebenden Äthiopier ist groß, die größte Diasporagemeinde befindet sich in den Vereinigten Staaten, fast 200 000 einschließlich der dort Geborenen sind äthiopischer Abstammung. Eine ebenfalls große Auslandsgemeinde lebt in Israel, wo die äthiopischen Juden fast 2% der Bevölkerung ausmachen. Ferner gibt es jeweils eine große Zahl von äthiopischen

Emigranten in Saudi-Arabien, Libanon, Italien, Großbritannien, Schweden, Kanada und Australien.

Ethiopian Airlines und Konferenzstadt Addis Abeba – die Tore zur Welt

Seit Jahrzehnten gehört die nationale äthiopische Fluggesellschaft zu den führenden Linien Afrikas. Bis in die 90er Jahre hinein – bis zur Öffnung der Welt für Südafrikas SAA und dem Aufstieg von Kenya Airways in die internationale Riege – war Ethiopian Airlines die führende Fluggesellschaft südlich der Sahara. Vor allem bediente sie als einzige die Ost-West-Route quer über den Kontinent, mit ihrer immer zwischen Addis Abeba und Dakar in Senegal an der Westspitze pendelnden Maschine, mit Stopps in allen Hauptstädten am Wege (vom Volksmund „Lumpensammler“ getauft). Ein besonderes „Tor zur Welt“ ist ferner Äthiopiens Hauptstadt Addis Abeba, die inoffiziell auch gern als die „politische Hauptstadt Afrikas“ bezeichnet wird. Sie ist Sitz von zahlreichen regionalen und internationalen Organisationen, die wichtigsten sind die Afrikanische Union (Nachfolgerin der

Organisation für Afrikanische Einheit/OAU) und die Wirtschaftskommission der Vereinten Nationen für Afrika (UNECA). Dies gibt der Stadt, die gleichzeitig auch Provinz ist und Bevölkerungsgruppen aus allen Regionen des Landes hat, traditionell ein besonderes internationales Flair.

Globalisierung und Staatsmacht – der „eigene Weg“ zur Entwicklung

Im Hinblick auf globale Vernetzung und internationale Öffnung fällt Äthiopien deutlich zurück gegenüber vergleichbaren führenden Ländern des Kontinents. Dies ist jedoch eine bewusste Wahl eines „eigenen Weges“ zur Entwicklung von Seiten der Staatsmacht, die ihren Einfluss in der Wirtschaft behalten will. So sind wichtige Bereiche, wie etwa Telekommunikation und Bankwesen, die überall sonst für private in- und ausländische Beteiligungen geöffnet wurden, in Äthiopien noch nationalen und überwiegend staatlichen Interessen vorbehalten. Dies bedeutet damit schwierigere Rahmenbedingungen für private Unternehmenstätigkeit als in anderen Ländern Subsaharas.



Medien

Capital (Tageszeitung)
www.capitalethiopia.com

Fortune (Wochenzeitung)
www.addisfortune.net

The Reporter (Tageszeitung)
www.thereporterethiopia.com

Ethiopian News (Nachrichtenportal)
www.ethiopian-news.com

New Business Ethiopia (Nachrichtenportal)
www.newbusinessethiopia.com

AllAfrica – Äthiopien Spezial (Nachrichtenportal)
www.allafrica.com/ethiopia

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

Zeit – das Konzept der „african time“

Auch Äthiopien fügt sich in das generelle Konzept der „african time“ ein, im Unterschied zum teilweise rigiden Zeitmanagement auf der nördlichen Halbkugel. „African time“ ist eine flexible Handhabung von zeitlichen Abläufen, die dem gemächlicheren, auch dem warmen Klima angepassten Lebensstil in diesen Ländern entspricht. Darauf sollte sich der ausländische Besucher bei seinen Planungen einstellen und entsprechend „Luft“ im Tagesablauf vorsehen. Zudem ist in Äthiopien die unterschiedliche Kalender- und Stundeneinteilung zu berücksichtigen.

Raum – keine Berührungängste bei öffentlicher Enge

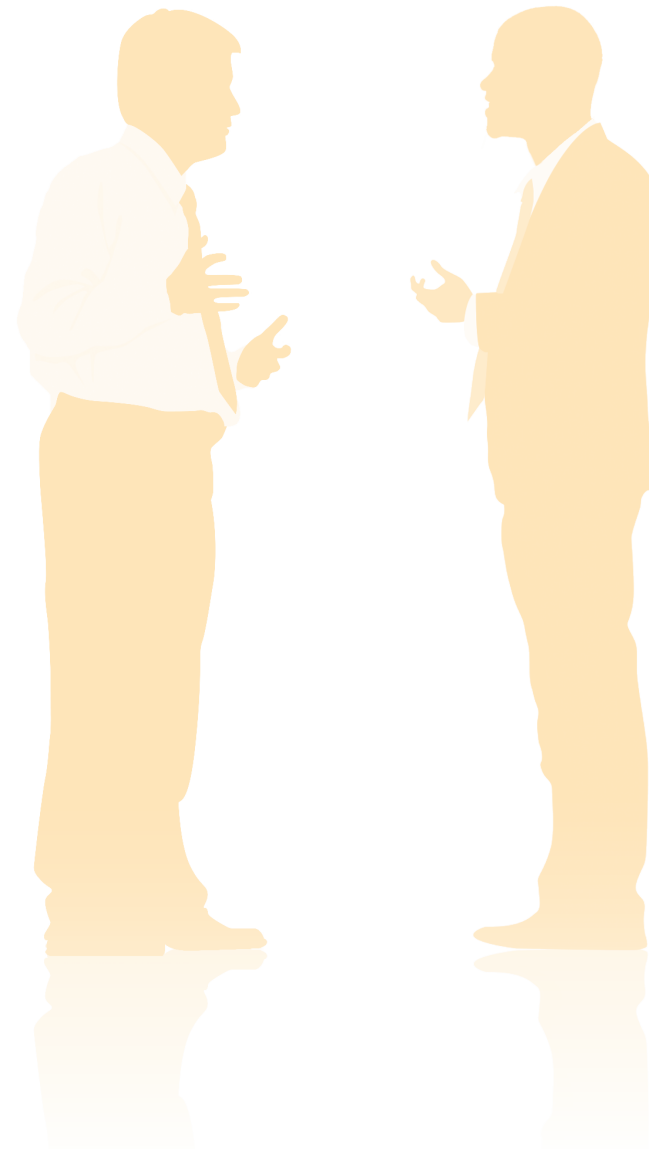
Die in westlichen Kulturen obligatorischen Rückzugsbereiche der Individuen spielen für Äthiopier keine Rolle und sind für den überwiegenden Teil der Bevölkerung auch nicht verfügbar. Vor allem in den ärmeren Schichten leben Angehörige von Großfamilien auf beengtem Raum und sind von klein auf daran gewöhnt, knapsten Raum miteinander zu teilen.

Kontext – Respekt und Zurückhaltung sind Trumpf

Auch Äthiopier bevorzugen wie die meisten Kulturen Afrikas eine indirekte Sprache und vermeiden um jeden Preis harsche Erklärungen und Kritik, wie dies vor allem bei Deutschen sehr verbreitet ist. Die Wahrung von Harmonie und Vermeidung von Gesichtverlust für alle Beteiligten sind von oberster Bedeutung, das Verhalten in persönlichen Gesprächen ist von Respekt und Zurückhaltung gezeichnet.

Individualität/Kollektiv – Familie ist die Leitkultur

Äthiopien ist quer durch die ethnischen Gruppen eine familienbewusste Gesellschaft, in der das Kollektiv der Großfamilie die bestimmende Rolle für das Leben des Einzelnen einnimmt. Die Werte der Familie werden hochgehalten und in jeder Situation über die Werte des persönlichen und auch beruflichen Lebens gestellt.



Machtdistanz – Hierarchien und Autoritäten regulieren das Leben

Äthiopien ist eine hierarchisch strukturierte Gesellschaft, in der Autorität und Seniorität eine ausschlaggebende Rolle spielen. Dazu gehört auch ein starker Hang zur Bürokratie, die viele Stolpersteine für den reibungslosen Ablauf des Geschäftslebens mit sich bringt.

Unsicherheitsvermeidung – die Macht des Schicksals

Bei den Unsicherheiten des Daseins hilft Äthiopiern im Allgemeinen ihr Glaube an eine höhere Macht, die das Schicksal bestimmt. Eine Absicherung in allen Lebenslagen, wie dies in Deutschland praktiziert wird, ist in Äthiopien nicht vorgesehen und auch nicht finanzierbar für den überwiegenden Teil der armen Bevölkerung.

Maskulinität/Femininität – Traditionen im Übergang

Die traditionelle Rollenverteilung zwischen Frau und Mann in Familie und Gesellschaft wird von der Landbevölkerung noch weitgehend eingehalten, mit dem Mann als Ernährer der Familie und der Frau als Hüterin der Kinder und Großfamilie. Demgegenüber nimmt in den Städten die eigene Berufstätigkeit mit Karriereplanung von modernen, gebildeten Frauen allmählich zu.

Langzeitorientierung – Lebensziele Bildung und Reichtum

Wichtige Faktoren bei der Lebensplanung der Äthiopier sind Bildung und Wohlstand, die in der hierarchischen Gesellschaftsstruktur das Ansehen des Einzelnen und seiner Familie begründen. Solche Lebensziele implizieren auch längerfristige Planungen und Zukunftsorientierung. Je tiefer ein Mitglied der Gesellschaft auf der Einkommensskala angesiedelt ist, desto stärker wird das Leben von dem kurzfristigen Prinzip „von der Hand in den Mund“ bestimmt.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Äthiopier sind, unabhängig von ihrer ethnischen und familiären Herkunft, generell in aller Regel ausländischen Besuchern gegenüber aufgeschlossen, freundlich, großzügig und respektvoll und erwarten das Gleiche von ihrem Gegenüber. Begrüßungen sind immer etwas formell und besonders höflich, traditionell unter Verwendung von Ehrentiteln („Honourable ...“, „Your Excellency ...“ bei Botschaftern oder Ministern) und dem Vornamen.

Da Äthiopien sehr hierarchiebewusst ist, werden Ältere oder Höhergestellte üblicherweise mit leichter Verbeugung begrüßt. Zur Begrüßung gehört gewöhnlich ein (leichter) Händedruck mit direktem Augenkontakt, beim Treffen einer Frau und einem muslimischen Mann auch nur eine leichte Verbeugung. Männer sollten allgemein gegenüber Frauen auf die ausgestreckte Hand warten. Zum Begrüßungszeremoniell gehört immer ausreichend Zeit für ausführliche Erkundigungen nach Familie, Gesundheit, Beruf und ähnlichen Themen von allgemeinem Interesse.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Verhandlungen folgen in aller Regel keinem rigiden Ablaufplan. Falls eine Agenda vorgelegt wird, so gilt diese höchstens als lockere Richtlinie für Verhandlungen. Da persönliche Beziehungen extrem wichtig sind, werden offizielle Besprechungen immer mit ausgiebigem, höflichem und persönlichem Smalltalk begonnen. Die Vereinbarung eines festen Zeitplans ist unüblich, da es darauf ankommt, Besprechungen und Verhandlungen erst zu beenden, wenn alles Wichtige besprochen ist und alle Seiten das, was sie zu sagen haben, vorbringen konnten. Es ist unbedingt darauf zu achten, dass äthiopische Geschäftspartner immer mit größtem Professionalismus behandelt und in jeder Situation Respekt und Würde gewahrt und Peinlichkeiten vermieden werden. Äthiopier sind generell stolz auf ihre Eloquenz und sprechen gewöhnlich mit zurückhaltendem Ton. Äthiopische Höflichkeitsetikette erschwert eine direkte Verneinung gegenüber Geschäftspartnern, da diese auch als „gute Freunde“ betrachtet werden. Doch bedeutet dies nicht, dass vorgebrachte Bitten auch befolgt werden.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

Äthiopier sind sehr gastfreundlich und lieben es, Geschäftsfreunde nach Hause einzuladen. Dies gilt als Zeichen der Ehre und sollte nie abgelehnt werden, ebenso wie eine Einladung zur traditionellen äthiopischen Kaffeezeremonie. Äthiopier sind stolz darauf, den „besten Kaffee der Welt“ anzubauen, in der Kaffa-Provinz im Hochland. Es ist für den ausländischen Gast nützlich, sich über den traditionellen Ablauf der Zeremonie im Vorhinein zu informieren. Kleine Geschenke oder Mitbringsel, die auf keinen Fall zu teuer oder aufwendig sein sollten, werden gern von der Dame des Hauses entgegengenommen, eventuell auch für die Kinder. Gegeneinladungen können bei nicht ansässigen Besuchern in guten Restaurants in Addis Abeba oder anderen Städten erfolgen, während „Expatriates“ Geschäftspartner und Freunde gewöhnlich in ihre Residenzen einladen.



Pflege von Beziehungen

Die Pflege geschäftlicher und dabei auch immer freundschaftlicher Beziehungen erfordert regelmäßige persönliche Begegnungen, so dass bei nicht im Land Ansässigen häufige Reisen eingeplant werden sollten. Zwischen Deutschland und Äthiopien besteht Visapflicht, doch gibt es auch die Möglichkeit, am Flughafen bei der Einreise ein Besuchervisum zu erhalten. Doch sollten für offizielle Geschäftsbesuche immer Visa vor Reiseantritt eingeholt werden. Bei häufigen Besuchen sollte die Möglichkeit von Multiple-Entry-Visa bei der Konsularabteilung erfragt werden. Bei eventuell gewünschten Gegenbesuchen äthiopischer Geschäftspartner in Deutschland fällt im Einzelfall ein erheblicher bürokratischer Aufwand an, da für die Vergabe von Besuchervisa durch die deutschen Vertretungen in afrikanischen Ländern besondere Kontrollverfahren vorgesehen sind.

Praxispiegel: Interview

„In Äthiopien sollte ein Investor zeigen, dass er mehr als nur kurzfristiges Interesse hat“

Simon Schulz ist technischer Berater der DNA Green Group, die 2013 aus der Fusionierung des Familienbetriebs Dümme mit der Agribio Gruppe entstanden ist. Der gelernte Gas-/Heizungs-/Wasserinstallateurmeister war seit 1995 für den Aufbau der Auslandsplantagenbetriebe der Firma Dümme zuständig, mit mehrjährigen Einsätzen in Äthiopien sowie auf Teneriffa und in El Salvador.

www.dnagreengroup.com



Simon Schulz hat für den Jungpflanzenproduzenten Dümme aus Rheinberg schon in mehreren Ländern Plantagenbetriebe für den Blumenexport aufgebaut. So errichtete er in Äthiopien innerhalb von zwei Jahren den Produktionsbetrieb Red Fox Ethiopia PLC. Der Landeskennen gibt Einblicke in die oft komplizierte äthiopische Bürokratie und die Geschäftskultur.

Wie sind Ihre Erfahrungen im Umgang mit lokalen Geschäftspartnern und Behördenvertretern?

Die Firma Dümme hat im Jahr 2004 in Äthiopien mit dem Aufbau eines Gartenbaubetriebes für den Blumenexport (zur Zeit 40 ha) begonnen. Damals haben ranghohe äthiopische Regierungsvertreter um unsere Investition geworben.

Die Erfahrungen insbesondere mit Behördenvertretern waren bisher recht unterschiedlich. Für Äthiopien, sowie auch für weitere Produktionsstandorte, wie etwa El Salvador, gilt: Die höchste politische Ebene ist sehr pragmatisch eingestellt und versucht, möglichst unbürokratische Lösungskonzepte mit den Investoren umzusetzen. Sobald diese Konzepte in den Ministerien jedoch auf der zweiten oder dritten Ebene umgesetzt werden sollen, werden Abläufe meist sehr kompliziert und langwierig.

Wie würden Sie die äthiopische Arbeitskultur – im Vergleich zur deutschen Arbeitskultur – beschreiben?

Grundsätzlich kann man sagen, dass äthiopische Mitarbeiter, die zum Beispiel ein technisches Studium absolviert haben, gut ausgebildet sind. Ein Elektroingenieur steht mit dem erworbenen Wissen mit seinen Kollegen aus anderen Ländern auf gleichem Niveau. Das sieht jedoch im Bereich von typischen Ausbildungsberufen ganz anders aus. Mit Personen, die keine Ausbildung genossen haben, kann man ganz unterschiedliche Erfahrungen machen. Es ist aber immer wieder zu beobachten, dass nicht ausgebildete Mitarbeiter eine berufliche Chance im Betrieb erkennen, sich perfekt in den Arbeitsprozess integrieren und „Karriere“ machen. Auf der anderen Seite gibt es Arbeitnehmer, die nicht motiviert sind und dem Arbeitsplatz unentschuldig fernbleiben oder sich krankschreiben lassen. Die Abwesenheitszahlen über das ganze Jahr gesehen sprechen da eine eindeutige Sprache.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern? Erleben Sie Konflikte zwischen Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters gegenüber Arbeitgeber und Familie?

In unserem Betrieb arbeiten hauptsächlich lokale Mitarbeiter. Lediglich im Bereich des Top- und Produktionsmanagements beschäftigen wir internationale Fachkräfte. Konflikte zwischen Mitarbeitern und dem Arbeitgeber tauchen hin und wieder einmal auf. Hier geht es meistens darum, mit den Mitarbeitern im Gespräch zu bleiben und nach dauerhaften Lösungen zu suchen. Arbeitnehmer, egal in welchem Arbeitsbereich sie beschäftigt sind oder auf welchem Niveau sie arbeiten, sind ein sehr wichtiger Bestandteil des Produktionsprozesses. Es versteht sich von selbst, dass wir im eigenen Interesse stetig an einer für beide Konfliktparteien vertretbaren Lösung arbeiten und Konflikte pro-aktiv lösen.

... das Interview weiterlesen unter:

www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Addis Abeba
www.addis-abeba.diplo.de

Botschaft der Demokratischen Bundesrepublik Äthiopien in Deutschland
www.aethiopien-botschaft.de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH – Büro Addis Abeba
www.giz.de

Deutscher Akademischer Austausch Dienst (DAAD) – Büro Addis Abeba
www.daad-ethiopia.org

Goethe-Institut Addis Abeba
www.goethe.de/addis

Deutsche Botschaftsschule Addis Abeba
www.ds-addis.de

Quelle: eigene Recherchen

Kulturprofil Angola

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit Jan Schmidt,
Gebr. Pfeiffer SE Industriemühlen

Sitz des Bauunternehmens Eusébios Angola Construção Civil Lda in Luanda

© tropicalpixsingapore – iStockphoto.com

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Was Angolas Kultur geprägt hat

Frühe Besiedlung – Völkerwanderung und Königreiche

Das Gebiet des heutigen Angola war bereits seit der Steinzeit besiedelt. Die älteste politische Einheit im südwestlichen Afrika entstand im 13. Jahrhundert mit dem Bantu-Königreich Kongo. Der Name „Angola“ stammt von dem Wort für „König“ in Kimbundu, der Sprache der Mbundu, einer der ältesten und größten Bantu-Ethnien im südlichen Afrika, die das heutige Angola im 16. Jahrhundert erreichten und dort bis zum Ende des 19. Jahrhunderts herrschten.

Die Kolonisierung – Unterwerfung, Sklavenhandel und Missionierung

Die Portugiesen kamen im späten 15. Jahrhundert im Königreich Kongo an und begannen Handel mit Waffen und anderen Gütern im Austausch gegen Sklaven, Elfenbein und Mineralien. Das Christentum breitete sich aus mit der Konvertierung des kongolesischen Königs, der enge Beziehungen zu Portugal aufbaute. Angrenzend an das Königreich Kongo wurde die portugiesische Kolonie

Angola 1575 mit der Ankunft des portugiesischen Entdeckers Paulo Dias de Novais zusammen mit 100 Einwanderungsfamilien und 400 Soldaten errichtet. Luanda erhielt die Stadtrechte im Jahr 1605.



Die Portugiesen mussten ihr Kolonialgebiet gegen mehrere afrikanische Staatsgebilde in der Nachbarschaft verteidigen. Nach dem Zusammenbruch der eigenen Monarchie in Europa im 17. Jahrhundert – mit Machtübernahme der Spanier – mussten sich die Portugiesen in ihrer Kolonie auch gegen die Holländer verteidigen, die sich mit den afrikanischen Nachbarstaaten gegen die Portugiesen verbündeten. Nach der Wiedergewinnung der Unabhängigkeit Portugals von Spanien Mitte des 17. Jahrhunderts nahmen die Portugiesen erneut ihren Handel mit Sklaven auf, die sie zum Aufbau ihrer südamerikanischen Kolonie Brasilien als Arbeitskräfte auf den Zuckerrohrplantagen benötigten. Bis zum frühen 19. Jahrhundert stellte der Sklavenhandel Portugals wichtigstes Interesse an seiner Kolonie Angola dar.

Im 19. Jahrhundert weiteten die Portugiesen allmählich ihr Kolonialgebiet bis in die Gebiete im Innern des Kontinents aus. Angola in seinen heutigen Grenzen entstand als portugiesische Kolonie Ende des 19. Jahrhunderts und erhielt seinen offiziellen politischen Status als portu-

giesisch verwaltetes Territorium erst um 1920, nach harten Kämpfen gegen die umliegenden afrikanischen Königreiche. Die portugiesische Kolonialherrschaft war nach Beurteilung von Historikern charakterisiert von tief verwurzelter Rassismus, Zwangsarbeit sowie dem nahezu kompletten Mangel an Modernisierung des Landes. Trotz einiger Reformen in Verwaltung, Landwirtschaft und Bildungssystem im 20. Jahrhundert gab es 1960, nach fast 400 Jahren kolonialer Herrschaft, nicht eine einzige Universität in Angola.

**Die Kriege –
Jahrzehnte der Gewalt und Zerstörung**

Die kriegerische Kolonialgeschichte setzte sich beim Übergang in die Neue Zeit fort. In den 1950er Jahren begann der politische Widerstand in Angola gegen die Kolonialmacht wegen ihrer Versäumnisse in den Bereichen Bildungswesen und Menschenrechte mit dem Ruf nach Unabhängigkeit. Der bewaffnete Unabhängigkeitskampf, bekannt als Kolonialkrieg (Colonial War), begann 1961 und endete erst nach dem Militärputsch in Por-

tugal (1974) und der Entlassung Angolas in die Unabhängigkeit durch die neue portugiesische Regierung 1975.

Die neu formierte Koalitionsregierung zwischen den verschiedenen politischen Lagern brach in Luanda nach kurzer Zeit auseinander und ein blutiger Bürgerkrieg begann, der 27 Jahre dauern sollte. Die sozialistische MPLA (Volksbewegung für die Befreiung Angolas) übernahm unter ihrem Präsidenten Eduardo dos Santos offiziell die Regierung in Luanda und wurde unterstützt von der Sowjetunion und Kuba, ihr Gegenspieler UNITA (Nationale Union für die Unabhängigkeit von Angola) erhielt Hilfe von Südafrika. Erst mit der Tötung des UNITA-Führers Jonas Savimbi durch Regierungstruppen endete 2002 der Krieg, der mindestens 600.000 Menschenleben gekostet, die Infrastruktur des Landes großflächig zerstört, die Landwirtschaft stillgelegt und Hunderttausende von ihren Ländereien vertrieben hatte. Die Regierung von Präsident dos Santos wurde in den Wahlen von 2012 bestätigt.

Angola und die Deutschen

**Es war einmal –
sozialistische Bruderländer**

Die ersten rund anderthalb Jahrzehnte deutsch-angolanischer Beziehungen (1975 bis 1990) gestalteten sich primär im sogenannten sozialistischen Bruderlager zwischen Angola und der DDR (ab 1979 auch diplomatische Beziehungen mit der Bundesrepublik Deutschland). Als die DDR zusammenbrach, befanden sich schätzungsweise 1.500 Ostdeutsche als Experten in verschiedenen Organisationen in Angola, und eine gewisse Anzahl von diesen kehrte auch nach der deutschen Vereinigung in das Land zurück. Hinzu kommt eine nennenswerte Anzahl deutschsprachiger Angolaner, die in der ehemaligen DDR studiert oder in Angola Deutsch gelernt haben. Daher besteht ein nicht unbeträchtliches Potenzial an deutschsprachigen Angolanern, die sich beim Auf- und Ausbau der bilateralen wirtschaftlichen und politischen Beziehungen von Nutzen erweisen.

**„Made in Germany“ – Spitzenqualität
für Partner auf Augenhöhe**

Ein wichtiger Faktor in der Einstellung der Angolaner zu Deutschland sind deutsche Qualitätsprodukte und deutsche Ingenieurskunst. „Made in Germany“ steht für höchste Qualität, hohe Preise, Nachhaltigkeit und Zuverlässigkeit. Die wirtschaftliche und politische Entwicklung in Deutschland wird mit Interesse verfolgt. In Angola ist man an einem verstärkten Engagement deutscher Unternehmen interessiert, wobei Angolaner selbstbewusst auftreten und eine Partnerschaft auf Augenhöhe anstreben.

**Deutsche Korrektheit –
mehr Flexibilität gefragt**

Für erfolgreiche Geschäfte in Angola ist häufig eine Gratwanderung erforderlich, weil in Angola Korruption („Gazozo“ genannt) auf allen Ebenen verbreitet ist. Dies bedeutet für „aufrechte, korrekte“ Deutsche, dass man mit Augenmaß und Fingerspitzengefühl beim Aufbau von Geschäftsbeziehungen unter Umstän-



**Wichtige
Feiertage**

- 1. Jan. Neujahr
- 4. Jan. Tag der Märtyrer
- 4. Feb. Tag des bewaffneten Kampfes
- Feb./Mrz. Karneval
- 8. Mrz. Weltfrauentag
- Mrz./Apr. Karfreitag
- Mrz./Apr. Ostermontag
- 4. Apr. Tag des Friedens
- 1. Mai Tag der Arbeit
- 17. Sep. Heldengedenktage
- 2. Nov. Allerseelen
- 11. Nov. Nationaler Unabhängigkeitstag
- 25. Dez. Weihnachten

Quelle: Germany Trade & Invest
(www.gtai.de)

Angola und die moderne Welt

den Kompromisse eingehen und Zugeständnisse machen muss. Für deutsche an Angola interessierte Geschäftsleute ist eine gründliche interkulturelle Vorbereitung auf das Land besonders wichtig, da zwischen der deutschen und angolanischen Kultur so gut wie keine Gemeinsamkeiten bestehen.

Leben zwischen Traditionen und Moderne

Trotz zunehmendem Nationalbewusstsein bildet die ethnische Herkunft bei der angolanischen Bevölkerung weiterhin einen wesentlichen Teil der Identität. Die verschiedenen Volksgruppen und Stämme leben meist zusammen in einer bestimmten Region mit eigenen Sitten und Gebräuchen, eigener Sprache und Geschichte. Gemeinsam haben die meisten der in Angola lebenden indigenen Ethnien die Ahnenverehrung als wichtigen Bestandteil der traditionellen Kultur. Danach bleiben die Geister der Vorfahren Mitglieder der Gemeinde und beeinflussen weiterhin das Schicksal der Lebenden. Knapp die Hälfte der Bevölkerung sind Anhänger der traditionellen Stammesreligionen, die andere Hälfte sind Christen, vor allem Katholiken (rd. 38%).

Die größten der insgesamt über 100 Ethnien in Angola sind die Ovimbundu, die vorwiegend im zentralen Hochland leben, die Mbundu hauptsächlich im Gebiet um die Hauptstadt Luanda und die

Bakongo in den nordwestlichen Provinzen. Rund 2% der Bevölkerung sind sogenannte Mestizen (von gemischter portugiesisch-afrikanischer Abstammung) und 1% sind Europäer, vorwiegend aus Portugal. Die Mestizen haben ein eigenes kulturelles Bewusstsein und setzen sich von den „reinen Afrikanern“ ab. Sie sind Teil der gehobenen Mittelschicht und häufig in leitenden Positionen von Organisationen und Unternehmen zu finden.

Globalisierung und Internet – die Wahrnehmung westlicher Kultur

Die moderne kulturelle Prägung Angolas drückt sich unter anderem aus in der Verwendung des Portugiesischen als Amtssprache. Die Wahrnehmung westlicher Kultur wird vor allem bei der städtischen Bevölkerung durch das Internet geprägt. Allerdings dürfte die mangelnde Verbreitung des Englischen eher hinderlich für den Zugang der breiten Bevölkerung zur modernen westlichen Medienwelt, verglichen mit den meisten anderen afrikanischen Ländern, sein. Der zunehmenden wirtschaftlichen Globalisierung versucht die Regierung mit Programmen

gegenzusteuern: Dazu gehören der Appell zu mehr Investitionen, um die lokale Produktion zu stärken und die Importabhängigkeit zu verringern, sowie die Zurückdrängung des US-Dollars als Zahlungsmittel zugunsten vermehrter Verwendung der eigenen Währung Kwanza.

Der „Fluch des Schwarzen Goldes“ – Superreiche und Bettelarme

Angola gehört zu den Ländern weltweit mit den stärksten Einkommensunterschieden. Die jahrzehntelange Erdölförderung hat einen anhaltenden Boom dieses Wirtschaftssektors ausgelöst, der sich trotz erklärter Bemühungen der Regierung kaum auf die wirtschaftliche Lage der breiten Bevölkerung ausgewirkt hat. Diese lebt weiterhin zum überwiegenden Teil an oder unterhalb der Armutsgrenze, während die Öleinnahmen den Staat und die führenden Eliten reich gemacht haben.



Medien

Jornal de Angola (Tageszeitung)
www.jornaldeangola.sapo.ao

Semanário Angolense (Wochenzeitung)
www.semanarioangolense-ao.com

Jornal de Economia e Finanças (Wochenzeitung)
www.jornaldeeconomia.sapo.ao

Expansão (Wochenzeitung)
www.expansao.co.ao

ANGOP – Agencia Angola Press (Nachrichtenportal)
www.portalangop.co.ao

NTA Newstime Africa – Länderarchiv Angola (Nachrichtenportal)
www.newstimeafrica.com/archives/category/central-africa-news/angola

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

■ Zeit – immer flexibel bleiben

Auch Angola ist wie die meisten afrikanischen Kulturen eine Gesellschaft, in der die Zeit der persönlichen Beziehungsebene untergeordnet ist. „Das Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht“, heißt es. Statt stringenter Zeitplanung versucht man Vieles parallel abzuarbeiten – „Multitasking“ sozusagen.

■ Raum – getrennte Bereiche nicht erforderlich

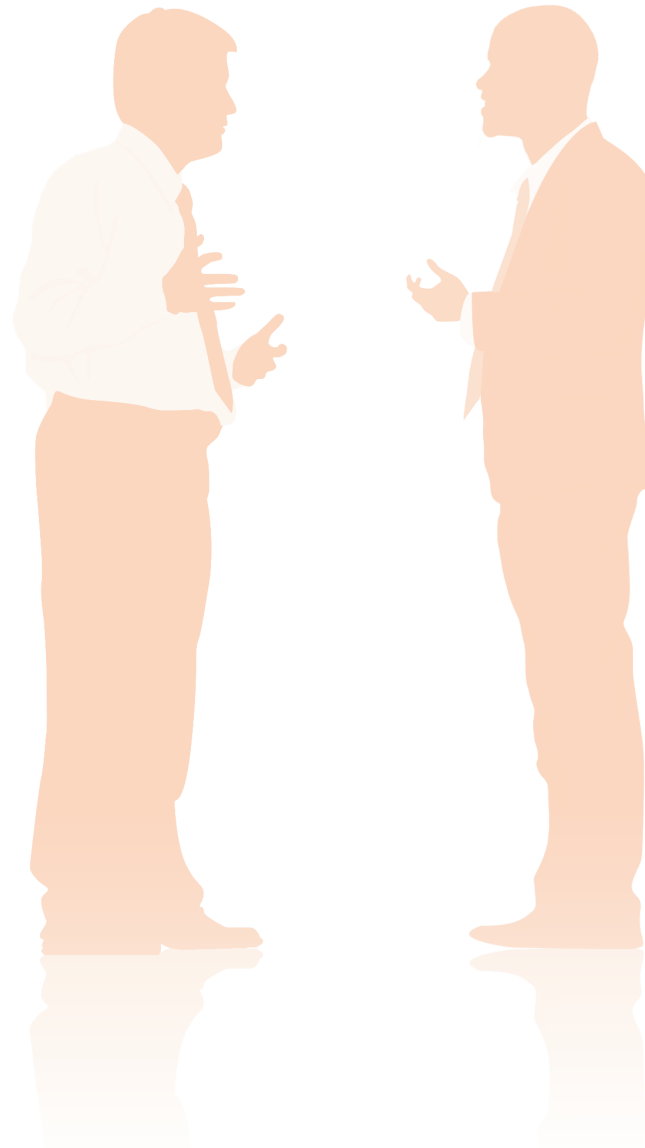
In Angola gehen die Arbeits- und Lebensbereiche ineinander über, ohne strenge Unterscheidung zwischen beruflicher und privater Sphäre. Sogar im persönlichen Umgang gilt Distanzminimierung: Körperkontakt und räumliche Nähe im Gespräch sind üblich (und sollten nicht vermieden werden).

■ Kontext – klare Worte nur unter vier Augen

In Angola ist darauf zu achten, dass Kritik nur implizit und möglichst unter vier Augen ausgesprochen wird. Oberstes Ziel ist, jede Art von Gesichtsverlust für beide Seiten zu vermeiden. Die Maxime „business is personal“ kennzeichnet die angolansiche Kultur, zu der ein komplexer und zeitintensiver Beziehungsaufbau gehört.

■ Individualität/Kollektiv – „Die Gruppe bestimmt, wer ich bin“

Die angolansiche Gesellschaft ist kollektivistisch organisiert: Die Familie, der Clan, die eigene Gruppe leiten das Denken und Handeln des Einzelnen. Unternehmen werden meist patriarchalisch geführt und Management als das Führen von Gruppen betrachtet. Es gilt das Senioritätsprinzip: Auch jeder Clan oder jede Dorfgemeinschaft hat eine traditionelle Autoritätsperson als Mediator und Entscheidungsträger.



■ Machtdistanz – „Zeige mir, was Du besitzt“

Kennzeichnend für die angolansiche Gesellschaft sind große Unterschiede zwischen den einzelnen Hierarchiestufen, die sich bei den Statussymbolen widerspiegeln: Materielle Besitztümer und teure Konsumgüter werden gezielt eingesetzt, um die eigene Machtfülle zu demonstrieren.

■ Unsicherheitsvermeidung – das Leben im Hier und Heute

Die angolansiche Gesellschaft ist durch drei Jahrzehnte Bürgerkrieg geprägt, die sich im kulturellen Gedächtnis eingegraben haben. Die Menschen haben gelernt, dass es keine Sicherheit auf Dauer gibt, dass sich Unsicherheit nicht vermeiden lässt.

■ Maskulinität/Femininität – der koloniale Einfluss ist prägend

Angolas koloniale Prägung durch Portugal hat maskuline Verhaltensansätze – Streben nach Leistung, Erfolg – in der Gesellschaft verstärkt. Traditionell spielen aber eher feminine Faktoren eine Rolle, wie etwa Probleme intuitiv zu lösen oder arbeiten, um zu leben.

■ Langzeitorientierung – Existenzkampf und kollektive Ziele

Angolaner leben einerseits in der Gegenwart, beschäftigt mit dem täglichen Kampf um die Existenz. Andererseits ist der Einzelne bereit, sich kollektiven Zielen – etwa im Familienclan – unterzuordnen.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Zur Begrüßung ist der Handschlag üblich, es folgt die Überreichung von Visitenkarten, am besten auf eine Weise, dass sie lesbar für den Gesprächspartner sind. Angolaner haben selbst nicht unbedingt Visitenkarten dabei, erwarten dies jedoch vom ausländischen Besucher. Bei allen Treffen sollte man sich unbedingt Zeit lassen und nicht auf die Uhr sehen oder gar drängen. Ausgiebige Erkundigung nach dem persönlichen Befinden, der Familie und sonstigen Themen von allgemeinem Interesse sind wichtig. Bei Treffen mit älteren oder höherrangigen Personen ist eine leichte Verbeugung üblich. Auf dem Land ist die traditionelle Sitte verbreitet, dass weibliche Personen direkten Augenkontakt vermeiden.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Geschäftliche Treffen finden üblicherweise in formellem Rahmen statt, das Anzugjackett sollte nur nach Aufforderung eventuell abgelegt werden. Falls bei Verhandlungen eine Agenda vorgelegt wird, dient diese nur als Ausgangspunkt für die Gespräche, nicht jedoch als einzuhaltender Verhandlungsplan (Ausnahme: Verhandlungen mit Vertretern der Erdölindustrie). Das erste Treffen dient häufig nur dem gegenseitigen Kennenlernen, ohne dass Geschäftliches überhaupt diskutiert wird. Dies ist jedoch ein wichtiger Teil des Prozesses und erfordert ausreichend Zeit. Zu beachten ist, dass Angolaner die Tendenz haben, dem Gesprächspartner das zu sagen, was sie glauben, das der andere gerne hört. Daher ist es häufig schwierig, definitive Antworten auf Fragen zu erhalten, so dass die Körpersprache und Bedeutungen „zwischen den Zeilen“ beachtet werden sollten. Bei Besprechungen sollte man unbedingt darauf achten, niemals jemanden zu unterbrechen oder ihm ins Wort zu fallen, da dies als extrem unhöflich gilt.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

Angolaner sind sehr gastfreundlich und lieben es, Freunde und Familie nach Hause einzuladen. In der modernen, städtischen Bevölkerung Luandas werden auch gern Einladungen in Restaurants und Cafés ausgesprochen. Die Essgewohnheiten sind portugiesisch-mediterran, Abendeenladungen meist nach 20 Uhr. Die Bekleidung sollte formell sein, wie bei geschäftlichen Terminen, als Zeichen von Respekt gegenüber dem Gastgeber. Zur Tischetikette gehört, dass man eine zweite Portion beim ersten Mal ablehnt und erst bei einer zweiten Aufforderung annimmt. Eiserne Regel ist: keine geschäftlichen Besprechungen bei privaten Zusammenkünften. Für den Aufbau geschäftlicher Beziehungen sind gegenseitige Einladungen zum Mittag- oder Abendessen sehr wichtig. Da Angolaner Geschäfte am liebsten nur mit Personen, denen sie vertrauen, abwickeln, verwenden sie grundsätzlich sehr viel Zeit für den Aufbau persönlicher Beziehungen.



Pflege von Beziehungen

Persönliche Kommunikation von Angesicht zu Angesicht ist am wichtigsten, elektronische oder telefonische Kommunikation ist hauptsächlich für Terminabsprachen zu nutzen. Von dem nicht vor Ort ansässigen ausländischen Partner wird als Faustregel pro Quartal eine Reise nach Angola erwartet. Dies ist notwendig zum Aufbau und zur Pflege persönlicher und geschäftlicher Beziehungen. Auch ein Besuch des angolanischen Geschäftspartners in Europa und Deutschland ist bei fortgeschrittenen Geschäftsbeziehungen nicht selten, da im Erdölland Angola erfahrungsgemäß auch private Unternehmen öfter als in anderen afrikanischen Ländern finanziell gut ausgestattet sind.

Praxispiegel: Interview

„Sprachkenntnisse sollten erstklassig sein, bevor man den Sprung in den Markt wagt“

Jan Schmidt ist gelernter Groß- und Außenhandelskaufmann (MBA) und seit rund 25 Jahren Marketing- und Vertriebsspezialist für die Länder des südlichen Afrika. Seit 2014 ist Schmidt in der Firma Gebr. Pfeiffer SE Industriemühlen, Kaiserslautern, für den Vertrieb Subsahara von Zement, Kalkstein, Kohle, Gips, Keramik zuständig.

www.gebr-pfeiffer.com



Jan Schmidt ist seit 1989 für verschiedene Firmen im Angola-Geschäft aktiv, speziell in den Sektoren industrielle Dienstleistungen, Industrieentwicklung, Anlagenbau und Handel. Der Landeskenner bietet Einblicke in die angolanische Geschäftskultur.

Wie sind Ihre Erfahrungen im Umgang mit lokalen Geschäftspartnern und Behördenvertretern?

Eine Erklärung vorab: Mein Engagement fand in den letzten zehn Jahren fast ausschließlich im privaten Sektor statt. Geschäftspartner in Angola sind zunehmend professionell, bereist und – dem Internet sei Dank – gut informiert. Pragmatismus prägt das Verhalten. Angesichts strikter Devisenbewirtschaftung müssen gemeinsam Lösungen gefunden werden. Um Missverständnissen und unbeabsichtigten Benachteiligungen vorzubeugen, verdient die Kommunikation mit Behördenvertretern höchste Aufmerksamkeit und möglichst noch professionelle Begleitung durch ortskundige Kanzleien. In beiden Fällen kommuniziert man ausschließlich auf Portugiesisch. Sprachkenntnisse sollten erstklassig sein, bevor man den Sprung in diesen Markt wagt.

Wie würden Sie die angolanische Arbeitskultur – im Vergleich zu der deutschen Arbeitskultur – beschreiben?

Den angolanischen Partnern fehlt es nie an Vision, doch Planung und Realisierbarkeit klaffen oftmals auseinander. Geschäftsszenarien zu durchdenken und resultierend Vorgehensweisen zu entwickeln, gehört selten zum Repertoire. Simulation von Szenarien und Festlegung von Standardprozedere schafft Abhilfe, doch Ratschläge des ausländischen Partners werden oftmals als Bevormundung abgetan. Auch hier muss sprachlich die Grundlage für entsprechend behutsame Kommunikation bestehen.

Was erwarten angolanische Arbeitnehmer von ihrem Vorgesetzten bzw. Arbeitgeber?

Sie erwarten Führung, Anleitung, Verantwortungsbereitschaft und Empathie. Weder kolonialhistorisch noch aus zentralistischer Staatsführung sind Entscheidungs- und Verantwortungsfreude an die angolanischen Partner herangetragen worden.

So sitzt die Furcht vor Konsequenzen des eigenen Handelns tief. Erst seit Mitte der 1990er Jahre entwickelt sich ein Archetyp risikobewussten angolanischen Unternehmertums.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern? Gibt es Konflikte zwischen beruflichen und privaten Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters?

Dies ist ein sehr wichtiger Aspekt. Nicht nur im Unternehmen, sondern gerade auch in der für Angola typischen Großfamilie müssen Entscheidungen gefällt, Disziplin und Zeremoniell eingehalten werden. Familienereignisse sollten im Vorhinein mit dem Arbeitgeber definiert werden, soweit wie möglich eingeplant und durch personelle Maßnahmen unterstützt werden. Ein Zeitkonto schafft hier Abhilfe. Der Arbeitgeber kann besonders durch gesundheitliche Fürsorge (für Arbeitnehmer plus Kernfamilie) den Arbeitnehmer dauerhaft an das Unternehmen binden.

Wie viel Anlaufzeit wird nach Ihrer Erfahrung im Durchschnitt benötigt, bis ein Geschäft in Angola profitabel wird?

Pauschal ist dies nicht zu beantworten. Dies kann sich von Sektor zu Sektor unterscheiden. Steuergesetzlich muss der Investor nach zwei Jahren profitabel werden, weil sonst der Fiskus annimmt, dass ein verschleppter Konkurs vorliegt. Die Schlüsselbehörde ANIP (Nationale Agentur für Privatinvestitionen) prüft vor der Genehmigung von In- und Auslandsinvestitionen, ob die Einhaltung dieser „Frist“ realistisch ist, oder ob entsprechend „Break Even“-Ausnahmeregelungen zum Beispiel bei Industrieinvestitionen mit langer Bauphase und anschließender Inbetriebnahme vereinbart werden.

... das Interview weiterlesen unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Delegation der Deutschen Wirtschaft in Angola
www.angola.ahk.de

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Luanda
www.luanda.diplo.de

Botschaft der Republik Angola in Deutschland
www.botschaftangola.de

Deutsch-Angolanische Wirtschafts-Initiative (DAWI)
www.dawi-initiative.com

Goethe-Institut Angola
www.goethe.de/angola

Quelle: eigene Recherchen

Kulturprofil Ghana

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit Carsten Düwer,
C. Woermann (Ghana) Ltd.

Anlagen des Tiefseehafens in Tema

© Joesboy – iStockphoto.com

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

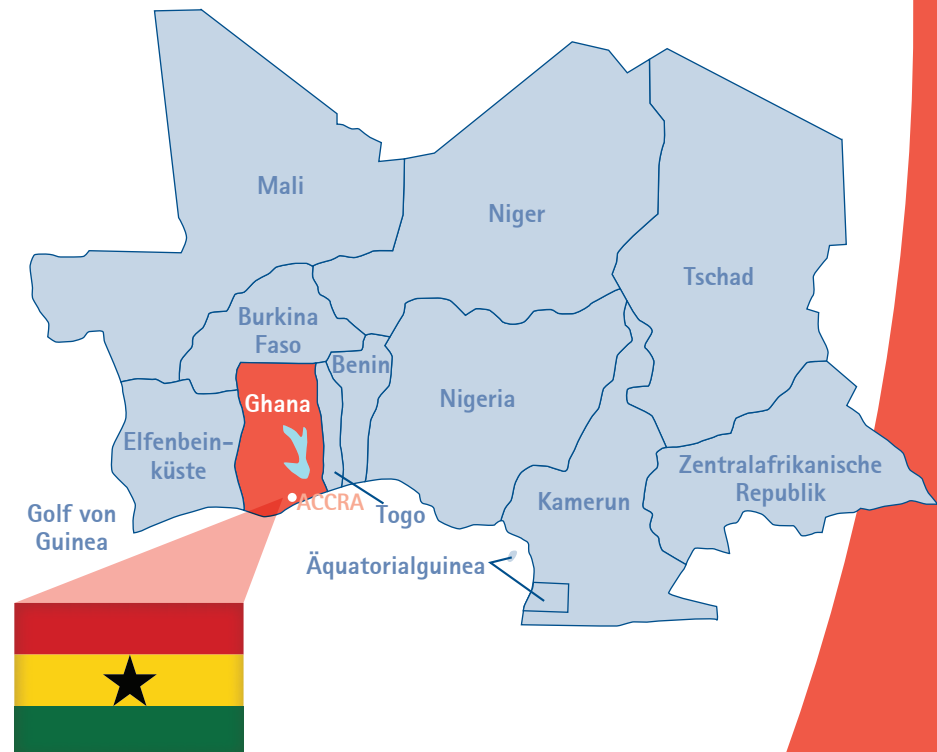
Was Ghanas Kultur geprägt hat

Frühe Staatenbildung – die traditionelle Monarchie

Der Name „Ghana“ existierte schon seit dem Altertum, zunächst nur als Titel des Königs und später als Name des Königs, der Hauptstadt und des Staates. In historischen Aufzeichnungen der Berber aus dem 9. Jahrhundert wird Ghana als einer der am besten organisierten Staaten in der Region Westafrika beschrieben. Die Herrscher waren bekannt für ihren Goldreichtum, eine opulente Hofhaltung und ihr Talent als Krieger, Jäger und Händler. Der Staat Ghana wurde zwar im elften Jahrhundert durch regionale Kriege zerstört, doch Name und Reputation des historischen Staates überdauerten und waren Grundlage für die Namensgebung des unabhängigen Staates (1957). Die glorreiche Vergangenheit des historischen Staates Ghana dürfte auch bei dem relativ frühen Entstehen eines ghanaischen Nationalismus Ende des 19. Jahrhunderts eine gewisse Rolle gespielt haben.

Die Ethnien – Sprachen, Dialekte und Matriarchat

Schon seit Ende des 16. Jahrhunderts hatten alle Volksgruppen des heutigen Ghana ihre Gebiete besiedelt. Archäologische Funde belegen, dass die Küstenregion schon seit der Bronzezeit (rd. 2000 v. Chr.) bevölkert war, ähnlich lange wie das Zen-



tralland. In Ghana leben etwa 100 Ethnien, die größten davon die Akan, die zu den wenigen afrikanischen Volksgruppen mit weiblicher Vererbungslinie gehören. Die bekannteste Untergruppe der Akan sind die Ashanti und die Fanti. Zu den größten Volksstämmen gehören ferner die Ewe, Mole-Dagbane, Guan und Ga-Adanbe. Alle Stämme haben ethnische Untergruppen, die jeweils viele kulturelle Gemeinsamkeiten besitzen.

Die Kolonisierung – der Feldzug nach Gold und Sklaven

An der berühmten „Goldküste“ Westafrikas tummelten sich seit dem 15. Jahrhundert die führenden imperialen Seefahrernationen (Portugiesen, Holländer, Briten, Dänen), angezogen nicht nur von den Goldvorkommen, sondern auch vom Sklavenhandel. Sklavenhaltung wurde von der lokalen Bevölkerung schon vorher praktiziert, um Arbeitskräfte zu gewinnen, und die Akan kauften selbst Sklaven aus Zentralafrika von den Portugiesen als Zwischenhändlern. Die europäischen Bewegungen gegen Sklaverei und das britische Verbot des Sklaven-

handels (1807) beendeten formal diese Periode. Im frühen 19. Jahrhundert konnten sich die Briten gegen die imperiale Konkurrenz durchsetzen und ihre Kolonie als „British Gold Coast“ errichten, gegen den erbitterten Widerstand vor allem der Ashanti, die den mächtigsten Staat innerhalb der Akan besaßen.

Die andauernden militärischen Auseinandersetzungen vor allem zwischen den Ashanti und Fante förderten den wachsenden britischen Einfluss an der Goldküste, der ausgeweitet wurde bis in die nördlichen Territorien. So wurden die drei britisch kontrollierten Provinzen – die Colony (Küstenregion), Ashanti und die Northern Territories – zu einer politischen Einheit unter britischer Verwaltung. Die Kolonialzeit im 20. Jahrhundert wird von Historikern anerkannt als eine Zeit bedeutender Fortschritte für das spätere Ghana in wirtschaftlichen, sozialen und bildungsmäßigen Belangen. Schon 1950 besuchten rund 45% der Kinder eine Schule. Ghana war 1957 der erste der nach dem zweiten Weltkrieg in die Unabhängigkeit entlassenen afrikanischen Staaten.

Ghana und die Deutschen

„Made in Germany“ – Spitzenqualität für die Mittelklasse

Mit „Made in Germany“ verbinden auch Ghanaer, wie viele andere Menschen weltweit, deutsche Wertarbeit und moderne Technologie. Geschätzt werden die bekannten deutschen Qualitätsmarken, etwa bei Autos oder auch bei Maschinen und Ausrüstungen für viele Industriesektoren. Gehobene Konsumgüter aus Deutschland und anderen westlichen Industrieländern kann sich in Ghana jedoch nur die langsam wachsende Mittelklasse als beliebte Statusprodukte leisten.

„Ohne Fleiß kein Preis“ – „Erst die Arbeit, dann das Vergnügen“

Ghanaer verbinden mit Deutschland die sprichwörtlichen Tugenden („Sekundärtugenden“), wie Pünktlichkeit, Disziplin, Zuverlässigkeit, Genauigkeit und Fleiß. Andererseits werden Deutschen aber auch eher negative Eigenschaften angelastet, wie der Hang zu starren Regulierungen aller Lebens- und Arbeitsbereiche und zu wenig Flexibilität, wenn etwa Unvorhergesehenes passiert.

Unterschiede und Gemeinsamkeiten – Fußball verbindet die Nationen

Die Unterschiede zwischen Ghana und Deutschland zeigen sich – wie dies wohl für viele afrikanische Länder gilt – vor allem im sozialen Leben, wie etwa in der Rolle der Großfamilie für den Einzelnen oder auch in der Rolle der Religion und der Kirchen. Während diese Bereiche für Deutsche auf eher untergeordnetem Rang im Leben stehen, nehmen sie bei Ghanaern einen wichtigen Platz im täglichen Leben ein.

Gemeinsam ist Deutschen und Ghanaern zum Beispiel das Interesse an Geselligkeit in der Freizeit und sportlichen Betätigungen oder Veranstaltungen. Vor allem respektieren sich beide Länder als erklärte Fußballnationen. Über 50 ghanaische Fußballer spielen in deutschen Vereinen. Besondere Anerkennung erwarben sich die Ghanaer in Deutschland bei der Fußball-WM 2006 durch das gute Abschneiden der ghanaischen Nationalmannschaft („Black Stars“) als bestes afrikanisches Team. Die gegenseitige Achtung als Fußballnationen wurde auch bei der letzten WM in Brasilien gestärkt, als die ghanai-

sche Mannschaft die einzige war, gegen die das deutsche Team nicht gewinnen konnte.

Austausch in Wissenschaft und Forschung – eine jahrzehntelange Tradition

Der Austausch von Studenten und Wissenschaftlern zwischen Deutschland und Ghana hat in den 1960er Jahren begonnen und dazu geführt, dass zahlreiche Führungskräfte in Ghanas Wirtschaft, Verwaltung und Politik eine Ausbildung in Deutschland genossen haben. Die positiven Auswirkungen auf Ghanas Entwicklung aus dem Know-how-Transfer der aus Deutschland zurückkehrenden ghanaischen Universitätsabgänger hat die Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GIZ (früher GTZ/Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit) 2009 in einer größeren Studie untersucht („The Ghanaian Diaspora in Germany – Its Contribution to Development in Ghana“).

Danach betrug u. a. die durchschnittliche Aufenthaltsdauer ghanaischer Studenten



Wichtige Feiertage

- 1. Jan. Neujahr
- 3. Jan. Geburtstag des Propheten*
- 6. Mrz. Unabhängigkeitstag
- Mrz./Apr. Karfreitag
- Mrz./Apr. Ostermontag
- 1. Mai Tag der Arbeit
- Mai/Juni Christi Himmelfahrt
- 4. Juni Jahrestag des 4. Juni
- 1. Juli Tag der Republik
- 23. Sep. Islamisches Opferfest*
- 1. Dez. Tag der Bauern
- 24. Dez. Geburtstag des Propheten*
- 25. Dez. Weihnachten
- 26. Dez. 2. Weihnachtstag

* Datum nur annähernd

Quelle: Germany Trade & Invest (www.gtai.de)

Ghana und die moderne Welt

und Fachkräfte in Deutschland über 12 Jahre, wobei die meisten (30%) zwischen vier und zehn Jahre blieben und rund 17% über 20 Jahre. Seit 2007 gibt es eine offizielle Partnerschaft zwischen dem Bundesland Nordrhein-Westfalen und Ghana, der vom Land NRW nach offiziellen Verlautbarungen ein hoher Stellenwert eingeräumt wird. Nach Angaben der zuständigen Servicestelle NRW (www.service-eine-welt.de/partnerschaften/partnerschaften-ghana.html) gibt es inzwischen auch in einigen nordrhein-westfälischen Kommunen vielversprechende Ansätze, ihrerseits Beziehungen zu Ghana aufzubauen.

Westliche Kultur und Ideale prägen den Alltag

Historisch gesehen waren die Volksgruppen an der Küste Ghanas schon früh mit westlichen Wirtschaftsformen (Geldwirtschaft), Bildung und Religion in Kontakt gekommen und durch christliche Missionierung beeinflusst worden. Dies war in den nördlichen Landesteilen weniger ausgeprägt, die daher stärker unter islamischen Einfluss gerieten. Überall sind Ethnien und Kulturen in Ghana vermischt, was das Land generell multikulturell macht. Heutzutage prägt „westliche Kultur“ in Ghana den Alltag in allen Lebensbereichen. Wie in vielen afrikanischen Ländern werden auch in Ghana vor allem von der weiblichen Bevölkerung „westliche“ Schönheitsideale vor allem bei Kosmetik und Mode angestrebt.

Leben zwischen Tradition und Moderne

Die Traditionen der unterschiedlichen Volksgruppen werden von der Mehrheit der ghanaischen Bevölkerung weiterhin praktiziert, auch wenn diese großteils in den Städten lebt und eine moderne Aus-

bildung erfahren hat. Zu den praktizierten Sitten und Gebräuchen gehören etwa die Ahnenverehrung oder auch Rituale, wie Krönungszeremonien für traditionelle Herrscher.

Die Diaspora als Tor zur Welt und Entwicklungsfördergemeinschaft

Ghanas Verbindungen mit der internationalen Welt werden aktiv gefördert durch die umfangreiche ghanaische Diaspora, die nach groben Schätzungen zwischen 1,5 Mio. und 3 Mio. Menschen zählt. Seit Nigerias Bedeutung als Zielland für ghanaische Emigranten in den 1980er Jahren stark abgenommen hat, konzentriert sich die ghanaische Diaspora zunehmend auf außerafrikanische Länder, darunter auch Deutschland. Insgesamt verteilen sich die Auslands-Ghanaer nach Schätzungen des ghanaischen Außenministeriums auf mehr als 33 Länder weltweit. Außerhalb Westafrikas sind die wichtigsten Aufnahmeländer für Ghanaer die USA und Großbritannien.

Die ghanaische Diaspora wird mit Unterstützung und auf Initiative der Internatio-

nen Organisation für Migration (IOM) für die aktive Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung des Landes eingebunden (www.ghanaiandiaspora.com). Wie in vielen Ländern Afrikas machen sich auch in Ghana die regelmäßigen Überweisungen der Auslandsgemeinde, vor allem an die Familien und Großfamilien in der Heimat, als ein wichtiger Posten bei den Devisenzuflüssen bemerkbar.

Demokratie und internationales Parkett

Ghanas politische Entwicklung von einem autoritär regierten Staat über den Einparteiensstaat zu einer demokratisch gewählten Regierung dauerte fast 40 Jahre und war von zahlreichen Militärcoups gezeichnet. Der friedliche Machtübergang von der letzten Regierung unter Präsident Jerry Rawlings in freien und fairen Wahlen (2000) brachte Ghana weltweit Respekt und Anerkennung sowie eine Art Vorbildfunktion für die Länder Subsahara-Afrikas ein. Zum international guten Ruf des Landes trug nicht zuletzt auch die angesehene Persönlichkeit

des ghanaischen Diplomaten Kofi Annan in seiner herausragenden Position als erster schwarzafrikanischer Generalsekretär der Vereinten Nationen bei (1997 bis 2006).

Aufstieg in die Erdölriege und Eingangstor nach Westafrika

Die politische und wirtschaftliche Entwicklung Ghanas war seit der Unabhängigkeit eine fast ununterbrochene Erfolgsgeschichte – wobei der jüngste Aufstieg in die Ölproduzentenriege sozusagen der letzte „Coups“ des kleinen Landes war. Ghana ist wie „David“ im Vergleich zum benachbarten „Riesen Goliath“ (Nigeria), demgegenüber der „Winzling“ vor allem mit deutlich besseren Lebens- und Arbeitsbedingungen (speziell für „Expatriates“) sowie sehr guten Logistikverhältnissen (Verkehrsverbindungen) punktet, von Sicherheitsaspekten ganz zu schweigen. Daher wird Ghana immer öfter von (auch deutschen) Firmen als zumindest vorübergehende Standortalternative zu Nigeria beim Markteintritt in die Region Westafrika in die engere Wahl gezogen.



Daily Graphic (Tageszeitung)
www.graphic.com.gh

Ghanaian Times (Tageszeitung)
www.ghanaiantimes.com.gh

The Chronicle (Tageszeitung)
www.thechronicle.com.gh

Daily Guide (Tageszeitung)
www.dailyguideghana.com

The Herald (Wochenzeitung)
www.theheraldghana.com

Business and Financial Times (Tageszeitung)
www.thebftonline.com

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

■ Zeit – „Es kommt, wie es kommt“

Eine strikte Organisation von Zeit ist Ghanaern prinzipiell fremd. Wenn ein Plan gemacht wird, so wird er höchstwahrscheinlich nicht eingehalten (was bei Deutschen gern ironisch heißt: „Was Du heute kannst besorgen, das verschieb getrost auf morgen ...“).

■ Raum – Geselligkeit ist Trumpf

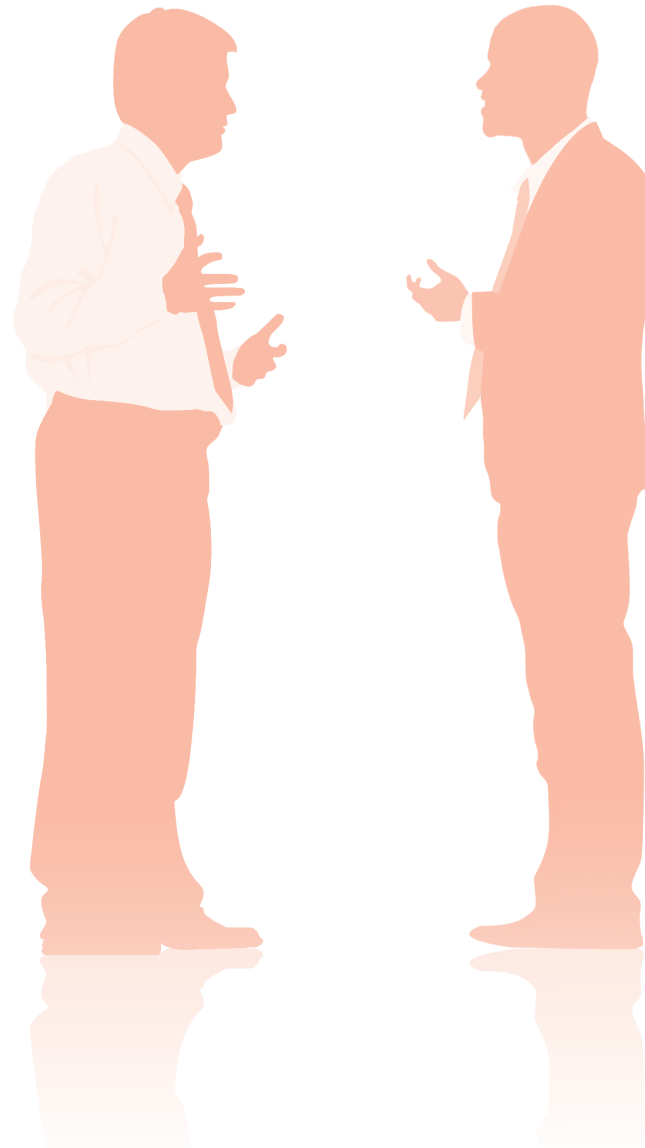
Das in der westlichen Kultur selbstverständliche Bedürfnis nach persönlichen Rückzugsbereichen ist Ghanaern fremd, es sei denn, sie sind krank: Grundsätzlich fühlt sich der Mensch in Ghana immer am wohlsten in einer Gemeinschaft.

■ Kontext – rate mal, was ich Dir sagen will ...

In Ghana gilt es als nicht sehr höflich, seine Meinung – oder gar Kritik – unverblümt auszusprechen. Die Botschaften werden grundsätzlich eher „indirekt“ formuliert – was sicher den alltäglichen Umgang vor allem mit Deutschen nicht immer erleichtern dürfte. Bewahrung von Harmonie und Vermeidung von Peinlichkeiten stehen für Ghanaer an vorderster Stelle beim Umgang mit anderen.

■ Individualität/Kollektiv – was mein ist, ist auch unser

Die ghanaische Gesellschaft ist – wie praktisch alle afrikanischen Gesellschaften – kollektivistisch. Das Band zwischen den Mitgliedern einer Großfamilie ist sehr stark, und die Verpflichtungen des Einzelnen gegenüber seinem Familienclan haben Vorrang vor praktisch jeglicher anderen Verpflichtung. Im Wertesystem der Ghanaer steht die Bewahrung von Würde, Ehre und einem guten Ruf an erster Stelle, und Verluste hiervon erstrecken sich auf die ganze Familie.



■ Machtdistanz – klare Hierarchien und feste Regeln

Die ghanaische Gesellschaft funktioniert nach klaren hierarchischen Strukturen. Dazu gehören feste Verhaltensregeln, die auch im geschäftlichen Umgang zu beachten sind, wenn etwa der Ranghöchste oder Älteste in einer Runde als erster begrüßt wird.

■ Unsicherheitsvermeidung – man muss auch loslassen

Das den Deutschen eigene Streben nach Sicherheit in allen Lebenslagen ist den Ghanaern eher fremd. Man geht vielmehr davon aus, dass sowieso nicht alles kontrolliert werden kann und lässt es lieber auf sich zukommen. Außerdem kostet Sicherheit Geld, das die meisten nicht haben.

■ Maskulinität/Femininität – Land der starken Frauen

Ghana gehört zu dem westafrikanischen Kulturkreis, in dem die Frauenrolle in Teilen der Gesellschaft dominant ist und bei führenden Ethnien (Akan) auch die matrilineare Erbfolge herrscht. Ansonsten ist die Rolle der Frau – wie überall in Afrika – noch weitgehend auf Haus und Hof beschränkt. Zu Ghanas Millenniums-Entwicklungszielen (Millennium Development Goals, MDGs) gehört u. a. ein Programm zur Förderung der Rolle der Frauen in Politik und Gesellschaft, speziell in den Bereichen Bildung und Ausbildung, Erwerbstätigkeit und Gesundheit.

■ Langzeitorientierung – ein teurer Luxus

Wie in den meisten afrikanischen Gesellschaften ist auch in Ghana die durchschnittliche Bevölkerung mit dem alltäglichen Kampf ums Überleben beschäftigt. Kostspielige langfristige Lebensplanung ist teuer und daher für den durchschnittlichen Ghanaer kaum zu finanzieren.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Ghanaer lieben Zeremonien, Formalitäten und legen Wert auf Etikette. Daher sollte man auf die korrekte Anrede des ghanaischen Gesprächspartners mit Position, Titel und Nachnamen achten (etwa „Honourable ...“ bei Parlamentsabgeordneten, „Your Excellency ...“ bei Botschaftern/Ministern). Gegenüber Ausländern stehen der Handschlag, begleitet von einem Lächeln, und der Austausch von Visitenkarten (niemals mit der linken Hand!) immer am Anfang (Ausnahme: Eventuell vermeiden muslimische Gesprächspartner den Handschlag mit Frauen). Zur Einleitung der Konversation gehört immer ein ausgiebiger „Smalltalk“, mit unverfänglichen Inhalten (keine sensiblen/politischen/ethnischen Fragen). Beliebte Smalltalk-Themen sind wie überall etwa die Nachfrage nach dem persönlichen Befinden, der Familie, Beruf, Freizeitaktivitäten, Sport und Reisen.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Bei geschäftlichen Verhandlungen sollte man auf einen ausgiebigen allgemeinen Konversationsteil vorbereitet sein. Bei Erstkontakten dient die erste Sitzung sogar fast ausschließlich dem gegenseitigen Kennenlernen. Eine straffe Organisation des Gesprächsablaufs gilt als ausgesprochen unhöflich und rüde. Beim Zeitfaktor sollte die Langwierigkeit von Entscheidungsprozessen einkalkuliert werden. Bei sachlichen Auseinandersetzungen ist es wichtig, unbedingt den Faktor „Gesichtswahrung“ für den Verhandlungspartner zu berücksichtigen. Auch sollte bei muslimischen Geschäftspartnern gegebenenfalls eine Unterbrechung von Sitzungen zum Gebet/Freitagsgebet einkalkuliert werden.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

Ghanaer sprechen sehr selten Einladungen nach Hause, dagegen gern in ein gutes Restaurant oder Hotel aus, die immer akzeptiert werden sollten als Zeichen von Freundschaft. Man sollte sich dazu immer gut anziehen und bei Familieneinladungen die älteren Mitglieder zuerst begrüßen. Die Tischetikette ist relativ formal. Für eigene Einladungen des ghanaischen Gesprächspartners stehen vor allem in Accra eine Reihe von gehobenen Restaurants und internationalen Hotels zur Verfügung.



Pflege von Beziehungen

Eine kontinuierliche Pflege von Beziehungen mit ghanaischen Geschäftspartnern erfordert immer regelmäßige persönliche Besuche. Ein spezieller Problemkomplex ist die – häufig von afrikanischen Partnern gewünschte – Einladung nach Europa und Deutschland. Diese sollte nur bei sachlicher Notwendigkeit in Betracht gezogen werden, weil es neben den erheblichen Kosten oft auch logistische Probleme wegen Visarestriktionen der deutschen Vertretungen gibt. Bei Unstimmigkeiten zwischen dem deutschen und dem ghanaischen Partner sollte Vorrang der gemeinsame Blick in die Zukunft haben, anstelle einer Beharrung auf der Schuldfrage.

Praxispiegel: Interview

„Die Mitarbeiter erwarten vom Chef Kompetenz und Verständnis“

Carsten Düwer ist seit 1996 Managing Director von C. Woermann (Ghana) Ltd. in Accra, 100%ige Tochtergesellschaft des deutschen Handelshauses C. Woermann GmbH & Co., Hamburg.

www.woermann-ghana.com



Carsten Düwer hat als Geschäftsführer der Niederlassung des deutschen Handelshauses C. Woermann fast zwei Jahrzehnte Erfahrung in Ghana. Er gibt Einblick in die besonderen interkulturellen Anforderungen, mit denen ein deutscher Firmenchef in Ghana umgehen muss.

Wie sind Ihre Erfahrungen im Umgang mit lokalen Geschäftspartnern und Behördenvertretern?

Mit Geschäftspartnern sind die Erfahrungen sehr unterschiedlich. Wir haben Kunden, bei denen das Wort gilt und eingehalten wird. Diejenigen, bei denen dies nicht funktioniert, haben wir im Laufe der Jahre aus unserem Kundenkreis gestrichen. Allerdings stellen wir fest, dass in vielen Bereichen inzwischen professioneller bis sehr professionell gearbeitet wird. Der Grund ist die Einhaltung von geforderten Standards, und wir sehen, dass mehr und mehr ghanaische Firmen dies anstreben, um das Feld nicht ausschließlich der ausländischen Konkurrenz zu überlassen.

Unsere Erfahrungen mit Behörden sind noch lange nicht perfekt, aber besser geworden. Ein Anliegen muss immer nachverfolgt werden, dann funktioniert es. Bei komplexeren Angelegenheiten überlassen wir dies von vornherein einer lokalen Anwaltskanzlei für Unternehmensrecht.

Wie würden Sie die ghanaische Arbeitskultur – im Vergleich zu der deutschen Arbeitskultur – beschreiben?

Zuerst einmal muss man sich in die afrikanische Denkweise hineinversetzen. Die ghanaischen Mitarbeiter sind sehr feinfühlig im Hinblick auf Kommunikation, Rangfolge und die Art, wie etwas gesagt wird. Wir arbeiten sehr „kommunikationsintensiv“, machen klar, warum welche Arbeiten wie ausgeführt werden müssen. Verantwortung wird generell eher weniger gern übernommen, was auf unseren Betrieb allerdings nicht zutrifft. Dies zu erreichen, hat aber auch Jahre der Verständnisbildung in Anspruch genommen.

Was erwarten ghanaische Arbeitnehmer von ihrem Vorgesetzten bzw. Arbeitgeber?

Gegenüber den Mitarbeitern muss der Vorgesetzte Kompetenz repräsentieren. Man ist nicht nur „Chef“, sondern auch „Vater“ des Ganzen. Wichtig ist eine klare Aufgabenverteilung, wobei

man jedoch immer gesprächsbereit sein muss. Man muss Vorbild sein; niemand in unserer Firma muss etwas ausführen, was ich gegebenenfalls nicht selbst machen würde. Ich bin morgens der Erste und abends der Letzte.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern? Erleben Sie Konflikte zwischen beruflichen und privaten Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters?

In Ghana gibt es immer und überall Probleme: zuhause, innerhalb der Familie, bei Geldausgaben, Wohnung, Transport etc. – wer solche Konflikte bei seinen Mitarbeitern nicht wahrnehmen will, sollte auch nicht in Ghana arbeiten. Wichtig ist, dass man um die Probleme weiß. Unsere Mitarbeiter rufen dann auch an oder melden sich, wenn sie sich problembedingt verspäten, etwas nicht erledigen können etc.. Mit preußischer Disziplin wird man nichts erreichen, man muss damit umgehen können und eventuell wird eben einmal abends nachgearbeitet, was dann aber auch von jedem akzeptiert wird. Man muss offen darüber sprechen können.

Wie intensiv sind Ihre privaten Beziehungen zu Ihren Geschäftspartnern?

Eher weniger intensiv, außer dort, wo sich Freundschaften entwickelt haben.

... das Interview weiterlesen unter:

www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Delegation der Deutschen Wirtschaft in Ghana
www.ghana.ahk.de

Ghanaian-German Economic Association
www.ggea.net

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Accra
www.ghana.diplo.de

Botschaft der Republik Ghana in Deutschland
www.ghanaemberlin.de

IHK Mittlerer Niederrhein – Schwerpunktammer für Ghana in NRW
www.mittlerer-niederrhein.ihk.de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH – Büro Ghana
www.giz.de

Deutscher Akademischer Austausch Dienst (DAAD) – Büro Ghana
www.ic.daad.de/accra/en/

Quelle: eigene Recherchen

Kulturprofil Kamerun

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit S.E. Dr. Klaus-Ludwig Keferstein,
Botschafter der Bundesrepublik Deutschland

Tiefseehafen von Douala

© MickyWiswedel – istockphoto.com

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Was Kameruns Kultur geprägt hat

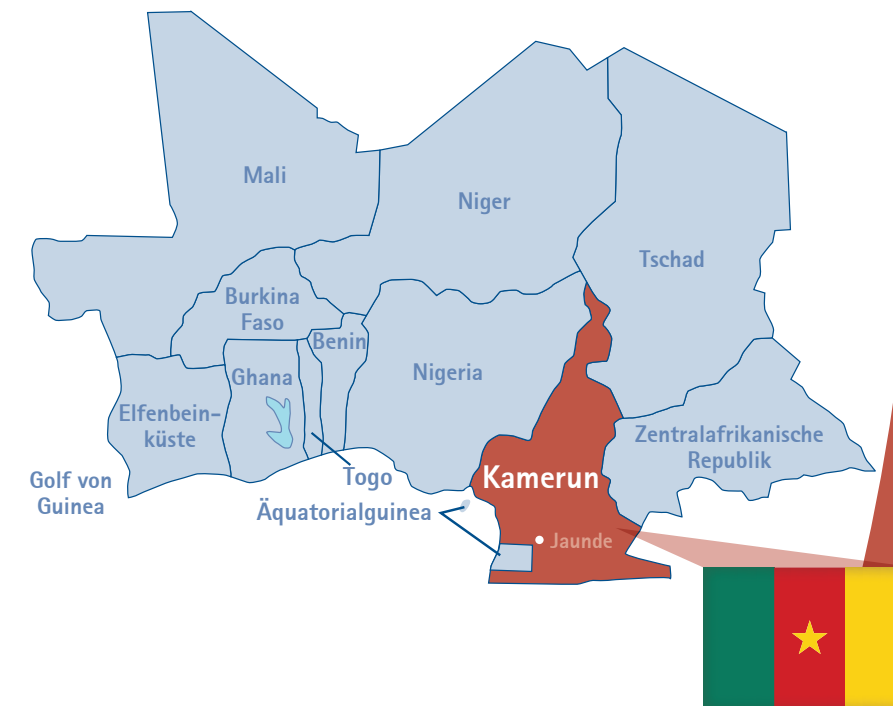
Vorkoloniale Zeit – muslimischer Sklavenhandel und Dschihad

Das heutige Kamerun hat selbst für ein afrikanisches Land eine sehr turbulente Kolonialvergangenheit und war auch in der vorkolonialen Epoche traumatischen Fremdeinflüssen ausgesetzt. Das aus dem westlichen Sahel stammende islamische Nomadenvolk der Fulani hatte im späten 18. und frühen 19. Jahrhundert den größten Teil des heutigen Nordkamerun unterworfen und die weitgehend nicht-islamische einheimische Bevölkerung vertrieben. Der regionale Hafen wurde von den Arabern als einer der Hauptumschlagplätze des Sklavenhandels benutzt und die Region wurde zudem ein Ziel islamistischer Gewalt (Dschihad) gegen die nicht-muslimische Bevölkerung („Ungläubige“).

Die Kolonisierung – Spielball europäischer Großmächte

Zwar wurde das heutige Kamerun – wie so viele Gebiete der Welt – von den Portugiesen entdeckt, doch die ersten europäischen Kolonisatoren waren die Deutschen ab 1884, als das Gebiet offiziell

zur Kolonie des deutschen Kaiserreichs erklärt wurde. Nach der deutschen Niederlage im Ersten Weltkrieg wurde das Mandat zur Verwaltung des Landes durch den Völkerbund an die Briten und Franzosen übertragen.



Frankreich erhielt vier Fünftel des Landes und Großbritannien den Rest. Zum Vermächtnis der französischen Kolonisatoren gehören das eng an den französischen Code Civil angelehnte Rechtssystem, die Dominanz – trotz offizieller Zweisprachigkeit – von Französisch als Verkehrssprache sowie die starke Position Frankreichs unter den europäischen Handelspartnern Kameruns.

Die Deutschen hatten als Kolonisatoren zwar den Ruf eines sehr harten Regimes gegenüber der einheimischen Bevölkerung, doch wird ihnen bis heute zugutegehalten, dass sie einen starken Ausbau der Infrastruktur des Landes betrieben. Die Franzosen brachten vor allem ausgebildete Arbeitskräfte ins Land und investierten ebenfalls erheblich in die weitere Entwicklung von Infrastruktur und Wirtschaft. Demgegenüber regierten die Briten ihr Gebiet von ihrer angrenzenden Kolonie Nigeria aus, weswegen sich die kamerunische Bevölkerung im britisch verwalteten Gebiet „als Kolonie einer Kolonie“ fühlte. Als eine Nachwirkung wiederum der kolonialen Wirtschaftspolitik Frankreichs, die einen Schwerpunkt

auf die Entwicklung von Ölförderung und Cash-Crops legte, gilt ein vergleichsweise niedriger Entwicklungsstand anderer Wirtschaftssektoren Kameruns.

Das unabhängige Kamerun – Vielfalt von Sprachen, Religionen und Kulturen

Die Franzosen entließen ihr Kolonialgebiet 1960 in die Unabhängigkeit, die Briten ihre Kolonie ein Jahr später und kurz darauf schlossen sich beide Landesgebiete zu einem föderalen Staat zusammen, Federal Republic of Cameroon oder République Fédérale du Cameroun. Französisch und Englisch sind beides Amtssprachen, die jeweils in den ehemaligen Einflusszonen die Hauptverkehrssprache der Bevölkerung sind. Versuche, landesweit eine funktionierende Zweisprachigkeit einzuführen, sind bisher gescheitert. Die meisten Kameruner sprechen entweder Französisch oder Englisch. Daneben werden landesweit die unterschiedlichsten Sprachen von den rund 250 verschiedenen indigenen ethnischen Gruppierungen gesprochen. Der Süden Kameruns ist vorwiegend christlich, der

Norden islamisch geprägt. Das politische System des Landes ist zwar formal demokratisch, doch gilt die jahrzehntelang (seit 1982) amtierende Regierung von Präsident Paul Biya als autokratisches Regime, das die Verfassung willkürlich änderte und die zugelassenen Wahlperioden für den Präsidenten verlängerte. Die hohen Wahlergebnisse der regierenden CPDM (Cameroon People's Democratic Movement) wurden bei fast allen der bisher abgehaltenen Wahlen von internationalen Beobachtern auf den Mangel an fairen Chancen für die Opposition zurückgeführt. Generell gilt die verbreitete Korruption als ein wesentliches Kennzeichen des von der Volksgruppe des Präsidenten dominierten politischen Systems.

Kamerun und die Deutschen

Blick zurück ohne Zorn – die Anerkennung von Verdiensten

Für viele Kameruner fällt ein Vergleich der Hinterlassenschaften ihrer drei Kolonialmächte eindeutig positiv für die Deutschen aus: Es herrscht überwiegend die Meinung, dass Deutschland mehr für seine ehemalige Kolonie getan habe, als England und Frankreich. Hierbei geht es vor allem um den Ausbau der Infrastruktur des Landes unter der deutschen Kolonialherrschaft. Daher genießen Deutsche bis heute einen generell guten Ruf in Kamerun.

Deutsche Qualität für die Mittelklasse – deutsche (Un-)Tugenden und Vorlieben

Deutsche Produkte stehen auch bei Kamerunern hoch im Kurs, vor allem denen in mittleren Einkommensklassen, die sich gehobene Konsumgüter und Luxus, wie etwa Autos, leisten können. Geschätzt werden von Kamerunern auch die sogenannten „deutschen Tugenden“ – speziell Disziplin, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und Fleiß. Daneben werden den Deutschen allerdings auch einige negative Eigenschaften nachgesagt – so etwa oft eine zurückhaltende und

eher unfreundliche Art im persönlichen Umgang. Jedoch werden zwei gemeinsame Interessen von Deutschen und Kamerunern hoch geschätzt: Fußball und Bier.

Als Wirtschaftspartner geschätzt – mehr privates Engagement erwünscht

Deutschland spielt für Kamerun als Handelspartner eine eher untergeordnete Rolle, vor allem verglichen mit Frankreich. Wie in anderen Ländern des frankophonen Einflussgebiets in Afrika ist auch in Kamerun das Interesse groß, diese Dominanz der Franzosen zu verringern und vor allem auch die deutsche Unternehmerschaft verstärkt für Engagements im Land zu gewinnen. Kamerun gehört zu den Kooperationsländern der deutschen Entwicklungszusammenarbeit, mit denen Deutschland auf Basis zwischenstaatlich vereinbarter Verträge eng zusammenarbeitet. Die Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) ist mit Garantien, Krediten und Beteiligungen insbesondere in der Agroidustrie, im Tourismus und im Energiesektor engagiert. Seit der Unabhängigkeit Kameruns hat Deutschland die Entwicklung des Landes mit bisher über 1 Mrd. Euro unterstützt.



Wichtige Feiertage

1. Jan.	Neujahr
11. Feb.	Tag der Jugend
Mrz./Apr.	Karfreitag
Mrz./Apr.	Ostermontag
Mai/Juni	Christi Himmelfahrt
20. Mai	Nationalfeiertag
15. Aug.	Mariä Himmelfahrt
23. Sep.	Islamisches Opferfest*
1. Okt.	Tag der Vereinigung
1. Nov.	Allerheiligen
25. Dez.	Weihnachten

* Datum nur annähernd
Feiertage, die auf einen Samstag oder Sonntag fallen, werden üblicherweise am darauffolgenden Montag nachgefeiert.

Quelle: Germany Trade & Invest
(www.gtai.de)

Kamerun und die moderne Welt

Westliche Kultur und einheimische Traditionen – pragmatische Mischung

Die Einflüsse der alten Kolonialmächte zeigen sich in unterschiedlichen Bildungssystemen im englisch- und französischsprachigen Teil des Landes. Kulturelle westliche Einflüsse sind bei der städtischen Bevölkerung am stärksten. Dort gelten der Kauf importierter Luxusgüter sowie etwa das Tragen westlicher Mode als Zeichen eines gehobenen Lebensstandards. Gleichzeitig werden auch traditionelle Sitten und Gebräuche gepflegt, wie etwa die Ahnenverehrung. Trotz der mehrheitlich christlichen Glaubensgemeinschaften werden von vielen Kamerunern auch heidnische Bräuche gepflegt, wie der Glaube an übersinnliche Kräfte oder Hexenkult. Ferner gehört Kamerun zu den afrikanischen Ländern, die Polygamie per Gesetz zulassen (und nicht nur inoffiziell tolerieren).

Ein Platz im Fernreiseverkehr – Kamerun als „Afrika en miniature“

Kamerun versucht seit den 70er Jahren, sich einen festen Platz im internationalen Fernreiseverkehr zu erobern – u. a. mit dem Slogan „Africa in miniature“ oder „L'Afrique en miniature“, ein Ausdruck für die klimatische, geografische und kulturelle Vielseitigkeit des nationalen Angebots. So ziehen die verbliebenen einheimischen Wildtiere sowohl Safari-touristen als auch die immer noch bestehende Riege der „Großwildjäger“ an. Ein weiteres Wachstum des Kamerun-Tourismus wird bisher noch vor allem von unzureichender Transportlogistik und Verkehrsinfrastruktur sowie auch der verbreiteten Korruption bei öffentlich Bediensteten behindert, die durchaus Besucher mit Schmiergeldforderungen belästigen können.

Regionale Sicherheitsprobleme – Kehrseite der modernen Welt

Kamerun ist zwar nicht selbst direkte Zielscheibe des internationalen islamistischen Terrorismus, doch von den Auswirkungen solcher Bewegungen in den benachbarten Regionen betroffen. Vor allem im äußersten Norden des Landes (am Tschadsee) besteht seit Jahren ein hohes Entführungsrisiko für Ausländer durch Terrorgruppen. Auch das Grenzgebiet zur Zentralafrikanischen Republik gilt wegen der Übergriffe bewaffneter Rebellen von dort als unsicher. Außerdem bestehen auf der Halbinsel Bakassi und Umgebung fortdauernde Sicherheitsprobleme. Und im Grenzgebiet zu Nigeria gibt es Übergriffe der dortigen islamistischen Terrorgruppe Boko Haram auf kamerunisches Gebiet. Daher beteiligt sich die kamerunische Regierung derzeit an einer regionalen militärischen Eingreiftruppe.



Hauptquartier der Zentralafrikanischen Zentralbank (BEAC) in Jaunde

© wikimedia.org



Medien

Cameroon Tribune (Tageszeitung)
www.cameroon-tribune.cm

The Post (Tageszeitung)
www.cameroonpostline.com

La Nouvelle Expression (Tageszeitung)
www.lanouvelleexpression.info

The Weekly Post (Wochenzeitung)
weeklypost1.tripod.com

La Nouvelle Tribune (Wochenzeitung)
www.lanouvelletribune.info

The Cameroon Daily Journal (Nachrichtenportal)
www.cameroonjournal.com

Cameroon Online (Nachrichtenportal)
www.cameroononline.org

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

■ Zeit – lieber später als früher

Für Kameruner ist die Zeit ein dehnbarer Begriff, Pünktlichkeit bei Terminen und Verabredungen ist eher unüblich. Die Erledigung mehrerer Angelegenheiten gleichzeitig (Multitasking) ist an der Tagesordnung.

■ Raum – keine Scheu vor Nähe

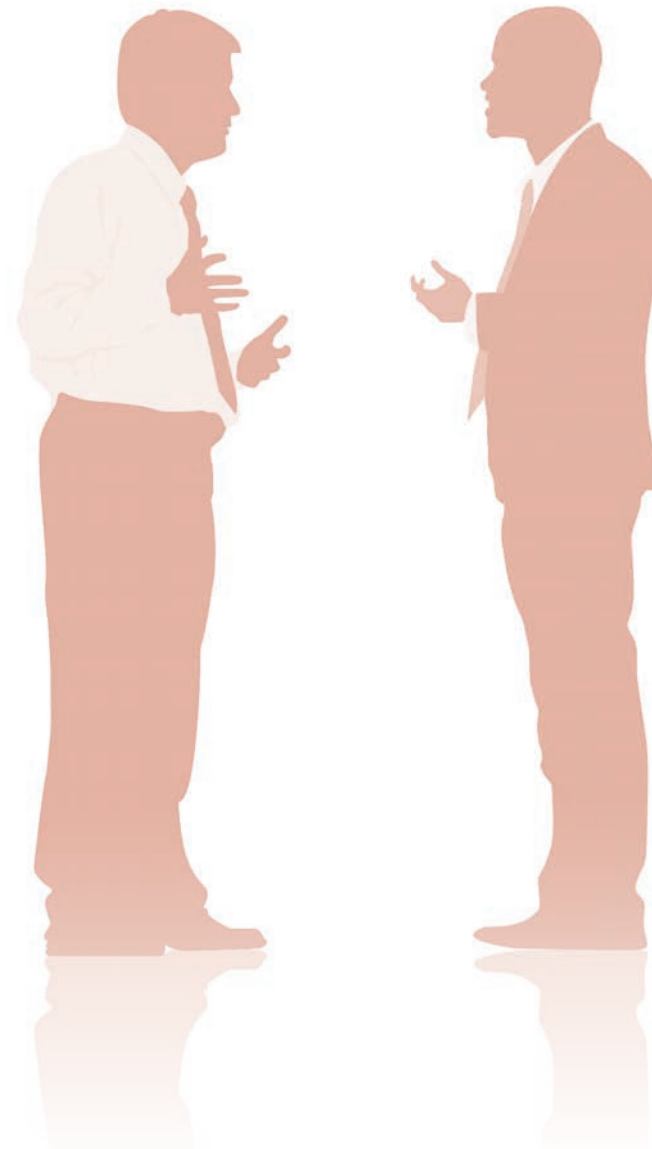
Beziehungen selbst im beruflichen Umfeld sind immer auch von privaten Elementen geprägt. Es wird keine strikte Trennung von beruflicher und privater Sphäre eingehalten. Hierbei werden auch Berührungen und Nähe zwischen Menschen als normal empfunden.

■ Kontext – Interpretation ist notwendig

Direkte Aussagen werden vermieden, auch bei Konfliktsituationen wird gern „um den heißen Brei herum geredet“. Oberstes Gebot sind Gesichtswahrung für alle Beteiligten und möglichst die Aufrechterhaltung der Harmonie. Eine Aussage muss immer aus dem Zusammenhang interpretiert werden.

■ Individualität/Kollektiv – der Platz in der Gruppe ist entscheidend

Jeder Einzelne muss seinen Platz in der Gruppe finden, persönliche Beziehungen sind wichtiger als eine Aufgabe. Von der Zugehörigkeit zu einer Gruppe hängt die individuelle berufliche Laufbahn ab.



■ Machtdistanz – Ungleichheiten gehören zum realen Leben

Kamerun ist eine hierarchische Gesellschaft, Ungleichheit zwischen den Menschen wird als normal und sogar erwünscht angesehen. Es ist üblich, auf Anweisung von oben hin zu arbeiten. Machtpositionen werden häufig offen zur Schau gestellt.

■ Unsicherheitsvermeidung – es gibt keine Sicherheit im Leben

Unsicherheit wird als selbstverständlicher Teil des Lebens hingenommen. Man ist gewohnt, auf neue Situationen zu reagieren, sobald sie eintreten.

■ Maskulinität/Femininität – traditionelle Geschlechterrollen

Die Rolle der Geschlechter folgt in Kamerun klaren Traditionen, was einem maskulinen Prinzip entspricht. Gleichzeitig wird auch von weiblichen Führungskräften ein selbstsicheres und bestimmendes Auftreten – also eher maskulines Verhalten – erwartet.

■ Langzeitorientierung – lieber ein schnelles Ergebnis

Es herrscht eine eher kurzfristige Erfolgsmentalität, schnelle Ergebnisse werden langfristigen Planungen vorgezogen. Daher sind auch die Sparquote in der Bevölkerung gering und nur wenig Investitionskapital vorhanden. Das Denken der Menschen ist ausgerichtet auf die Gegenwart sowie die Vergangenheit mit ihren überlieferten Traditionen.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Kameruner sind in ihrem Verhalten gegenüber Fremden formal, höflich und respektvoll und erwarten dieses auch von ihrem Gegenüber. Zur Begrüßung ist ein Handschlag üblich, wobei gegenüber einem Ranghöhergestellten eine leichte Verbeugung angedeutet wird mit niedergeschlagenen Augen. Ältere werden immer zuerst begrüßt. Beim Treffen einer Frau mit einem muslimischen Mann wird der Handschlag gewöhnlich vermieden. Frauen vermeiden generell direkten Blickkontakt bei der Begrüßung. Der Austausch von Visitenkarten erfolgt ohne festgelegtes Zeremoniell (nicht mit der linken Hand). Ein Treffen beginnt auch in Kamerun üblicherweise mit ausführlichem Smalltalk über unverfängliche Themen von allgemeinem Interesse, wie Familie, Beruf, Reisen etc.. Dies hat eine wichtige Bedeutung, da es den Teilnehmern Gelegenheit gibt, sich besser kennenzulernen – eine Voraussetzung für die Aufnahme von Geschäftsbeziehungen. Wegen der in jüngster Zeit verstärkten betrügerischen Aktivitäten von Westafrika aus (mit Ursprung in der „Nigeria Connection“) sollte in jedem Fall ein neuer Kontakt durch Einholung von Referenzen überprüft werden.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Meetings und Veranstaltungen beginnen in den seltensten Fällen pünktlich. Zudem ist der Ort für die Abhaltung von Geschäftsbesprechungen oft nicht so privat, wie dies in westlichen Kulturen üblich ist. Es kann sich um eine Art offenen Konferenzraum handeln, in dem sich gleichzeitig mehrere Gruppen treffen. Dennoch wird eine formale Etikette befolgt, mit korrekter, gedeckter Bekleidung und einem Ablaufprotokoll, wie einem bestimmten Begrüßungsritual nach Senioritätsprinzip und Anrede mit Titel. Hierbei ist zu beachten, dass die Zuwendung des Rückens zu einer ranghöheren Person als unhöflich gilt und daher immer vermieden werden sollte. Kameruner reden viel und gern und sind dafür bekannt, dass sie gerne feilschen. Eine Unsitte ist die Gewohnheit, dem Gesprächspartner oft ins Wort zu fallen. Davon sollte man sich aber möglichst nicht irritieren lassen. Die Befolgung einer strikten Agenda ist nicht vorgesehen, höchstens als grobe Richtschnur für die Besprechung der anstehenden Themen.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

Kameruner sind generell im persönlichen Umgang freundlich und höflich. Da gegenseitiges Kennenlernen zum Aufbau von Geschäftsbeziehungen immens wichtig ist, haben gegenseitige Einladungen etwa zu einem gemeinsamen Drink am Abend in einer gelockerten Atmosphäre eine wichtige Funktion. Hierfür stehen Bars und Restaurants in den Städten zur Verfügung. Bei den privaten Gesprächsthemen sollten Politik und Religion tunlichst vermieden werden, da diese in Kamerun immer sehr persönlich genommen werden. Als ausländischer Besucher und Geschäftspartner sollte man immer bedenken, dass die Kameruner ein stolzes Volk sind und keinesfalls tolerieren, etwa „von oben herab“ behandelt zu werden. Dann können sie sogar sehr unangenehm reagieren.



Pflege von Beziehungen

Persönliche Beziehungen stehen an oberster Stelle und müssen für eine erfolgreiche Geschäftsbeziehung gepflegt werden. Dies bedeutet regelmäßige Treffen und entsprechende Reisehäufigkeit für den nicht vor Ort ansässigen Ausländer. Zwischen Deutschland und Kamerun besteht Visapflicht im Reiseverkehr, bei regelmäßigen Besuchspflichten sollte bei der kamerunischen Botschaft in Berlin oder einem der kamerunischen Generalkonsulate in Deutschland ein Multiple-Entry-Visum beantragt werden. Die regelmäßig aktualisierten Reise- und Sicherheitsinformationen sowie die Empfehlungen des Auswärtigen Amtes (www.auswaertiges-amt.de) zur Gesundheitsvorsorge sollten immer vor Reiseantritt eingeholt werden.

Praxispiegel: Interview

„Kamerunische Absolventen deutscher Hochschulen werden für bilaterale Geschäftsbeziehungen immer wichtiger“

Botschafter Dr. Klaus-Ludwig Keferstein ist Diplom-Volkswirt und seit 1979 im Auswärtigen Dienst der Bundesrepublik Deutschland. Seine außereuropäischen Einsatzländer waren USA, Venezuela, Brasilien, Argentinien sowie Kenia.
www.jaunde.diplo.de



S. E. Dr. Klaus-Ludwig Keferstein ist seit 2012 Botschafter der Bundesrepublik Deutschland in Jaunde, mit Zuständigkeit für Kamerun und die Zentralafrikanische Republik. Er gibt Einblick in seine umfassende Kenntnis und Erfahrung mit der Geschäftskultur der Region, vor allem mit Blick auf die von deutschen Unternehmen zu beachtenden Besonderheiten.

Sehr geehrter Herr Botschafter, warum gibt es – im Vergleich mit den westafrikanischen Nachbarn Nigeria und Ghana – so wenig Präsenz deutscher Firmen in Kamerun? Liegt es eventuell daran, dass Deutsche sich aufgrund der deutschen Kolonialvergangenheit oder der Sprachbarriere hier schwerer tun?

Es stimmt tatsächlich, dass in Kamerun noch nicht viele deutsche Unternehmen vertreten sind. Die Sprache spielt als Barriere eine wichtige Rolle. Kamerun ist zwar offiziell zweisprachig und Verträge können grundsätzlich auch in englischer Sprache verhandelt und geschlossen werden. Allerdings haben französische Unternehmen in Kamerun wie in anderen Ländern des frankophonen Afrika lange eine dominierende Position eingenommen, gegen die in der Vergangenheit schwer anzukommen war. Und nicht zu vergessen: Die gesamtwirtschaftliche Entwicklung Kameruns war in den letzten Jahrzehnten auch im afrikanischen Vergleich wenig dynamisch, was das Land nicht in das Blickfeld deutscher Investoren gebracht hat.

Glauben Sie, dass ein deutsches Unternehmen eher bevorzugt oder benachteiligt würde im Geschäftsleben in Kamerun?

Ich würde nicht von einer generellen Bevorzugung oder Benachteiligung sprechen. Negativ wirkt sicher, dass es aufgrund der bisher schwachen Präsenz deutscher Unternehmen an einer Netzwerkbildung fehlt und dass es für Neuankömmlinge wohl nicht leicht ist, sich im hiesigen fremden Umfeld zurechtzufinden. Auch fehlt es dadurch an positiven Beispielen, die als Anreiz für andere Investoren wirken könnten. Andererseits genießen Deutschland allgemein und deutsche Produkte in Kamerun hohes Ansehen.

Hinzu kommt ein positives Element, das in Zukunft sicher noch an Bedeutung gewinnen wird: die große Zahl kamerunischer Studenten in Deutschland, die mit etwa 6.500 die mit Abstand größte Gruppe unter den Ländern Subsahara-Afrikas bilden. Die meisten dieser Kameruner schließen ihr Studium erfolgreich ab. Viele davon als Ingenieure, aber auch als Mediziner.

Anschließend arbeiten sie entweder in deutschen Unternehmen oder kehren nach Kamerun zurück. Schon jetzt ist erkennbar, dass die kamerunischen Absolventen deutscher Hochschulen für die bilateralen Geschäftsbeziehungen immer wichtiger werden. Und da das Interesse junger Kameruner an einem Studium in Deutschland weiter zunimmt, sehe ich hier großes Potenzial auch für eine künftig weit stärkere Präsenz deutscher Unternehmen in Kamerun.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern der Botschaft? Erleben Sie Konflikte zwischen beruflichen und privaten Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters?

Wir haben ein gutes Team aus lokalen und entsandten Mitarbeitern hier an der Botschaft. Unsere lokalen Mitarbeiter sind häufig mit der Herausforderung konfrontiert, dass ihre Familien Ansprüche an sie stellen. Die Tätigkeit an der Botschaft gilt als etwas Besonderes, und für lokale Verhältnisse ist auch das Einkommen relativ gut, so dass im familiären Umfeld eine Erwartungshaltung entsteht.

... das Interview weiterlesen unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Jaunde
www.jaunde.diplo.de

Botschaft der Republik Kamerun in Deutschland
www.ambacam.de

Investitionsförderungsagentur Kameruns
www.investincameroon.net/en/

Club des Amis d'Allemagne
www.caa-cam.org

Goethe-Institut Kamerun
www.goethe.de/kamerun

Projekt „Deutsche Schule Jaunde“
www.foerderverein-dsj.de

Quelle: eigene Recherchen

Kulturprofil Kenia

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit Sabine Hüster,
Kiboko Leisure Wear Ltd.

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

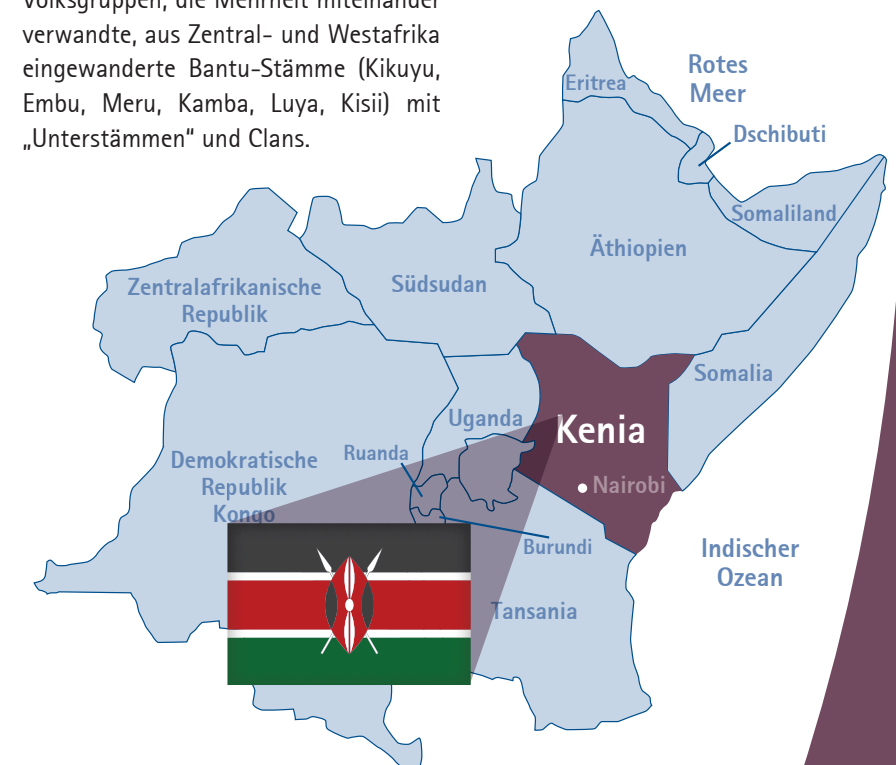
Was Kenias Kultur geprägt hat

Die Kolonisierung – wie Kenia erfunden wurde

Die Ursprünge des heutigen Kenia gehen zurück auf die Zuteilung eines großen Teils der fruchtbaren ostafrikanischen Hochebene an die Briten auf der Konferenz von Berlin 1885. Dieser Teil wurde 1895 von der britischen Regierung zum Protektorat East Africa erklärt. Erst ab 1920 wurde daraus offiziell Kenya, der Name (vermutlich) abgeleitet von dem Namen „Kinyaa“ in der Sprache des Kamba-Stammes für den heutigen Mount Kenya. Dieser Berg hat auch eine feste Bedeutung in der Mythologie der dort lebenden Bantu-Völker. Die Anziehungskraft dieses Teils der Welt für europäische Siedler ergibt sich allein aus der Fruchtbarkeit des Bodens und dem Klima: das beste Klima der Welt, sagen die Engländer. Weswegen bis heute eine postkoloniale angelsächsische Minderheit dort lebt und arbeitet.

Die Ethnien – Stämme, Clans und Zugereiste

Auf dem Gebiet des britischen Protektorats „Kenya“ lebten eine Vielzahl unterschiedlicher ethnischer und linguistischer Volksgruppen, die Mehrheit miteinander verwandte, aus Zentral- und Westafrika eingewanderte Bantu-Stämme (Kikuyu, Embu, Meru, Kamba, Luya, Kisii) mit „Unterstämmen“ und Clans.



Hinzu kamen aus dem Norden (über Südsudan) eingewanderte nilotische Völker (Luo, Massai, Samburu, Turkana, Kalenjin) sowie die zwar kleine, aber kulturell wichtige kuschitische Minderheit, ursprünglich aus Nordostafrika und Äthiopien eingewandert (Oromo, Somali) und zu meist muslimische Nomaden und Viehzüchter.

Von den Kuschiten übernahmen fast alle anderen Volksstämme (außer den Luo) das Ritual der männlichen Beschneidung, das eine der wichtigsten Ursachen für den fehlenden Respekt der Bantu, speziell der Kikuyu, gegenüber den Luo darstellt – eines der bis heute wichtigsten Konfliktpotenziale in Kenias Politik. Kenias ethnische Vielfalt wird ergänzt durch die Jahrhunderte alte arabische Zuwanderung und Vermischung an der Küste. Als erste „lingua franca“ bildete sich Kisuaheli heraus, eine Mischung aus Arabisch, Bantu und Englisch, in die Schriftsprache übertragen von dem deutschen Missionar und Linguisten Johann Ludwig Krapf im 19. Jahrhundert.

Zu der multiethnischen Gemeinschaft in Kenia gehören auch Inder und Pakistani, gekommen im Kielwasser der Engländer, die Tausende aus ihren damaligen asiatischen Kolonien als Arbeiter für den Eisenbahnbau von Mombasa nach Kampala (Uganda) hereinholten. Diese bilden heute den wichtigsten Teil des gewerblichen Mittelstands in Kenia. Gemeinsam ist allen ethnischen Gruppierungen im Land, dass sie ihre kulturellen Unterschiede pflegen und auch im Alltag entlang der ethnischen Grenzen leben. Vermischung miteinander findet gar nicht oder nur gelegentlich als absolute Ausnahme statt.

Die Hierarchien –
Chiefs und Buschfeudalismus

Die kenianische Gesellschaft ist – wie die meisten afrikanischen Gesellschaften – patriarchalisch-autoritär ausgerichtet. Auch heutzutage noch haben Stammesälteste – „Chiefs“ – und Medizinmänner erheblichen Einfluss in ihren Dörfern und Stammesgemeinschaften. Auch Politik wird in Kenia nach wie vor strikt entlang ethnischer Grenzen gemacht. Sogar die politische Einstellung des Einzelnen bildet sich (mit höchst seltenen Ausnahmen) nach Volkszugehörigkeit und „Galionsfiguren“ aus. Dies macht auch den Ablauf politischer Diskussionen mit Kenianern in hohem Maße vorhersehbar – „sage mir, wo Du herkommst, und ich weiß, was Du denkst.“

Kenia und die Deutschen

Heia Safari –
einmal und immer wieder

Seit Beginn des Ferntourismus machen sich jährlich zig Tausende deutsche Touristen auf die Reise in das weiterhin beliebteste Safariland, Kenia. Mit dem reichhaltigen Angebot an spektakulären Reisezielen in über 50 Naturparks und Wildreservaten in vielen unterschiedlichen Vegetationszonen kann kein anderes der ebenfalls beliebter werdenden Reiseländer Afrikas mithalten. Und die Regel ist: Wer einmal da war, kommt immer wieder. Die Kenianer danken es ihnen: In allen touristisch erschlossenen Gebieten wird in den einschlägigen Hotels und Lodges Deutsch gesprochen – jedenfalls genug, um sich mit den des Englischen oft nur rudimentär mächtigen Germanen zu verständigen. Und die deutschen Gäste sind überall geschätzt – ihre Freundlichkeit, ihre Liebe zu Kenias Natur, Menschen und Tieren und ihre Großzügigkeit.

Wabenzi –
die Mittelklasse und ihr Statussymbol

Ja, auch Kenia gehört zu den (nicht wenigen) Ländern weltweit, wo der Besitz eines Autos der berühmten Marke mit dem Stern den Mitmenschen dokumentiert: „Ich habe es geschafft – ich kann mir was leisten“. Das ist auf gut Kisuaheli eben ein „Wabenzi“ („wa-“ ist die Pluralvorsilbe) – weitere Erklärung überflüssig. Die Marke mit dem Stern, Deutschlands Beitrag zu den Top-Weltmarken (wie Coca-Cola für die USA), symbolisiert auch in Kenia deutsche Qualität und technologische Vollendung – deutsche Wertarbeit und deutsche Zuverlässigkeit. So stößt man allgemein, zumindest im Umgang mit der afrikanischen Bevölkerung, auf Bewunderung und Respekt für alles, was deutsch ist. Auch wenn das dem gewohnt (selbst-)kritischen Deutschen, der sich damit konfrontiert sieht, oft eher peinlich sein dürfte.



Wichtige
Feiertage

- | | |
|------------------|--|
| 1. Jan. | Neujahr |
| Mrz./Apr. | Karfreitag |
| Mrz./Apr. | Ostermontag |
| 1. Mai | Tag der Arbeit |
| 1. Juni | Madaraka-Tag (Nationalfeiertag) |
| 18. Juli | Islamisches Fest des Fastenbrechens (Eid al-Fitr)* |
| 24. Sep. | Islamisches Opferfest (Eid al-Adha) * |
| 20. Okt. | Heldengedenktag (Mashujaa) |
| 23. Okt. | Diwali ** |
| 12. Dez. | Unabhängigkeitstag (Jamhuri Day) |
| 25. Dez. | Weihnachten |
| 26. Dez. | 2. Weihnachtstag (Boxing Day) |

* Datum nur annähernd und Feiertag nur für Muslime
** nur für Hindus

Quelle: Germany Trade & Invest (www.gtai.de)

Kenia und die moderne Welt

Mzungu aus Germany – als Arbeitgeber sehr beliebt

Auch beim Thema Arbeitgeber schneiden Deutsche mit den besten Noten ab. Wer sich als Afrikaner, sei es in ungelernten oder hochqualifizierten Fachberufen, einen Arbeitsplatz bei einem deutschen „Mzungu“ („Weißer“ im allgemeinen Sprachgebrauch) oder in einer deutschen Firma ergattert, fühlt sich persönlich an der Spitze des Arbeitsmarktes angekommen. Dies trifft sowohl für Hauspersonal als auch für, zum Beispiel, einen Ingenieur zu. Die Zuverlässigkeit, Korrektheit, soziale Einstellung und Menschlichkeit des gewöhnlichen deutschen Arbeitgebers sucht eben in einem Umfeld wie Kenia seinesgleichen.

„My home is my cellphone“ – mobil und online auch im Busch

Der Siegeszug des Handys seit Ende der 90er Jahre hat in Kenia, wie in praktisch allen afrikanischen Ländern, die Welt verändert. In der urbanen Bevölkerung bedeutet die permanente Erreichbarkeit die Einbindung in das persönliche soziale Netzwerk, Kommunikation und Sicherheit, und für die Mehrheit der ländlichen Bevölkerung ist es der Sprung in die Moderne und der Anschluss an den Rest der Welt. In Kenia wurde sogar die neueste Errungenschaft der Mobiltechnologie, das Mobile Banking, erfunden und sofort von der großen Masse der kontolosen Bevölkerung angenommen.

Wissen ist Macht – Top-Bildung für Top-Leute gesucht

Auch Bildung ist ein teures Gut in Kenia, das sich nicht jeder leisten kann. Doch um dem – oft vielzähligen – Nachwuchs in der Familie die weiterführende „Secondary School“ und dann vielleicht auch noch das College zu ermöglichen, legt sich die einfache Bevölkerung ge-

nauso krumm wie die Mittelklasse, die einen großen Teil des Einkommens für die Ausbildung der Kinder verwendet. Nur die Oberklasse kann ihren Nachwuchs auf die Elitelynasien und Universitäten im (angelsächsischen) Ausland schicken, um ihm damit zu Top-Positionen und Ämtern in der Heimat Tür und Tor zu öffnen. Daher ist der Begriff „soziale Durchlässigkeit“ in einem Land wie Kenia noch nicht ins Wörterbuch aufgenommen worden.

Demokratie und Mitsprache – aller Anfang ist schwer

Schon seit 1991 haben demokratische Wahlverfahren in Kenia Einzug gehalten, was nicht ohne teilweise blutige Auseinandersetzungen zwischen den rivalisierenden politisch-ethnischen Gruppierungen abging. Erst nach über zehn Jahren wurde die alte Kanu-Einheitspartei von Präsident arap Moi abgewählt. Daher hat Kenia erst seit 2003 eine Koalitionsregierung mit wechselnden Konstellationen – Parteien und Politik sind in Kenia auch eine Wissenschaft für sich. Die unausrottbaren Rivalitäten zwi-

schen verfeindeten ethnischen Gruppen explodierten dann 2007/08 in einem blutigen Gemetzel – das nationale Trauma der „ethnic clashes“ und „Post-Election Violence“ (PEV) als fester Begriff im politisch-kenianischen Wörterbuch. Glücklicherweise hat das Land mit internationaler Hilfe – auch deutscher – noch einmal die Kurve gekriegt. Der heilige Schwur aller Kenianer, so etwas nie wieder passieren zu lassen, ist bis jetzt nicht gebrochen worden.

Die Chinesen kommen – „Wollen wir das wirklich?“

Hier schließt sich der Kreis, könnte man sagen: Kenia von der Kolonisierung der Vergangenheit bis zur (so behaupten viele ...) „Neokolonisierung“ durch die Chinesen. Der Zwiespalt, wie die chinesische „Eroberung“ des afrikanischen Kontinents mit staatlich gespendeten Dollar-milliarden zu bewerten sei, wird in Nairobi wie in anderen Hauptstädten der Region tagtäglich in den Zeitungen diskutiert. Dabei geht es vor allem um die negativen Aspekte des chinesischen Engagements: Qualitätsmängel, Unwillen

zum Know-how-Transfer, Widerwillen gegen Beschäftigung lokaler Arbeiter, unseriöse Geschäftsmethoden ... und so weiter. Doch das Unbehagen der Bevölkerung nützt nicht viel – tagtäglich werden zig neue Arbeits- und Aufenthaltsgenehmigungen für Chinesen bewilligt, und die Regierung vergibt alle großen Bauaufträge bevorzugt an chinesische Firmen.



Medien

Daily Nation (Tageszeitung)
www.nation.co.ke

The Standard (Tageszeitung)
www.standardmedia.co.ke

The Star (Tageszeitung)
www.thestarepaper.co.ke

The East African (Wochenzeitung)
www.theeastafrican.co.ke

Business Daily (Tageszeitung)
www.businessdailyafrica.com

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

■ Zeit – „Wir haben die Zeit, Ihr die Uhr“

Deutsches Zeitmanagement ist den Afrikanern fremd. Zeitliche Verpflichtungen, wie die Arbeitszeit, werden eingehalten, um Sanktionen zu vermeiden. Großzügigkeit in dem Bereich wird immer gerne ausgenutzt. Im privaten Umgang sind Termintreue und Pünktlichkeit die Ausnahme.

■ Raum – die Hütte ist zum Schlafen da

Das Leben des einfachen Afrikaners spielt sich auch in Kenia zum großen Teil im öffentlichen Raum ab – auf dem Land wie in der Stadt. Bis auf die obere Mittel- und die Oberklasse lebt bzw. schläft man auf kleinem bis kleinsten Raum – wie traditionell eben in Hütten. Der Anspruch an den individualisierten Rückzugsbereich ist viel geringer als in der westlichen Kultur. Ein besonderes Raumkonzept findet sich bei den muslimischen Bevölkerungsgruppen, soweit sie traditionell leben und Innen- und Außenraum eine unterschiedliche Rolle für die (getrennten) Geschlechter spielen.

■ Kontext – ein klares Jein – nur keinem auf die Füße treten

Die unterschiedliche Art, Dinge explizit beim Namen zu nennen, erweist sich gerade bei der Kommunikation zwischen Deutschen und Afrikanern als häufiger Anlass zu Missverständnissen. Die direkte Verneinung ist besonders unpopulär, und Afrikaner machen geradezu sprachliche Klimmzüge, um kein „Nein“ in den Mund nehmen zu müssen. Hinzu kommt noch das (unbewusste) Bemühen, auf direkte Fragen nur das zu antworten, was man meint, dass der andere hören will – und schon ist die Verwirrung komplett. Afrika-erfahrene „Expatriates“ merken daher schnell: „Echte“ Fragen stellt man am besten gar nicht erst – jedenfalls nicht Afrikanern.

■ Individualität/Kollektiv – jeder für alle, alle für einen

Für Afrikaner und insbesondere Kenianer ist die ethnische Zugehörigkeit ein wesentlicher Teil der Identität – zusammen mit der Familie und dem erweiterten Clan. Dieser stellt ein wichtiges soziales Auffangnetz in Notzeiten dar. Umgekehrt können die Verpflichtungen des Einzelnen gegenüber Familie und Clan nie abgestreift werden. Diese bestimmen weitgehend den Lebensentwurf des Einzelnen, dem sich individuelle Wünsche und Vorstellungen unterordnen müssen.



■ Machtdistanz – die da oben, wir hier unten – Superreiche und Bettelarme

Kenia gehört weltweit zu den Ländern mit der größten Kluft zwischen Arm und Reich, zwischen Mindestlohn und Top-Gehalt der Führungsschicht. Dies schafft eine automatische Machtdistanz und wird allgemein akzeptiert – bis auf eine kleine Schicht von Kritikern unter Intellektuellen und Medienvertretern. Dies hat die lange Phase der autoritären Regierungsführung unterstützt und trägt weiterhin zur Stabilisierung der Gesellschaft bei – trotz der unsäglichen Lebensverhältnisse großer Teile der Bevölkerung.

■ Unsicherheitsvermeidung – Fatalismus und Improvisationstalent

Das den Deutschen innewohnende Sicherheitsstreben ist den Kenianern fremd. Die einfache Bevölkerung kann die Kosten zur Finanzierung von Sicherheit – etwa Krankenversicherung oder Hausbewachung – sowieso nicht aufbringen. Vielmehr wird den vielen Gefährdungen des täglichen Lebens mit Fatalismus begegnet – eine Ausprägung der typisch afrikanischen Gelassenheit. Dabei wird auf unvorhergesehene Fatalitäten mit einem bemerkenswerten Improvisationstalent reagiert.

■ Maskulinität/Femininität – der Mann befiehlt, die Frau arbeitet

Kenias Gesellschaft ist autoritär-patriarchalisch ausgerichtet, auch wenn sich sehr langsam die weibliche Emanzipationsbewegung im „modernen Kenia“ Einlass verschafft. Überwiegend hat noch der Mann das Sagen – in der Familie, im Clan, in Wirtschaft und Politik. Doch ist die weibliche Funktion in jeder Hinsicht „lebenserhaltend“: Es sind die Frauen, die sich auf dem Land um die Ernährung der Großfamilie und zum Beispiel um die vielen Aids-Waisen kümmern.

■ Langzeitorientierung – von der Hand in den Mund

In der traditionellen Lebensgemeinschaft, die bis heute von einigen Ethnien (Massai, Samburu) praktiziert wird, ist der Mensch Teil der Natur und infolgedessen deren Gewalten ausgesetzt – die sich vom einen auf den anderen Tag ändern können. Dies schließt langfristige Lebensplanungen aus. Das Gleiche gilt auch heute für die widrigen wirtschaftlichen Verhältnisse, in denen die einfache Bevölkerung auch im modernen Kenia lebt. Das Lebensprinzip „Von der Hand in den Mund“ ist daher fest in den Köpfen verankert – der Grund für die häufige Beobachtung, dass Afrikaner mit Geld nicht umgehen können.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Je nach Stellung des Gesprächspartners sollte die hierarchische Etikette eingehalten werden, mit korrekter Anrede, ggf. „Honourable ...“ bei Parlamentsabgeordneten, „Your Excellency ...“ bei Botschaftern/Ministern. Handschlag und Austausch von Visitenkarten stehen am Anfang. Die Konversation sollte locker mit „Smalltalk“ eingeleitet werden, freundlicher Humor kommt immer gut an. Die Themenwahl sollte sich auf unverfängliche Inhalte beschränken, ohne sensible, politische oder ethnische Themen. Bei Bedarf allerdings Kenntnisse der lokalen Verhältnisse zu zeigen, zeugt von Respekt und Interesse. Zu beliebten Themen gehören Familie, Freizeitbetätigung, Sport und Reisen.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Auch bei Geschäftsverhandlungen ist der einleitende „Konversationsteil“ mit Smalltalk wichtig und kann eine Zeitlang dauern. Die zielorientierte thematische und zeitliche Strukturierung von Verhandlungsgesprächen funktioniert bei Afrikanern selten. Auch der Zeitfaktor spielt eine andere Rolle. Hier ist es hilfreich, als Faustregel bei Zeitplänen (im Geiste) immer 100% aufzuschlagen, um nicht enttäuscht zu werden. Die Langwierigkeit von Entscheidungsprozessen sollte einkalkuliert werden, und bei sachlichen Auseinandersetzungen ist der Faktor „Gesichtswahrung“ für den Verhandlungspartner zu berücksichtigen. Generell sind Verhandlungen mit afrikanischen Entscheidungsträgern langwieriger als in westlichen Kulturkreisen. Bei indischen/asiatischen Verhandlungspartnern sind die Verhaltensweisen eher vergleichbar mit denen europäischer Vertreter.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

In Kenia sind gegenseitige Einladungen in die vielen zur Auswahl stehenden Luxusrestaurants üblich. Aufwendige Einladungen in die privaten Residenzen sind eher bei westlichen Diplomaten mit entsprechenden Repräsentationspflichten und -budgets verbreitet. Private Partys oder auch Dinnereinladungen bei „Expatriates“ in kleinerem Rahmen finden gelegentlich statt. Der private Umgang zwischen Europäern und Kenianern beschränkt sich in aller Regel auf ausgewählte Persönlichkeiten aus den gehobenen Schichten, oft im Rahmen von Clubs (wie der berühmte von den Briten gegründete Muthaiga Club oder auch der sehr aktive Rotary Club). Bei Einladungen in Restaurants ist es üblich (mit gelegentlichen Ausnahmen bei hochkarätigen Vertretern der lokalen Eliten), dass der Europäer zahlt.



Pflege von Beziehungen

Die Aufrechterhaltung und Pflege von Beziehungen mit kenianischen Geschäftspartnern erfordert regelmäßige persönliche Treffen. Dies ist bei nicht vor Ort ansässigen Europäern mit entsprechendem Reiseaufwand verbunden. Kommunikation per E-Mail oder Telefon steht nur zum Austausch dringender Botschaften zwischen den Besuchsterminen zur Verfügung. Einen besonderen Problemkomplex stellt die – oft von afrikanischen Partnern gewünschte – Einladung nach Europa und Deutschland dar. Dies sollte jedoch nur bei sachlicher Notwendigkeit erwogen werden, da es sich um ein sehr teures, zeitaufwendiges und zudem oft logistisch schwieriges Unterfangen handelt (wegen Visa-restrictionen der deutschen Vertretungen).

Praxispiegel: Interview

„Bis vor wenigen Jahren hatte man als deutsche Firma einen guten Ruf“

Die Deutsche Sabine Hüster ist Gründerin und Geschäftsführerin der Kiboko Leisure Wear Ltd. in Nairobi, Kenia. Das mittlerweile rund 70 Mitarbeiter zählende Unternehmen stellt seit 1996 Bekleidungsartikel her.

www.kiboko-leisure-wear.com | www.facebook.com/pages/Kiboko-Leisure-Wear



Sabine Hüster verfügt über 25 Jahre Erfahrung als deutsche Textilunternehmerin in Kenia. Sie gibt praktische Tipps und Empfehlungen für einen möglichst reibungslosen interkulturellen Austausch im geschäftlichen Alltag in Nairobi.

Wie sind Ihre Erfahrungen im Umgang mit lokalen Geschäftspartnern und Behördenvertretern?

Beide müssen unterschiedlich behandelt werden. Meine Geschäftspartner versuche ich mit meiner Kompetenz zu überzeugen. Mein deutscher Background ist da sicher förderlich. Dazu gehört für mich Pünktlichkeit. Ich erwähne immer mit einem „zwinkernden Auge“, dass ich von „Mzungu time“ spreche. Das hilft meistens. Ich versuche das umzusetzen, was der Kunde möchte, und nicht ihm das aufzudrängen, was ich vielleicht gerade auf Lager habe und loswerden möchte oder was ich bequem machen kann. Dies ist eine „Seuche“, die sich hier seit 25 Jahren nicht geändert hat. Timing ist wichtig: Wenn ich dem Kunden in zwei Tagen die Muster versprochen habe, dann haben sie auch fertig zu sein. Und natürlich ist Qualität ganz wesentlich.

Bei Behördenvertretern braucht es weniger Kompetenz, dafür mehr Durchhaltevermögen und gute Kommunikationsstrategien. Das Anliegen sollte man möglichst geradlinig und sachlich

vorbringen. Wenn das Gegenüber nicht so reagiert, wie man es sich wünscht, dann kann man mit Humor reagieren, „menschen“ oder aber versuchen, etwas Positives in die Situation einzubringen, sodass sich der andere gut und verstanden fühlt. Man muss schon sehr diplomatisch sein.

Wo treten Unterschiede im Umgang mit den im Wirtschaftsleben Kenias aktiven Indern und Afrikanern am deutlichsten zu Tage?

Der größte Unterschied liegt im Umgang mit Geld. Wenn ein Inder das deutsche Auto mit dem Stern fährt, dann weiß man, dass er sich das Auto leisten kann, beim Afrikaner kann man da nicht sicher sein. Die Wahrscheinlichkeit, dass das Auto mit einem Kredit bezahlt ist, ist hoch. Es gilt: mehr Schein als Sein.

Der indische Kunde bringt Werte mit ins Geschäft, die auf langer Tradition basieren und die unseren westlichen Praktiken eher ähnlich sind. Vor 100 Jahren lebten die Afrikaner noch vom

Tauschhandel. Das heißt, sie mussten alles in kürzester Zeit lernen, was Europäer und Inder in Jahrhunderten entwickelt haben.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern? Erleben Sie Konflikte zwischen Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters gegenüber Arbeitgeber und Familie?

Ja, natürlich hängt die ganze Familie an dem oft einzigen arbeitenden Mitglied. Oft ist es gerade die Person, die eine Arbeit hat, die dann zum Beispiel bei einem Todesfall die Beerdigung organisieren soll. Ich versuche dann, meinen Leuten klarzumachen, wo die Priorität liegt. Dass sie zum Beispiel zu der Beerdigung hin müssen, ist in Ordnung, aber dass sie dafür eine Woche Urlaub nehmen müssen, ist nicht in Ordnung, wenn viel Arbeit anliegt. Denn dank Mobile Banking muss das für die Organisation der Beerdigung benötigte Geld nicht mehr persönlich transportiert werden. Frauen sind diesbezüglich etwas verständnisvoller und flexibler als Männer.

Wie intensiv sind Ihre privaten Beziehungen zu Ihren Geschäftspartnern?

Es gibt kaum private Beziehungen. Als Textilproduzentin arbeite ich in einer Männerdomäne, die von Indern besetzt ist. Es wäre eher ungewöhnlich, sich abends noch zum Bier zusammenzusetzen. Ich glaube auch, Frauen trennen geschäftliche und private Beziehungen mehr als Männer.

... das Interview weiterlesen unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Delegation der Deutschen Wirtschaft in Kenia
www.kenia.ahk.de

German Business Association (GBA Kenya)
www.gbakenya.com

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Nairobi
www.nairobi.diplo.de

Botschaft der Republik Kenia in Deutschland
www.embassy-of-kenya.de

**IHK Nord Westfalen –
Schwerpunktkammer für Kenia in NRW**
www.ihk-nordwestfalen.de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH – Büro Nairobi
www.giz.de

Deutsche Schule Nairobi
www.dsnairobi.de

Quelle: eigene Recherchen

Kulturprofil Nigeria

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit Neset Yildirim,
PERI Formwork and Scaffolding Nigeria Ltd.

Ölbohrplattform im Apapa Hafen von Lagos

© Peeter Viisimaa – iStockphoto.com

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Was Nigerias Kultur geprägt hat

Ethnien und Religion – Abgrenzung und Zusammenleben

Die meisten Nigerianer identifizieren sich eher über ihre ethnische Herkunft als über ihre Staatsangehörigkeit. Mit rund 250 bis 400 geschätzten Ethnien ist Nigeria ein Vielvölkerstaat, in dem allerdings wenige Volksgruppen dominieren: Die Hausa (Norden), Yoruba (Westen/Südwesten), Igbo (Osten/Südosten) und Fulani stellen zusammen rund 70% der Bevölkerung. Es gibt auch einige kleine ausländische Minoritäten, wie Libanesen, Syrer, Griechen, (aufgenommene weiße) Simbabwe, Briten, Amerikaner, Inder, Chinesen und Japaner, außerdem Afro-Kubaner und Afro-Brasilianer (Nachkommen im 19. Jahrhundert befreiter Sklaven).

Nigeria ist der bevölkerungsreichste Staat Afrikas (180 Mio.), der im Norden die größte muslimische Bevölkerung in Subsahara-Afrika beherbergt. Die Völker im Süden waren traditionell Anhänger von Naturreligionen und sind seit der Kolonialzeit christlich.



Zwar lebten in allen Regionen jeweils ethnisch-religiöse Minderheiten in friedlichem Nebeneinander, doch gibt es eine stabile Trennung zwischen dem christlichen Süden und dem muslimischen Norden, wo in zwölf (der insgesamt 36) Bundesstaaten die Scharia, das islamische Recht, gilt. Das friedliche Nebeneinander von Christen und Muslimen ist mit dem Terror der islamistischen Sekte Boko Haram (in Hausa wörtlich: „Nicht-muslimische Lehren sind verboten“) seit 2009 erschwert worden.

Die Kolonisierung – der lange Weg zur Unabhängigkeit

Von 1800 bis 1960 war das Gebiet des heutigen Nigeria unter britischer Kontrolle, seit 1900 als Protektorat und Teil des britischen Empire und seit 1914 offiziell als „Colony and Protectorate of Nigeria“. Gleichzeitig blieb die administrative Teilung in ein nördliches und südliches Protektorat sowie die Kolonie Lagos bestehen, wobei die Einwohner im Süden aufgrund des Küstenverkehrs einen größeren wirtschaftlichen und kulturellen Austausch mit den Briten und anderen

Europäern pflegten. Die christlichen Missionen etablierten westliche Bildungseinrichtungen im Süden, und die lokalen Eliten dort pflegten ihren Nachwuchs häufig auf höhere Bildungseinrichtungen nach Großbritannien zu schicken.

Gemäß dem britischen Grundsatz der „indirekten Regierung (indirect rule)“ und „Aufrechterhaltung islamischer Traditionen“ wurde in der Kolonialzeit ausdrücklich von einer – religiösen und kulturellen – Missionierung der Nordgebiete abgesehen. Dies gilt bis heute als eine der wichtigsten Ursachen für den noch immer sichtbaren Entwicklungsabstand zwischen dem traditionellen Norden und dem moderneren, besser entwickelten Süden.

Die Politik – aller Laster Anfang

Nigerias politische Geschichte ist eine der turbulentesten in Afrika. Seit Beginn der Unabhängigkeit (1960) waren die kulturellen und politischen Rivalitäten zwischen den drei führenden Volksgruppen – Hausa, Yoruba und Igbo – die wichtigste Ursache für die politischen

Querelen. Nach dem nigerianischen Bürgerkrieg, dem sogenannten „Biafra-Krieg“ (1967 bis 1970), dem Abspaltungsversuch der südöstlichen Gebiete, wurde Nigeria noch knapp 30 Jahre lang von Militärajuntas regiert. Hierbei wird das Regime unter Präsident Ibrahim Babangida (1985 bis 1993) für die Begründung der Nigeria-spezifischen „Kultur der Korruption“ verantwortlich gemacht. Seit dem friedlichen Machtübergang an eine demokratisch gewählte Regierung (1999) hat Nigerias politische Kultur deutliche Fortschritte gemacht. Dabei wurde von den regierenden Parteien der Beschluss gefasst, dass die Präsidentschaftskandidaten abwechselnd aus dem muslimischen Norden und dem christlichen Süden stammen sollten, um ein Machtgleichgewicht zwischen dem Süden und dem Norden des Landes herzustellen.

Nigeria und die Deutschen

Das weiß-blaue B – ein Staat im Staate

Seit Jahrzehnten prägt ein deutsches – oder besser deutschstämmiges – Unternehmen das Bild der Deutschen in Nigeria: die Julius Berger Plc, der nigerianische Bilfinger-Berger-Ableger. Das immer noch deutsch-geführte Bauunternehmen hat fast ganz Nigeria gebaut, ist der größte private Arbeitgeber im Land und beschäftigt unter seinen rund 20 000 Arbeitnehmern ständig auch mehr als 700 Fachkräfte aus Deutschland zum befristeten Einsatz in dem westafrikanischen Risikoland. Wer es als Nigerianer bis zum Berger-Mitarbeiter geschafft hat, ist auf der lokalen Karriereleiter ganz oben angekommen.

Und wer sich als Nigeria-Besucher über spezielle Verbindungen (oder einfach geschickte Kontaktaufnahme) unter den „Berger-Schirm“ begeben darf, bewegt sich ganz automatisch im VIP-Modus durch das Land: perfekter Abholservice am (chaotischen) Flughafen, Fahrt im klimatisierten Kleinbus, Wohnen in einem der sogenannten Berger-Camps – Klein-

siedlungen mit deutschen Steckdosen, deutscher Kneipe, deutscher Kantine und deutschem Satellitenfernsehen. Das Unternehmen ist jedenfalls ein Paradebeispiel für einen gelungenen, dauerhaften und erfolgreichen Markteintritt eines deutschen Unternehmens in ein afrikanisches Land, das zu den schwierigsten weltweit zählt.

Deutscher Wohlstand für Nigerias Mittelklasse

Nigerianer schätzen besonders den in Deutschland herrschenden Wohlstand, die gute und vor allem kostenfrei zugängliche Ausbildung und die Qualität deutscher Arbeit – „Made in Germany“ steht auch hier für deutsche Wertarbeit und moderne Technologie. Junge Nigerianer, vor allem aus den begüterten Kreisen, gehen gern nach Deutschland, um hier Medizin, Informatik oder Ingenieurwissenschaften zu studieren.



Wichtige Feiertage

- 1. Jan. Neujahr
- 3. Jan. Geburtstag des Propheten*
- Mrz./Apr. Karfreitag
- Mrz./Apr. Ostermontag
- 1. Mai Tag der Arbeit
- 1. Juni Madaraka-Tag (Nationalfeiertag)
- 17. Juli Fest des Fastenbrechens*
- 24. Sep. Islamisches Opferfest*
- 1. Okt. Unabhängigkeitstag
- 24. Dez. Geburtstag des Propheten*
- 25. Dez. Weihnachten

* Datum nur annähernd
Feiertage, die auf einen Samstag oder Sonntag fallen, werden üblicherweise am darauffolgenden Montag nachgefeiert.
Quelle: Germany Trade & Invest (www.gtai.de)

Nigeria und die moderne Welt

Deutsche (Un-)Tugenden – lieber mehr Humor

„You work like a German“, sagen Nigerianer oft. Mit Deutschland werden viele positive Eigenschaften verbunden, wie Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Genauigkeit, Fleiß und Ehrlichkeit. Auf der anderen Seite assoziiert man mit Deutschen aber auch negative Eigenschaften, wie Ungeduld, einen eingeschränkten Sinn für Humor, wenig Lebensfreude und einen direkten, zuweilen verletzenden Kommunikationsstil. Insgesamt überwiegen wohl die positiven Aspekte beim Deutschlandbild der Nigerianer.

Nicht ohne mein Handy – überall mobil und online

Der Siegeszug des Handys seit Ende der 90er Jahre hat auch vor Nigeria nicht Halt gemacht und das Land in Windeseile verändert. In der urbanen Bevölkerung bedeutet die permanente Erreichbarkeit die Einbindung in das persönliche soziale Netzwerk, ständige Kommunikation und ein Mehr an Sicherheit, und für die ländliche Bevölkerung ist es der Sprung in die Moderne und Anschluss an den Rest der Welt. In Nigeria wurde auch die neueste Errungenschaft der Mobiltechnologie aus Kenia, das „Mobile Banking“ (über Handys), sofort umgesetzt und ebenfalls von der großen Masse der kontolosen Bevölkerung angenommen.

Nigerias Diaspora – international gut vernetzt

Nigerianer, die im Ausland studiert haben, nennt man in der Heimat „Been-tos“ – weil sie sich gern mit ihren Auslandserfahrungen brüsten („Have been to ...“). Millionen von Nigerianern sind vor allem in wirtschaftlichen Krisenzeiten nach

Übersee, insbesondere Europa, Nordamerika und Australien, ausgewandert. Allein in den USA werden die Nigerianer auf über 1 Million geschätzt, die sich teilweise sogar zu ethnischen Gruppierungen zusammenschließen (nationale Vereinigung der Yoruba-Nachkommen in Nordamerika: Egbe Omo Yoruba Society). Es gibt auch eine globale Datenbank, in die sich Auslandsnigerianer eintragen können (www.nigeriandiaspora.org). Nach dem Besuch des damaligen nigerianischen Präsidenten Obasanjo in den USA wurde eine Organisation der Auslandsnigerianer gegründet (NIDO – Nigerians in Diaspora Organisation (www.nidoamerica.org)), die regelmäßig Veranstaltungen zu Fragen wie Nigerias Entwicklung, Wirtschaft und Gesellschaft organisiert. Auch in Deutschland ist die nigerianische Auslandscommunity organisiert: Es gibt die NIDO für Deutschland (www.nidogermany.de) sowie die Nigerian Community Germany (www.nigeriancommunitygermany.com). Die Verbände der Auslandsnigerianer wollen einen substanziellen Beitrag zur Entwicklung Nigerias durch den Austausch von Expertise, Know-how und Ressourcen leisten.

Das Geschäft mit „419“ – Exportschlager der besonderen Art

Nigerias berühmte Betrugsmasche „419“ – nach dem Paragraphen im Strafbuch – blüht seit Jahrzehnten und findet immer wieder neue Nachahmer in der ganzen Region. So flattern tagtäglich Tausenden von Firmen weltweit angebliche Auftragsvermittlungsangebote und Ähnliches per E-Mail auf den Tisch, die nur die Anweisung irgendeiner Art von Vorausgebühr bezwecken und die Unkenntnis der Empfänger über die kommerziellen Gepflogenheiten in den Absenderländern ausnutzen. Hier hilft nur ein Rat: Alle E-Mails mit nicht bekanntem Absender aus Nigeria sofort löschen. Die deutschen Vertretungen in den betroffenen Ländern haben eigene Merkblätter zu den Methoden des „Vorauszahlungs Betrugs“ veröffentlicht, die über die Homepage des Auswärtigen Amtes in Berlin zu finden sind (www.auswaertiges-amt.de).



Medien

Vanguard (Tageszeitung)
www.vanguardngr.com

The Nation (Tageszeitung)
www.thenationonlineng.net

Punch (Tageszeitung)
www.punchng.com

Sahara Reporters (Nachrichtenportal)
www.saharareporters.com

The Guardian (Tageszeitung)
www.ngrguardiannews.com

This Day (Tageszeitung)
www.thisdaylive.com

The Sun (Tageszeitung)
www.sunnewsonline.com

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

■ Zeit – immer flexibel bleiben

Deutsche Zeitplanung kennen Nigerianer nicht. Es werden meistens mehrere Dinge gleichzeitig erledigt. Die Verschiebung von Terminen ist an der Tagesordnung. Familienangelegenheiten haben immer Vorrang vor geschäftlichen Verabredungen. Außerdem gilt für Nigerianer: Je höher der Status, desto später erscheinen sie zum Meeting.

■ Raum – Leben in der Öffentlichkeit

Das Leben spielt sich in Nigeria wie in den meisten afrikanischen Ländern zum großen Teil im öffentlichen Raum ab. Ein individualisierter Rückzugsbereich wie in der westlichen Kultur wird kaum beansprucht. Bei den traditionell lebenden muslimischen Bevölkerungsgruppen gilt ein besonderes Raumkonzept (unterschiedliche Bedeutung von Innen- und Außenraum für die getrennten Geschlechter).

■ Kontext – Gesichtswahrung oberstes Gebot

Die deutsche Art, Dinge (explizit) beim Namen zu nennen, ist Afrikanern generell fremd. Eine direkte Verneinung gilt als unhöflich, wie auch offene Kritik. Jeder ist um Gesichtswahrung auf allen Seiten bemüht.

■ Individualität/Kollektiv – im Zentrum die Großfamilie

Die nigerianische Gesellschaft gilt als kollektivistisch – zentrale Einheit ist die Großfamilie, die Schutz und Fürsorge bietet und dafür dem Einzelnen Verpflichtungen abverlangt. Dahinter müssen individuelle Wünsche und Vorstellungen zurücktreten.



■ Machtdistanz – die da oben, wir hier unten

Nigeria ist eine hierarchisch strukturierte Gesellschaft mit einer großen Kluft zwischen Arm und Reich, Entscheidungsfindung von „oben nach unten“ und hoher Machtdistanz. Von Untergebenen wird vor allem Loyalität verlangt und im Gegenzug „Fürsorge“ geboten („Senioritätsprinzip“).

■ Unsicherheitsvermeidung – kreativ und flexibel reagieren

Das den Deutschen innewohnende Sicherheitsstreben ist Nigerianern fremd. Vielmehr wird den vielen Gefährdungen des täglichen Lebens mit Fatalismus begegnet und auf unvorhergesehene Ereignisse mit Kreativität und Improvisationstalent reagiert.

■ Maskulinität/Femininität – ambivalente Ausprägung

Nigerias Gesellschaft ist – vor allem in den muslimischen Regionen – stark autoritär-patriarchalisch ausgerichtet. Jedoch wird das männliche Leistungsprinzip verwässert durch den Vorrang von zwischenmenschlichen Beziehungen. Das generelle Credo ist: „Arbeiten, um zu leben“.

■ Langzeitorientierung – Leben im Hier und Jetzt

Langfristige Lebensplanungen sind unüblich, man lebt im „Hier und Jetzt“ mit Kurzzeitorientierung. Investition in die Altersvorsorge wird nicht betrieben, eher in die Großfamilie, etwa in kostspielige Ausbildung des Nachwuchses. Im Gegenzug wird die Versorgung der Senioren im Alter erwartet.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Vor allem beim ersten Meeting ist die hierarchische Etikette einzuhalten, mit korrekter Anrede wie etwa „Honourable ...“ bei Parlamentsabgeordneten, „Your Excellency ...“ bei Botschaftern/Ministern. Handschlag und Austausch von Visitenkarten stehen immer am Anfang. Wichtig ist einleitende Konversation mit lockerem „Smalltalk“, der gern humorvoll sein darf. Es sollten unverfängliche Themen gewählt werden, also keine sensiblen politischen oder ethnischen/religiösen Themen. Bei Gelegenheit Kenntnisse der lokalen Verhältnisse zu zeigen, zeugt jedoch von Respekt und Interesse.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Auch hier steht immer der Smalltalk am Anfang und kann auch länger dauern. Eine zielorientierte thematische und zeitliche Strukturierung der Gespräche funktioniert bei Nigerianern eher selten. Vor allem beim Zeitfaktor sollte man flexibel bleiben und sich auf langwierige Entscheidungsprozesse einstellen. Wichtig ist immer die Beachtung der „Gesichtswahrung“ bei Verhandlungen.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

Für Einladungen nigerianischer Geschäftspartner stehen die vorhandenen Luxushotels und Restaurants zur Verfügung. Einladungen in die private Residenz sind eher bei Diplomaten mit entsprechenden Repräsentationspflichten und -budgets üblich. Gelegentlich werden auch private Parties und Dinnereinladungen in kleinerem Rahmen von „Expatriates“ veranstaltet. Generell ist der private Umgang zwischen Europäern und Nigerianern meist auf wenige persönliche Kontakte mit ausgewählten Persönlichkeiten aus den gehobenen Schichten beschränkt. Bei Einladungen in Restaurants zahlt normalerweise der Europäer (mit gelegentlichen Ausnahmen bei hochkarätigen Vertretern der nigerianischen Elite).



Pflege von Beziehungen

Für die Pflege von Beziehungen mit nigerianischen Geschäftspartnern sind unbedingt regelmäßige persönliche Treffen erforderlich. Dies bedeutet für Europäer in Übersee einen entsprechenden Reiseaufwand, der kostenmäßig einzukalkulieren ist. Kommunikation per E-Mail oder Telefon ist nur ein Mittel zum Austausch dringender Mitteilungen. Ein besonderes Problem kann die – oft von nigerianischen Partnern gewünschte – Einladung nach Deutschland bedeuten. Diese sollte nur bei wichtigem Anlass erwogen werden, weil neben erheblichen Kosten auch Visarestriktionen des Auswärtigen Amtes in Berlin zu berücksichtigen sind.

Praxispiegel: Interview

„Nigerianer haben hohe Erwartungen an europäische Arbeitgeber“

Der türkischstämmige Ingenieur Neset Yildirim war in mehreren Ländern, unter anderem in den Golfstaaten, für die deutsche Bauengineeringfirma PERI International tätig und ist seit 2014 Leiter der neu gegründeten PERI Formwork and Scaffolding Nigeria Ltd..
www.peri.ng



Neset Yildirim ist Leiter der Nigeria-Niederlassung des deutschen Gerüstbauers und Bauengineering-Unternehmens PERI. Er verfügt über viele Jahre Erfahrung im Nigeria- und Westafrika-Geschäft und gibt Empfehlungen für Newcomer aus Deutschland.

Wie sind Ihre Erfahrungen im Umgang mit lokalen Geschäftspartnern und Behördenvertretern?

Sowohl lokale Geschäftspartner als auch Behördenvertreter sind sehr interessiert an Geschäftsbeziehungen mit europäischen und vornehmlich deutschen Unternehmen. Dementsprechend zeigen sie sich höflich, beflissen und zuvorkommend. Für unser Unternehmen bedeuten lokale Partner große Vorteile, allerdings gab es in der Vergangenheit vereinzelte Unstimmigkeiten, weil sie ihre persönlichen Gewinnmargen zu hoch angesetzt haben. Genaue schriftliche Vereinbarungen haben sich als hilfreich erwiesen.

Wie würden Sie die nigerianische Arbeitskultur – im Vergleich zu der deutschen Arbeitskultur – beschreiben?

Unsere Erfahrungen mit der nigerianischen Arbeitskultur beschränken sich auf die Baubranche. Auf diesem Gebiet ist zu beobachten, dass der Arbeitsalltag insgesamt weniger stark

reglementiert und wesentlich lockerer ist als in Deutschland. Das hat Vor- und Nachteile: Einerseits sind die nigerianischen Arbeitnehmer viel flexibler, selbstständiger und lernwilliger, andererseits unpünktlicher und weniger verlässlich. Dieser Punkt betrifft auch Bildungs- und Kenntnisstandards.

Was erwarten nigerianische Arbeitnehmer von ihrem Vorgesetzten bzw. Arbeitgeber?

Bezogen auf europäische Arbeitgeber sind die Erwartungen sehr hoch. Nigerianische Arbeitnehmer versprechen sich hohe Gehälter, Vergünstigungen, Kranken- und Rentenversicherung sowie Ausbildungs- und Fortbildungsmaßnahmen. Besonderes Interesse zeigen sie an möglichen Aufenthalten in Europa. Leider lassen einige Arbeitnehmer Firmentreue vermissen und stellen ihr erworbenes Know-how anderen Firmen zur Verfügung.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern? Erleben Sie Konflikte zwischen Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters gegenüber Arbeitgeber und Familie?

Der Stellenwert familiärer Verpflichtungen ist in Nigeria ähnlich hoch wie in Deutschland; familiäre Notfälle, zum Beispiel Erkrankungen und Unfälle, haben normalerweise Vorrang vor beruflichen Pflichten. Es ist allerdings zu beobachten, dass nigerianische Arbeitnehmer unverhältnismäßig oft familiäre Notfälle benennen, wenn sie beruflichen Pflichten nicht nachkommen. Den Grund dafür vermute ich aber weniger beim Stellenwert der Familie als bei dem ungenügend geregelten Urlaubsrecht. Da europäische Arbeitgeber bezahlten Urlaub gewähren, scheinen familiäre Notfälle dort seltener genannt zu werden als bei lokalen Arbeitgebern, die sich häufig nicht an das lokale Urlaubsrecht halten.

Wie intensiv sind Ihre privaten Beziehungen zu Ihren Geschäftspartnern?

Die Beziehungen sind kollegial oder sogar herzlich. Bemerkenswert ist die hohe Kontaktfreudigkeit von Angestellten und Geschäftspartnern. Soweit es das professionelle Verhältnis erlaubt, intensiviere ich die Beziehungen gerne.

... das Interview weiterlesen unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Delegation der Deutschen
Wirtschaft in Nigeria
www.nigeria.ahk.de

Nigerian-German Business
Association
www.ngbafrica.com

Botschaft der Bundesrepublik
Deutschland in Abuja
www.nigeria.diplo.de

Botschaft der Bundesrepublik
Nigeria in Deutschland
www.nigeriaembassygermany.org

IHK Mittlerer Niederrhein –
Schwerpunktkammer für
Nigeria in NRW
www.mittlerer-niederrhein.ihk.de

IHK-Verbund Mittelhessen –
Schwerpunktkammer für
Nigeria in Hessen
www.ihk-nigeria.de

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit
(GIZ) GmbH – Büro Nigeria
www.giz.de

Quelle: eigene Recherchen

Kulturprofil Südafrika

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit Hans-Jörg Hübner,
GfG Gesellschaft für Gerätebau mbH

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

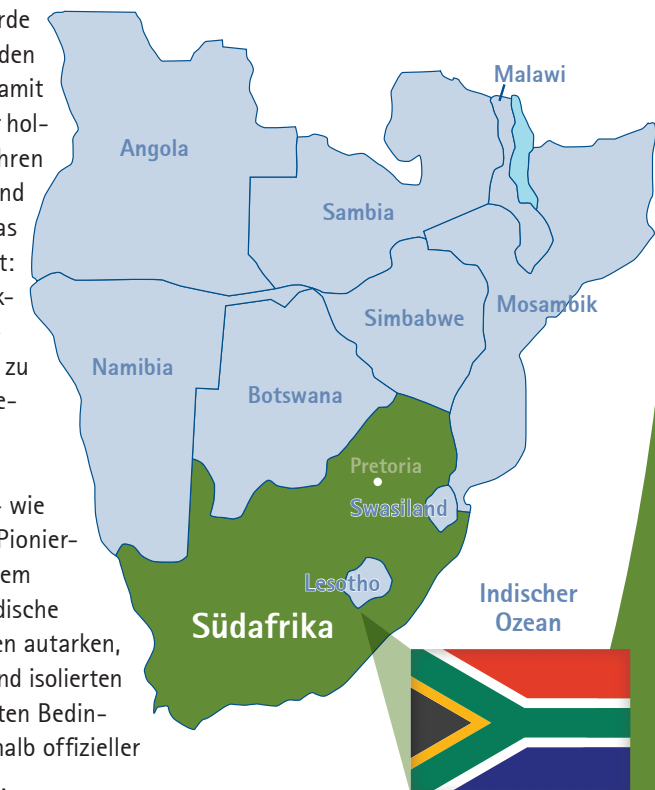
Was Südafrikas Kultur geprägt hat

Völkerwanderung und Besiedlung – Kolonisierung und ethnische Konflikte

Die Geschichte Südafrikas wird wie in kaum einem anderen Land auf der Welt geprägt durch die Beziehungen und vor allem die Konflikte unterschiedlicher ethnischer Gruppen. Die ältesten Ureinwohner waren seit Jahrtausenden die San („Buschmänner“). Die anderen Volksgruppen der heutigen Republik Südafrika sind zugewandert: Die ersten Einwanderer waren afrikanische Völker aus weiter nördlich gelegenen Gebieten des Kontinents, die Khoikoi („Hottentotten“) vor rund 2000 Jahren und Bantu-Ethnien vor rund 1000 Jahren. Die ersten Europäer kamen im späten 15. Jahrhundert aus Portugal, dann ab dem 16. Jahrhundert vor allem aus den Niederlanden und Großbritannien. Weitere Zuwanderer kamen, zum Teil als Sklaven, aus Madagaskar, Ostafrika und Vorderasien (damals East Indies). Im 19. und 20. Jahrhundert kamen schließlich Tausende von Indern und auch viele Chinesen als Arbeitskräfte nach Südafrika.

Als erstes europäisches Kolonialgebiet wurde Mitte des 17. Jahrhunderts von dem Holländer Jan van Riebeck im Auftrag der Dutch East India Company die Cape Colony an der Südspitze des Kontinents, Table Bay, gegründet. Erst rund 150 Jahre später wurde die Kapkolonie von den Briten erobert und damit der „große Trek“ der holländischen Nachfahren weg von der Küste und den Engländern in das Hinterland ausgelöst: Damit waren die „Trekboers“ (Wanderbauer) geboren, später zu „Boers“ (Buren) abgekürzt.

Die Buren pflegten – wie andere europäische Pioniervölker mit christlichem Hintergrund (holländische Reformkirche) – einen autarken, individualistischen und isolierten Lebensstil unter harten Bedingungen, aber außerhalb offizieller staatlicher Kontrolle.



Die Buren stießen bei ihrer Ausbreitung auf harten Widerstand vor allem der Bantu-Völker und errichteten nach etlichen militärischen Scharmützeln die eigenen Staatsgebilde Orange Free State und Transvaal. Zu den Merkmalen der Buren-Siedlungspolitik gehörte nach Angaben von Historikern von Anfang an die Unterdrückung (einschließlich Versklavung) der dort lebenden schwarzen Bevölkerung.

Unter den afrikanischen Völkern waren die Zulu, ursprünglich ein größerer Clan der Nguni, eine führende Macht und errichteten Anfang des 18. Jahrhunderts ein Königreich auf dem Gebiet der heutigen Provinz KwaZulu-Natal. Unter dem Zulu-König Shaka entstand ein mächtiges Staatsgebilde, in dem mehrere Volksgruppen unter Führung der Zulu vereinigt waren. Zu Anfang des 19. Jahrhunderts formierte sich unter den anderen afrikanischen Ethnien jedoch Widerstand gegen die militärische Expansion des Zulu-Königreichs, dessen allmählicher Niedergang mit der Ermordung Shakas in einer Familienrevolte begann.

Beginn der Rassensegregation – die Errichtung des Apartheidstaates

Das 19. Jahrhundert war – beflügelt durch die Entdeckung von Diamanten und Gold – eine Zeit kriegerischer Auseinandersetzungen zwischen den dominierenden Volksgruppen Buren, Briten und Zulu. Obwohl die Briten 1834 gegen den Widerstand der Buren Sklaverei verboten, wurde die Rassensegregation gesetzlich verankert durch die „Masters and Servants Ordinance“ von 1841. Darin wurde die weiße Vorherrschaft („white supremacy“) in den Kolonien gesetzlich verankert und Schwarze von politischen Ämtern, dem Bildungssystem und qualifizierten Berufen ausgeschlossen. Aus dem britischen Krieg gegen die Zulus und den zwei Burenkriegen der Engländer gingen diese als Sieger hervor und erklärten 1910 die vormaligen britischen Kolonien am Kap und Natal sowie die Burenrepubliken Orange Free State und Transvaal offiziell zur Union von Südafrika.

Zwei Jahre nach der Unabhängigkeitserklärung wurde von den ethnisch-afrikanischen Völkern der Union eine eigene

politische Vertretung, der Native National Congress, gegründet, der später zum African National Congress (ANC) umbenannt wurde. Ein Jahr später wurde von der Regierung das Landgesetz (Land Act) erlassen, wonach allen Schwarzen der Erwerb von Land außerhalb ihrer zugewiesenen Reservate verboten wurde, aufgenommen in der Kapprovinz. Wieder zwei Jahre später (1914) wurde die von den Buren dominierte National Party (NP) gegründet und vier Jahre später die berüchtigte Geheime Bruderschaft, „Secret Broederbond“, als eine Art verdeckter Interessenvertretung der Buren, die sich selbst bis heute „Afrikaaner“ nennen und das dem Holländischen verwandte „Afrikaans“ sprechen.

Nach der Machtübernahme der Regierung durch die NP wurde 1948 in der Union offiziell die „Apartheid“ (übersetzt Separatismus) gesetzlich verankert. Die Bevölkerung wurde nach Rassen unterschieden, Wahlrecht nur der weißen Minderheit gewährt, ein sogenannter Group Areas Act zur strikten Trennung der Siedlungen von Schwarzen und Weißen erlassen und die kommunisti-

sche Partei verboten. Der ANC antwortete zunächst mit Kampagnen zum friedlichen Widerstand unter Leitung seines Führers Nelson Mandela, der nach gewalttätiger Niederschlagung von Demonstrationen durch die Regierung und dem Verbot des ANC einen neuen militärischen Flügel des ANC schuf und mit Sabotageakten begann. Ergebnis war (1964) die Verurteilung Mandelas zu lebenslanger Haft, während der internationale Widerstand gegen das Apartheitsregime zunahm und das inzwischen zur Republik erklärte Südafrika aus dem Commonwealth austrat.

Der große Umbruch – Nelson Mandela und das neue Südafrika

Die ersten rund drei Jahrzehnte der neuen Republik waren gezeichnet von gewalttätigen Auseinandersetzungen zwischen der NP-Regierung und nationalen Widerstandsbewegungen der nicht-weißen Bevölkerungsmehrheit sowie der fast flächendeckenden internationalen Ächtung des Apartheidstaates. Die Wende wurde Ende der 80er Jahre durch die Präsidentschaft von Frederik Willem de

Klerk eingeleitet, der Mandela nach 27 Jahren Haft 1991 freiließ, Mehrparteiengespräche begann und die Abschaffung der gesetzlichen Apartheid durchsetzte. Nach einem Referendum, in dem rund zwei Drittel der weißen Bevölkerung für die Abschaffung der Apartheid stimmten, und dem Erlass einer neuen Verfassung fanden 1994 die ersten demokratischen Wahlen statt, aus denen der ANC als Sieger hervorging.

Nelson Mandela aus dem Volk der Xhosa wurde der erste schwarze Präsident Südafrikas und war entscheidend verantwortlich für den friedlichen Übergang zu einem historischen Neubeginn in dem Vielvölkerstaat. Höhepunkt der Wendezeit in Südafrika war die Verleihung des Friedensnobelpreises an Mandela und de Klerk. Die Aufarbeitung der in der Apartheid-Ära begangenen Verbrechen auf allen Seiten wurde einer Truth and Reconciliation Commission unter Leitung des Erzbischofs Desmond Tutu übertragen.



Wichtige Feiertage

- 1. Jan.** Neujahr
- 21. Mrz.** Tag der Menschenrechte
- Mrz./Apr.** Karfreitag
- Mrz./Apr.** Ostermontag
- 27. Apr.** Freiheitstag
- 1. Mai** Tag der Arbeit
- 16. Juni** Tag der Jugend
- 9. Aug.** Tag der Frau
- 24. Sep.** Tag des nationalen Kulturerbes
- 16. Dez.** Tag der nationalen Versöhnung
- 25. Dez.** Weihnachten
- 26. Dez.** Tag des guten Willens

Fällt ein gesetzlicher Feiertag auf einen Sonntag, so wird er am nächsten Tag, Montag, nachgeholt.

Quelle: Germany Trade & Invest (www.gtai.de)

Südafrika und die Deutschen

Deutsche Einwanderer auch Teil des Schmelztiegels – als Wirtschaftspartner geschätzt

Auch deutschstämmige Einwohner finden sich im Schmelztiegel Südafrika. Die ersten Siedler aus Deutschland kamen im 17. Jahrhundert in die Kapprovinz. Kapstadt und Umgebung sind noch heute ein beliebtes Ziel für deutsche Reisende und Käufer von Ferienwohnungen sowie von Auswanderern: Die deutschen Zuwanderer aus jüngerer Zeit werden dort auf mindestens 20000 geschätzt. Die zweite deutsche Siedlergruppe ließ sich Mitte des 19. Jahrhunderts in Natal, dem heutigen KwaZulu-Natal, mit der Gründung von „New Germany“ im Osten Südafrikas nieder. Dort wird ein eigener deutscher Dialekt gesprochen, mit vielen Lehnwörtern aus anderen im Land gesprochenen Sprachen, vor allem Englisch, Afrikaans und Zulu. Auch in Johannesburg gibt es noch heute eine aktive deutsche Community aus überwiegend Südafrikanern deutscher Abstammung, die Deutsch sprechen und die eigene Kultur pflegen.

Deutsche sind generell in Südafrika sehr angesehen und die Handels- und Wirtschaftsbeziehungen sind eng. Südafrika ist für Deutschland größter Handelspartner und Standort deutscher Unternehmen in Subsahara-Afrika. Die etwa 600 Firmen beschäftigen rund 90000 Menschen und betätigen sich auch mit sozialen Programmen vor allem in Bildung, Ausbildung und dem Gesundheitssektor.

Südafrika und die moderne Welt

Black Economic Empowerment – für Integration, Aufholung, Egalisierung

Die Gesellschaft Südafrikas wurde von Anfang ihrer Geschichte an von Rassenzugehörigkeit bestimmt, in der die große Mehrheit der nicht-weißen Bevölkerungsgruppen diskriminiert wurde. Aktuelle ethnische Struktur ist laut nationaler Statistik: Schwarze 80,2%, Farbige (Mischlinge) 8,6%, Weiße 8,4%, Asiaten 2,5%. Daher waren die dringendsten Probleme in der neuen „Regenbogennation“ die ungleiche Verteilung von Einkommen und Vermögen sowie die unter der Apartheidregierung völlig vernachlässigte Bildung der schwarzen Bevölkerung. Dem soll das als (Broad-Based) Black Economic Empowerment (B-BBEE) ins Leben gerufene Programm zur Förderung der benachteiligten Bevölkerungsgruppen abhelfen.

Der B-BBEE-Verhaltenscode enthält Richtlinien und Definitionen für die nun angeordnete Bevorzugung der nicht-weißen Südafrikaner vor allem in der Wirtschaft und auf dem Arbeitsmarkt. Die Auswirkungen dieser inzwischen noch verschärften

Politik gelten vor allem als starke Belastung für kleine und mittelständische Unternehmen. Diese Politik ist ebenfalls verantwortlich für die zeitweise Abwanderung qualifizierter weißer Arbeitskräfte („brain drain“) bzw. deren „Abdrängung“ in die Selbstständigkeit. Die B-BBEE-Vorgaben stellen ferner vor allem im Bereich der staatlichen Auftragsvergabe für (ausländische) Unternehmen eine besondere Herausforderung dar.

Westliche Kultur in der Gesellschaft – Konservatismus und Moderne

Südafrika ist durch Kolonialvergangenheit und anschließende jahrzehntelange politisch-wirtschaftliche Dominanz der weißen Bevölkerung mit europäischen Wurzeln, die noch immer über relativ große wirtschaftliche Macht verfügt, das zumindest „optisch“ am stärksten westlich geprägte Land Afrikas. Dazu gehört vor allem eine ausgeprägte westliche Konsumkultur, deren treibende Kraft die mittlerweile signifikant angewachsene schwarze Mittelschicht ist. Zwar existieren elf offizielle Sprachen, doch vor allem im Geschäftsleben wird

nach wie vor Englisch und Afrikaans gesprochen. Zwar wurden im Arbeitsleben sogenannte Ubuntu-Prinzipien – die Berücksichtigung traditioneller afrikanischer Wertvorstellungen und Gewohnheiten – eingeführt, doch insgesamt basiert die Geschäftskultur weiterhin auf westlichen Grundsätzen. Für den sozialen Aufstieg schwarzer Südafrikaner gilt auch heute noch die Orientierung an eher westlich geprägten Vorstellungen und Verhaltensweisen als wichtig.

In der „Afrikaaner“-Bevölkerung, die von den Calvinisten abstammt und zum großen Teil auf dem Land lebt, findet sich häufig ein für „moderne“ Europäer ungewöhnlicher Konservatismus, der eher überkommene Wertvorstellungen pflegt (etwa zur traditionellen Rolle von Frau und Mann in der Familie). Andererseits hat vor allem der Einfluss der britischstämmigen Bevölkerung in bestimmten Bereichen der südafrikanischen Gesellschaft moderne liberale Wertvorstellungen eingeführt, im Unterschied zu den meisten anderen afrikanischen Ländern. Ein Beispiel hierfür ist etwa die Entkriminalisierung von Homosexualität.



Medien

Business Day (Tageszeitung)
www.bdlive.co.za

The Times (Tageszeitung)
www.timeslive.co.za

The Citizen (Tageszeitung)
www.citizen.co.za

The Sowetan (Tageszeitung)
www.sowetanlive.co.za

Daily Sun (Tageszeitung)
www.dailysun.co.za

IOL Independent (Nachrichtenportal)
www.iol.co.za

Sunday Times (Wochenzeitung)
www.timeslive.co.za/sundaytimes

Mail&Guardian (Wochenzeitung)
www.mg.co.za

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

■ Zeit – Flexibilität und Multitasking

Das Zeitverständnis der Südafrikaner entspricht, unabhängig von der ethnischen Herkunft, dem überall in Subsahara-Afrika praktizierten Grundsatz: lieber flexibel bleiben, statt sich an starre Vorgaben zu binden. Fristen werden eher als Richtlinien verstanden und mehrere Aufgaben gern parallel erledigt.

■ Raum – Unterschiede nach ethnischer Herkunft

Dem Raumprinzip wird in der multikulturellen Gesellschaft Südafrikas unterschiedliche Bedeutung je nach ethnischer Herkunft beigemessen. Bei „Afrikaanern“ ist im persönlichen Kontakt physische Nähe, wie Schulterklopfen oder Umarmung, verbreitet. Bei anderen Bevölkerungsgruppen bleibt es zumeist beim Händedruck oder Händeschütteln. Bei Vielen ist die Vermeidung von Blickkontakt, vor allem aus Respekt gegenüber Älteren, üblich (Xhosa, Zulu).

■ Kontext – auf Bedeutung zwischen den Zeilen achten

Auch in Südafrika wird, wie in praktisch allen afrikanischen Ländern, ein indirekter Kommunikationsstil gepflegt. Daher ist bei Botschaften immer auf die Bedeutung zwischen den Zeilen zu achten. Kommunikation wird durch die persönlichen Beziehungen bestimmt, die Wahrung von Harmonie ist oberstes Gebot.

■ Individualität/Kollektiv – beide Varianten in der Gesellschaft

Die Südafrikaner mit europäischen Wurzeln sind westlich-individualistisch ausgerichtet, mit der Wertschätzung von Unabhängigkeit und der Verfolgung persönlicher Ziele. Bei den afrikanischen Bevölkerungsgruppen identifiziert sich der Einzelne – wie im übrigen Afrika – über die Familien- und Clanzugehörigkeit und ist der Gemeinschaft gegenüber in jeder Situation zur Loyalität verpflichtet. Dies betrifft in besonderem Maße schwarze Einkommensbezieher, die den Aufstieg in die Mittelschicht geschafft haben und dann einen erweiterten Familienkreis unterstützen müssen.



■ Machtdistanz – Ungleichheit wird erwartet

Bei den afrikanischen Bevölkerungsgruppen und auch den „Afrikaanern“ ist die Machtdistanz hoch: Hierarchien werden akzeptiert, Ungleichheiten zwischen Menschen werden erwartet. Kritische Meinungsäußerungen speziell gegenüber Älteren werden vermieden. In Unternehmen erwarten die Mitarbeiter klare Anweisungen und strikte Führung.

■ Unsicherheitsvermeidung – das Leben ist Wandel

Angesichts der dramatischen Geschichte des Landes ist es nicht verwunderlich, dass bei allen Südafrikanern Unsicherheit und Wandel als Teil des Lebens hingenommen werden. Der Einzelne lässt sich bei der Bewältigung des Alltags am liebsten vom gesunden Menschenverstand leiten.

■ Maskulinität/Femininität – alle Facetten in der Multikulti-Gesellschaft

Die Befolgung maskuliner oder femininer Lebensprinzipien ist unterschiedlich bei den einzelnen Bevölkerungsgruppen. Eher maskuline, leistungs- und ergebnisorientierte Prinzipien werden bei den europäisch-stämmigen Südafrikanern verfolgt, bei den afrikanischen Volksgruppen die eher femininen Werte: Beziehungspflege, Fürsorge, gutes Betriebsklima, Entscheidungsfindung in der Gruppe.

■ Langzeitorientierung – Tradition und Gegenwart im Fokus

Südafrikaner denken generell kurzfristiger als Deutsche. Wichtig sind den Menschen die Vergangenheit und die Gegenwart, Traditionen werden geschätzt und gepflegt. Dem Einzelnen liegt viel daran, seinen sozialen Verpflichtungen nachzukommen.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Zur Begrüßung zwischen einem Südafrikaner und einem Ausländer gehört der Handschlag mit Augenkontakt und einem Lächeln. Der Austausch von Höflichkeiten und gemächlicher Smalltalk über unverfängliche Themen schließen sich an und sollten nicht abgekürzt werden. Hierbei sollten Ausländer kritische oder oberlehrerhafte Äußerungen zu Land und Leuten unbedingt vermeiden. Auch bei gelegentlich entstehenden politischen Diskussionen sollte Zurückhaltung geübt werden. Die Südafrikaner sind sehr stolz, und daher ist es wichtig, Respekt zu zeigen und die Menschen auf positive Weise für sich zu gewinnen. Dabei ist es immer empfehlenswert für ausländische Besucher, sich im Vorhinein gründlich über die außergewöhnliche Geschichte des Landes zu informieren, um im Gespräch dann interessierte Fragen stellen zu können. Man sollte umgekehrt auch vorbereitet sein auf viele interessierte, gelegentlich auch persönliche Fragen der Südafrikaner. Darauf sollten Besucher immer eingehen, um nicht förmlich oder reserviert zu wirken.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Bei Verhandlungen in Südafrika sollte man sich auf keinen Fall unter Zeitdruck setzen, sondern flexibel und anpassungsfähig bleiben. Man muss darauf vorbereitet sein, dass Termine oft verschoben werden, und darf dies nicht als Ausdruck mangelnder Wertschätzung verstehen. Bei Verhandlungen sollte der ausländische Partner auch nicht einen vergleichbaren Effizienzstil, wie etwa in Deutschland, erwarten, sondern Zeit und Geduld mitbringen, höflich bleiben und keinesfalls „drängeln“. Wichtig ist in allen Situationen die Wahrung von Harmonie (Gesichtswahrung). Man sollte auch berücksichtigen, dass Fristen in Südafrika eher als Richtlinien genommen werden und sich nicht auf feste Terminvorgaben verlassen.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

Südafrikaner nehmen sich auch im Geschäftsleben immer viel Zeit für Aufbau und Pflege persönlicher Beziehungen. Dazu gehört oft etwa die Einladung zu einem „Braai“, der südafrikanischen Variante des Grillens. Diese sollten ausländische Besucher immer gern annehmen und für solche Gelegenheiten auch bei Geschäftsreisen genügend Zeit einplanen. Bei privaten Einladungen ist, wie in Deutschland, die Mitnahme von kleinen Mitbringseln für die Dame des Hauses (Blumen, Pralinen, Wein) üblich, Bekleidungsstil „smart casual“. Für Einladungen zu Geschäftsessen steht in südafrikanischen Städten die gleiche Infrastruktur wie in Europa oder den USA zur Verfügung. Der private Umgang miteinander ist generell locker und unkompliziert, vor allem im Verkehr mit den europäisch-stämmigen Südafrikanern.



Pflege von Beziehungen

Die Bedeutung der Beziehungspflege in Südafrika erfordert regelmäßige persönliche Treffen, dies auch für Geschäftspartner aus Übersee. Demgegenüber spielen elektronische und fernmündliche Kommunikation eine untergeordnete Rolle. Der Reiseverkehr zwischen Deutschland und Südafrika ist generell unkompliziert durch gute Flugmöglichkeiten und Visafreiheit, so dass bei Bedarf auch Besuchen von Südafrikanern in Deutschland prinzipiell nichts entgegensteht – ggf. einige bürokratische Hürden im Einzelfall.

Praxispiegel: Interview

„Mangels Kulturschock ist Südafrika für Newcomer ein guter Eingangsstandort“

Diplom-Kaufmann Hans-Jörg Hübner ist seit 1983 Geschäftsführer der GfG Gesellschaft für Gerätebau mbH aus Dortmund. Die GfG ist konzernungebundener Weltmarktführer in der Gasmess- und Gaswarntechnik und besitzt verschiedene Tochtergesellschaften weltweit, darunter seit 1984 eine Niederlassung in Südafrika. Hübner wurde 1998 von Präsident Nelson Mandela zum Honorarkonsul der Republik Südafrika für Nordrhein-Westfalen ernannt. www.gasmessung.de



Hans-Jörg Hübner ist seit Mitte der 80er Jahre mit seiner Gerätebaufirma in Südafrika ansässig. Hübner hat die tiefgreifenden Veränderungen vom „alten“ zum „neuen“ Südafrika intensiv miterlebt und gibt umfassende Einblicke in die Geschäftskultur am Kap.

Wie sind Ihre vielfältigen Beziehungen zu Südafrika entstanden?

Die GfG Gesellschaft für Gerätebau mbH ist seit über 30 Jahren in Südafrika ansässig und verfügt über ein gut entwickeltes Netz von Geschäftsbeziehungen vor Ort. Meine persönlichen Beziehungen in die Regierungsadministration sind gut und vielfältig, insbesondere seit ich noch unter der alten Apartheidregierung an einem neuen Gesetzgebungsvorhaben für die Bergbauindustrie mitgewirkt habe. Damals hat sich nach dem Regierungswechsel das Büro von Präsident Nelson Mandela bei mir gemeldet und mir die Funktion eines Honorarkonsuls für die Republik Südafrika angetragen. Danach habe ich plötzlich festgestellt, dass ich fünf Minister der neuen Regierungsmannschaft persönlich kenne.

Wie erleben Sie die Arbeitskultur in Südafrika im Vergleich zur deutschen Arbeitskultur?

In Deutschland meinen wir ja immer, die beste Arbeitskultur zu haben. Jedoch haben wir hier inzwischen mit den gleichen

Kulturunterschieden zwischen verschiedenen Gruppen von Arbeitnehmern zu tun wie in anderen Ländern, so etwa auch in Südafrika. Dort bin ich immer beeindruckt, wie gut organisiert die Arbeitswelt ist, vor allem im Vergleich zu den umliegenden Ländern.

Wie läuft die Kommunikation mit südafrikanischen Geschäftspartnern ab?

Da der Postverkehr aufgrund des, wie in vermutlich allen afrikanischen Ländern, nicht existenten Zustelldienstes nicht gut funktioniert, läuft die Kommunikation mit südafrikanischen Geschäftspartnern über E-Mail, Telefon, eventuell Fax oder – bei wichtigen Dokumenten – über Kurier ab. Die Sprache ist grundsätzlich Englisch, was übrigens nach meiner Erfahrung manchen deutschen Firmen, die sich für Südafrika interessieren, nicht immer bekannt ist. Eine Randbemerkung: Immer noch gibt es in Südafrika eine ganze Reihe deutscher Einwanderer, die auch in der zweiten Generation nicht so gut Englisch sprechen, wie man es erwarten könnte – etwa kleine Gewerbetreibende

und Handwerker, die das gute deutsche Netzwerk nutzen. Mehr als 70 000 Deutsche leben heute in Südafrika.

Wie intensiv sind Ihre privaten Beziehungen zu Ihren Geschäftspartnern?

Meine privaten Beziehungen in Südafrika sind vielfältig und beschränken sich keineswegs auf weiße Südafrikaner. Zum Thema Beziehungen zwischen den Rassen im „neuen“ Südafrika ist anzumerken, dass die junge Generation zunehmend „farbenblind“ wird – so wie es der von allen in Südafrika und der ganzen Welt verehrte Nelson Mandela als erster schwarzer Präsident der Kaprepublik immer gewünscht hat.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit der Zahlungsmoral von Kunden und wie verhalten Sie sich bei Forderungsausfall?

Das Zahlungsverhalten der qualifizierten Unternehmen in Südafrika entspricht den Standards in Europa und der westlichen Welt. Unternehmen müssen adäquate Instrumente der Zahlungssicherung anwenden. Zu warnen ist vor bestimmten lokalen Praktiken, die nach einer gewissen Zeit zu Forderungsausfall führen: wenn nämlich Lieferungen gegen bestimmte Zahlungsvereinbarungen (auch Vorkasse) an einen Kunden mehrmals hintereinander reibungslos funktionieren, bis die Firma plötzlich verschwunden ist. Dagegen sollte man sich durch Bonitätsprüfung von Neukunden versuchen, abzusichern.

... das Interview weiterlesen unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Deutsche Industrie- und Handelskammer für das südliche Afrika

www.germanchamber.co.za

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Pretoria

www.pretoria.diplo.de

Botschaft der Republik Südafrika in Deutschland

www.suedafrika.org

IHK Mittlerer Niederrhein –
Schwerpunktkammer für
Südafrika in NRW

www.mittlerer-niederrhein.ihk.de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)
GmbH – Büro Südafrika

www.giz.de

Goethe-Institut Südafrika

www.goethe.de/suedafrika

Deutsche Internationale Schule Johannesburg (DSJ)

www.dsja.co.za

Quelle: eigene Recherchen

Kulturprofil Tansania

| Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

| Kulturstandards

| Verhaltenstipps

| Praxisspiegel: Interview mit Johannes Puy,
Mörk GmbH & Co. KG

Blick auf den Meeresarm von Daressalam

© fivepointsix – iStockphoto.com

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Was Tansanias Kultur geprägt hat

„Wiege der Menschheit“ – frühe Besiedlung und Völkerwanderung

Das Gebiet des heutigen Tansania ist bei Archäologen berühmt für einige der ältesten menschlichen Funde der Welt (rund 1,8 Mio. Jahre). Die „Wiege der Menschheit“ um die Olduvai-Schlucht im Norden Tansanias ist durch die britisch-stämmige Archäologen-Familie Leakey aus Kenia bekannt geworden. Seit etwa 100 000 Jahren wurde das Gebiet besiedelt von vermutlich Khoisan sprechenden Jägern und Sammlervölkern, zu denen ein paar Tausend Jahre später agrartechnisch weiter entwickelte kuschitische Ethnien stießen. Vor 2000 Jahren erreichten Bantu-Völker aus dem Norden des Kontinents und später auch nilotische Nomaden (Massai) das Gebiet und setzten die Besiedlung bis in das 18. Jahrhundert fort.

Die Küste des Indischen Ozeans – Suaheli-Kultur und arabischer Einfluss

Seit dem frühen ersten Jahrtausend erreichten Reisende und Kaufleute vom Persischen Golf und Westindien die ostafrikanische Küste. Schon vor der Ausbreitung

des arabischen Einflusses breitete sich von der nördlichen Küste aus die heutige Amtssprache Tansanias, Suaheli aus der Bantu-Sprachfamilie, aus. Vom 12. bis ins 15. Jahrhundert erstreckte sich die Blütezeit der afrikanischen Suaheli-Kultur.

Der Islam hatte sich dort schon seit etwa dem 8. oder 9. Jahrhundert verbreitet. Im 16. Jahrhundert eroberten die Portugiesen die Insel Sansibar und wurden erst im 18. Jahrhundert von den Oman-Arabern vertrieben. Die Omani errichteten ihre Hauptstadt auf Sansibar, das in der Folge



bis weit in das 20. Jahrhundert das Zentrum des arabischen Sklavenhandels wurde.

Die Kolonisierung – europäische Interessen und Widerstand

Tanganyika-Vorläufer des heutigen Tansania – entstand als geografische und politische Einheit erst in der Blütezeit des europäischen Imperialismus, der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Der deutsche Missionar Johannes Rebmann war der erste Europäer, der 1848 den höchsten Berg Afrikas, Mount Kilimanjaro, erreichte. Auf der Berliner Konferenz von 1884 wurden die regionalen Interessen der Kolonialmächte abgesteckt und Ostafrika zwischen den Briten und Deutschen aufgeteilt, während das Sultanat Sansibar – mit der Insel Pemba – unabhängig blieb. Das Gebiet östlich des Tanganyika-Sees wurde Deutsch-Ostafrika. Der Name Tanganyika wurde erst gebräuchlich nach der Übertragung des Kolonialmandats auf das Vereinigte Königreich nach dem Ersten Weltkrieg.

Die deutsche Kolonialregierung entwickelte Infrastruktur und Landwirtschaft

in ihrem Gebiet (Straßen, Eisenbahn, Cash-Crops) und führte sogar ein fortschrittliches Schulsystem für die Bevölkerung ein. Allerdings war die deutsche Kolonialverwaltung nach Angaben von Historikern von brutaler Machtausübung unter Missachtung der (verachteten) lokalen Strukturen und Traditionen gekennzeichnet. Vor allem wurde unter aktiver Mithilfe der Missionare die für die Menschen wichtige Ahnenverehrung mit ihren Riten und Zeremonien bekämpft. Dies rief zu Anfang des 20. Jahrhunderts den Widerstand der einheimischen Bevölkerung hervor, der im sogenannten Maji-Maji-Krieg kulminierte und blutig niedergeschlagen wurde.

Die Briten interessierten sich in der Zeit vor allem für die „Gewürzinsel“ Sansibar, die die Deutschen in einem berühmt gewordenen Vertrag von 1890 gegen Helgoland und einen Teil Namibias („Deutsch-Südwest“) „eintauschten“. Das Vereinigte Königreich übernahm nach dem Ersten Weltkrieg als Siegermacht Tanganyika als Protektorat und wurde als Kolonialmacht bekannt für ihre indirekte Regierungsführung mit begrenzter Auto-

nomie lokaler Institutionen (Native Authority Ordinances von 1923). Unter britischer Verwaltung wurden das Schulsystem ausgeweitet und Strukturen der Gesundheitsversorgung geschaffen.

Der Weg zur Unabhängigkeit – Neubeginn und „Nyerere-Sozialismus“

Nach dem Zweiten Weltkrieg erhielt Tanganyika den Status als der Vereinten Nationen (VN) unter britischer Kontrolle. Das Gebiet galt sogar als das wichtigste aller VN Trust Territories und zudem als außergewöhnlich aufgrund seiner multikulturellen Bevölkerungsstruktur (Afrikaner, Asiaten unterschiedlicher Herkunft – Inder, Pakistanis, Araber –, Somalis, Europäer, weiße Südafrikaner und sogenannte Farbige).

Die entstehenden afrikanischen Nationalbewegungen in Tanganyika nutzten zunehmend das Forum der VN zur Verfolgung politischer Unabhängigkeit und konzentrierten sich auf die 1954 gebildete Tanganyika African National Union (TANU) unter Führung des späteren ersten Präsidenten Julius Nyerere. Im Mai 1961

wurde Tanganyika unabhängig und schloss sich 1964 mit Sansibar – nach erfolgreicher Revolte der Inselbevölkerung gegen das herrschende Sultanat – zur United Republic of Tanganyika and Zanzibar zusammen, woraus der neue Name „United Republic of Tanzania“ wurde.

Unter dem gelernten Lehrer Julius Nyerere schlossen sich die Regierungsparteien in beiden Teilen der Union zur Revolutionspartei CCM (Suaheli: Chama cha Mapinduzi) zusammen und errichteten ein Einparteiensystem, das als geeignet zur Regierung des Vielvölkerstaates angesehen wurde. Nyerere führte ein berühmt gewordenes System des „afrikanischen Sozialismus“ ein, das auf der Familie als Einheit basierte und eine Dekonzentration städtischer Ansiedlungen mit teilweise rigorosen Umsiedlungsprogrammen beinhaltete. Bis heute sind die Auswirkungen des „Nyerere-Sozialismus“ in der politischen Kultur des Landes sichtbar, unter anderem in der Dominanz staatlicher Institutionen und einem fest verwurzelten System von Korruption und Vetternwirtschaft.

Tansania und die Deutschen

Alte Verbindungen – Kolonialgeschichte und Sozialismus

Tansanias besondere Verbindungen zu Deutschland gehen zurück auf zwei historische Epochen: die Kolonialzeit als eine der wenigen Überseeprotektorate des deutschen Kaiserreichs und die Phase des „realen Sozialismus“ in der früheren DDR. In den fast drei Jahrzehnten des Nyerere-Sozialismus gehörte Tansania zu den zahlreichen sogenannten sozialistischen Bruderländern in Afrika, die einen regen Austausch von Fachkräften bzw. Beratern und Studenten mit der DDR unterhielten. Die deutsche Kolonialzeit hat vor allem an der Küste einige historische Gebäude hinterlassen, die DDR-Zeit eine gewisse Anzahl deutschsprachiger und mit dem Osten Deutschlands vertraute Tansanier.



Wichtige Feiertage

- 1. Jan. Neujahr
- 3. Jan. Geburtstag des Propheten*
- 12. Jan. Jahrestag der Sansibar-Revolution
- Mrz./Apr. Karfreitag
- Mrz./Apr. Ostermontag
- 7. Apr. Scheich-Abaid-Amani-Karume-Tag
- 26. Apr. Tag der Einheit
- 1. Mai Tag der Arbeit
- 7. Juli Saba Saba Day*
- 18. Juli Islamisches Fest des Fastenbrechens*
- 8. Aug. Bauerntag
- 25. Sep. Islamisches Opferfest*
- 14. Okt. Mwalimu-Julius-Nyerere-Tag
- 9. Dez. Tag der Republik
- 24. Dez. Geburtstag des Propheten*
- 25. Dez. Weihnachten
- 26. Dez. Weihnachten

* Datum nur annähernd und Feiertag nur für Muslime

Quelle: Germany Trade & Invest (www.gtai.de)

Wirtschaftspartner im Wettbewerb – Standortwahl für Unternehmen

Vor dem Hintergrund der historisch gewachsenen besonderen Beziehungen gehörte Tansania auch für die Bundesrepublik und später für das vereinigte Deutschland zu den Schwerpunktländern vor allem in der entwicklungspolitischen Zusammenarbeit. Hierbei stand das Land immer in einer Art Wettbewerb zu Kenia, das als traditionell marktwirtschaftlich orientiertes Land mit einer schon lange weiter entwickelten Infrastruktur bei der Standortwahl für internationale und auch deutsche Unternehmen das natürliche Eingangstor in die Region darstellte. Daran hat sich auch nach der politischen und wirtschaftlichen Liberalisierung Tansanias nach dem Zusammenbruch des Ostblocks nichts geändert.

Safari für Kenner – Bernhard Grzimeks Serengeti

Eine ebenfalls untergeordnete Wettbewerbsposition nimmt Tansania gegenüber dem seit der Kolonialzeit berühmten „Safariland“ Kenia bei der Werbung um Besucher ein – obwohl das Land über einige der schönsten, größten und ursprünglichsten Wildschutzgebiete der Welt verfügt. Das bekannteste davon, die Serengeti, der tansanische Teil der riesigen Savanne im Grenzgebiet zu Kenia (dort „Massai Mara“), ist durch den deutschen Tierarzt und Zoologen Bernhard Grzimek berühmt gemacht worden („Serengeti darf nicht sterben“).

Tansania und die moderne Welt

Traditionen und Nationalbewusstsein – die „Oase“ der Stabilität

Als ein besonderer Erfolg der Nyerere-Periode hat sich die – wenn auch mit autoritären Methoden (Umsiedlungsprogramme) durchgeführte – Vereinheitlichung von Kultur und Sprache erwiesen. Tansania gehört daher zu den wenigen Ländern südlich der Sahara, in denen sich die Menschen an erster Stelle über ihre nationale Zugehörigkeit und erst an zweiter Stelle über ihre ethnische Herkunft identifizieren. Auch Tansania ist ein Vielvölkerstaat mit rund 120 Volksgruppen aus den führenden afrikanischen Sprachgruppen (Bantu, Niloten, Kuschiten, Khoisan). Hinzu kommen eine wachsende Zahl von Flüchtlingen aus zentralafrikanischen Nachbarländern sowie Minderheiten aus Europa, arabischen Ländern und Asien. Tansanias größte Volksgruppen sind Sukuma, Chagga, Haza und Nyamwezi, die jedoch alle die offizielle Amtssprache Kiswahili einigt.

Die tansanische Bevölkerung ist traditionsbewusst und pflegt ihre kulturellen Eigenheiten. Die Gesellschaft ist generell

konservativ, in der Öffentlichkeit wird auf Höflichkeit, unauffällige Bekleidung, Bescheidenheit und zurückhaltendes Benehmen Wert gelegt. Die erfolgreich eingeführte „lingua franca“ Kiswahili und das tansanische Nationalbewusstsein gelten als wichtigste Faktoren für ein Ausmaß von Stabilität, das im Vergleich mit den meisten Nachbarländern außergewöhnlich ist. Stabil und relativ harmonisch sind auch die Beziehungen zwischen den Religionsgruppen – 40% Christen, 35% Muslime, 20% Naturreligionen, der Rest religiöse Minderheiten (Hindu, Sikh, Buddhismus). Ein Sonderfall ist das halb-autonome, überwiegend muslimische Sansibar, wo es im Lauf der Zeit etliche innenpolitische Unruhen gegeben hat.

Globalisierung und Bewahrer – Umgang mit Korruption

Tansanias Nationalbewusstsein hat sich während der sozialistischen Phase mit einer starken Rolle des Staates in Wirtschaft und Gesellschaft gepaart. Diese Faktoren äußern sich auch nach wirtschaftlicher Liberalisierung und Öffnung des Landes in verbreiteter Skepsis gegen-

über ausländischen Engagements und Investitionskapital („Ausverkauf nationaler Ressourcen“). Hieraus ergeben sich im Zeitalter der Globalisierung gewisse Unsicherheiten für die Aktivitäten ausländischer Unternehmen im Land, vor allem bei Geschäftsbeziehungen und Partnerschaften mit der öffentlichen Hand.

Die Verteidigung der Pfründe – vor allem bei den traditionellen Staatsgesellschaften – erweist sich als starke Motivation für die Bewahrer und „Bremsen“ bei der Entwicklung moderner, international wettbewerbsfähiger Strukturen. Hier liegt auch der Ursprung der verbreiteten Korruption im Land, mit der man bei Engagements in Tansania rechnen muss.



Daily News (Tageszeitung)
www.dailynews.co.tz

The Citizen (Tageszeitung)
www.thecitizen.co.tz

The Guardian (Tageszeitung)
www.guardian.co.tz

Business Times (Wochenzeitung)
www.besinesstimes.co.tz

The East African (Wochenzeitung)
www.theeastafrican.co.ke

In2EastAfrica (Nachrichtenportal)
www.in2east africa.net

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

■ Zeit – alle Zeit der Welt

Tansanier haben, wenn überhaupt, nur ein vages Konzept von Zeit. Vor allem in ländlichen Gegenden wird unendlich viel Zeit der Pflege sozialer, speziell nachbarschaftlicher Beziehungen gewidmet. Im städtischen Geschäftsverkehr ist die gewährte Zeit knapper und erhöht sich mit der Vertiefung persönlicher Beziehungen. Pünktlichkeit bei Verabredungen ist nicht zu erwarten, vor allem nicht bei rangmäßig höhergestellten Persönlichkeiten.

■ Raum – keine zu große Nähe in der Öffentlichkeit

Das Bedürfnis nach individuellem Raum ist je nach ethnischer und religiöser Herkunft unterschiedlich. Als Faustregel gilt Abstand auf Armeslänge bei Begegnungen. Berührungen sind bei Personen des gleichen Geschlechts akzeptabel, andernfalls tabu, abgesehen vom generell üblichen Handschlag (ausgenommen zwischen Muslimen und Frauen).

■ Kontext – Harmonie und Gesichtswahrung

Wie überall in Afrika gilt auch in Tansania nur ein indirekter, eher vager Kommunikationsstil als höflich, insbesondere gegenüber Höhergestellten und Älteren. Selbst spezielle, wichtige Anliegen an den Gesprächspartner, wie etwa eine Bitte um Hilfe, werden gern in weitschweifige Geschichten gekleidet, die der Angesprochene ggf. auf ebenso vage, aber höfliche Art beantwortet oder auch abwehrt. Oberste Regeln sind Wahrung von Harmonie und Vermeidung von Gesichtsverlust.

■ Individualität/Kollektiv – „Ujamaa“ als Ureinheit der Gesellschaft

Die tansanische Gesellschaft ist kollektivistisch – die traditionell bestimmende Rolle von Clan und Ethnie für den Einzelnen ist nach der Unabhängigkeit im Nyerere-Sozialismus von dem Prinzip „Ujamaa“ (etwa „Familienbewusstsein“) abgelöst worden. Dies läuft im Ergebnis jedoch auf das Gleiche wie im Clan-System hinaus: die Zurückstellung von Eigeninteressen zugunsten der Verpflichtungen gegenüber einer Gemeinschaft.



■ Machtdistanz – Hierarchien und Autoritäten

Tansanier haben viel Sinn für „natürliche“ Autorität und hierarchische Strukturen. So wird die Autorität des Alters anerkannt und älteren Personen mit Respekt begegnet – ausgedrückt etwa in dem speziellen Namenszusatz „Mzee“ („alter Mann“) und der Vermeidung von Augenkontakt als Zeichen der Höflichkeit. Die in der sozialistischen Periode verstärkte Dominanz des Staates in der Gesellschaft hat das Bewusstsein der einzelnen Bürger für den Abstand zu den Mächtigen verfestigt.

■ Unsicherheitsvermeidung – Vertrauen auf Familie und Staat

Das Deutschen innewohnende Streben nach größtmöglicher Sicherheit in allen Lebenslagen ist Tansanien fremd. Dafür bedeutet die Einbindung in das Familienprinzip und die Zugehörigkeit zu einer etablierten angesehenen Nation ein hohes Maß an Sicherheit für den Einzelnen. Eine Bestätigung dieses Vertrauens ist die für afrikanische Verhältnisse außergewöhnliche dauerhafte politische Stabilität des Landes.

■ Maskulinität/Femininität – Gesellschaft im Übergang

Das gesellschaftliche Idealprinzip von „Ujamaa“ beinhaltet eher als feminin eingestufte Werte. Gleichzeitig ist das als maskulin geltende westliche Leistungsprinzip durch die sozialistische Periode stark in den Hintergrund geraten, was noch heute die Arbeitswelt beeinflusst. Hinsichtlich der Rollenverteilung der Geschlechter gilt Tansania als Gesellschaft im Übergang. In ländlichen Regionen beschränkt sich die Rolle der Frauen auf Haus und Familie, während Berufstätigkeit und Karriere bei städtischen Frauen zunehmen. Insgesamt ist die tansanische Gesellschaft weiterhin männlich dominiert.

■ Langzeitorientierung – Blick zurück im täglichen Überlebenskampf

Die starke kulturelle Rolle der Ahnenverehrung richtet den Blick des Einzelnen zurück in die Vergangenheit, in der Hoffnung auf spirituellen Beistand in der oft schwierigen Gegenwart. Die noch immer verbreitete Armut im Land bedeutet wie in vielen anderen afrikanischen Ländern auch in Tansania für die Mehrzahl der Bevölkerung einen täglichen Überlebenskampf. In einem solchen Umfeld kann ein Sinn für langfristige Planungen gar nicht erst entstehen.

Verhaltenstipps



Erstes Aufeinandertreffen

Beim ersten Treffen ist eine spezielle Höflichkeitsetikette zu beachten, die durchaus eine gewisse Zeit erfordern kann. Zwischen männlichen Gesprächspartnern ist generell der Handschlag üblich, wobei die Unterstützung des rechten Arms mit der linken Hand und eine angedeutete Verbeugung als besonderes Zeichen der Höflichkeit gelten. Die Begrüßung muslimischer Frauen – oder auch eines muslimischen Mannes durch eine Frau – sollte immer nur mit einer leichten Verbeugung ablaufen. Auch bei der Begrüßung einer nicht-muslimischen Frau sollten Männer erst auf die Aufforderung zum Handschlag warten.

Beim Treffen mit einer Gruppe von Leuten wird die Begrüßung jedes Einzelnen mit Handschlag erwartet, wobei Ältere zuerst begrüßt werden. Bei der Anrede wird der korrekte Titel oder Ehrentitel vor dem Nachnamen verwendet, bei Regierungsvertretern auch „Honourable ...“ oder ggf. „Your Excellency ...“. Es sollte als Zeichen persönlichen Respekts immer ausreichend Zeit für den Austausch von Höflichkeiten und Smalltalk mit unverfänglichen Themen von allgemeinem Interesse vor der Einleitung sachbezogener Gespräche aufgewendet werden.



Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Auch Verhandlungsrunden beinhalten immer ausgiebige, langwierige Höflichkeitsrituale und erfordern Geduld und Verständnis für die tansanische Art der indirekten Kommunikation und oft umständliche Herangehensweise an konkrete Themen. Daher sind die in westlichen Kulturen üblichen strukturierten Ablaufpläne bei Verhandlungen mit tansanischen Partnern nicht zielführend. Vielmehr ist vom westlichen Verhandlungspartner Flexibilität und ggf. auch Kreativität beim Umgang mit der tansanischen Verhandlungsmethode gefragt. In jedem Fall sollte man sich auf häufig langwierige Entscheidungsprozesse in tansanischen Organisationen einstellen, insbesondere im staatlichen Sektor.



Privater Umgang/ Geschäftsessen

Der private Umgang mit Tansaniern beschränkt sich im Allgemeinen auf freundschaftliche Geschäftsbeziehungen. Für Einladungen stehen Restaurants und Hotels in den Städten zur Verfügung, Einladungen in private Wohnungen von tansanischen Partnern sind – vielleicht von Ausnahmen etwa im ländlichen, besonders gastfreundlichen Umfeld abgesehen – nicht zu erwarten. Dagegen verfügen „Expatriates“ und ausländische Diplomaten üblicherweise über repräsentative private Residenzen, die für offizielle bzw. geschäftliche sowie auch private Einladungen genutzt werden.



Pflege von Beziehungen

Die persönliche Kommunikation „von Auge zu Auge“ ist entscheidend bei der Pflege von Beziehungen im tansanischen Geschäftsverkehr. Dies bedeutet für nicht im Land ansässige ausländische Partner regelmäßige Besuche vor Ort. Dies ist logistisch relativ einfach bei Unternehmen, die ihr Tansania-Geschäft, wie häufig der Fall, von Nairobi im benachbarten Kenia aus betreiben. Für Geschäftspartner aus Übersee ist es oftmals naheliegend, Besuche in Tansanias Wirtschaftszentrum Daressalam mit Reisen in weitere EAC-Länder (East African Community) mit geschäftlichen Verpflichtungen zu kombinieren. Bei Terminabsprachen sind Tansanier flexibel und stehen ggf. auch kurzfristig zur Verfügung – traditionell eine Notwendigkeit aus vorelektronischer Zeit infolge schlechter Festnetzverbindungen.

Praxispiegel: Interview

„Die Arbeitskultur in Tansania ist sehr beziehungsorientiert“

Johannes Puy, M.Sc., hat die Abteilung autarke Wasser- und Energielösungen für Schwellen- und Entwicklungsländer (Mörk Water Solutions) der Mörk GmbH & Co. KG aufgebaut. Das über 111 Jahre alte deutsche Familienunternehmen aus Stuttgart hat mittlerweile Niederlassungen in Perth/Australien, Yangon/Myanmar und Sansibar/Tansania, um den internationalen Markt direkt vor Ort zu bedienen.

www.moerk.de



Johannes Puy ist Leiter des Geschäftsbereichs Mörk Water Solutions und betreut seit vier Jahren die Wasserversorgungsprojekte des Unternehmens auf der Insel Sansibar in Tansania. Er gibt Einblicke in seine umfassenden Erfahrungen mit der besonderen Geschäftskultur in dieser Region.

Wie sind Ihre Erfahrungen im Umgang mit lokalen Geschäftspartnern und Behördenvertretern?

Wir haben bei unserem Engagement sowohl mit Behördenvertretern aus Tansania/Festland als auch aus Sansibar zu tun. Es handelt sich vor allem um Vertreter der tansanischen Wasserbehörde, da unsere Projekte überwiegend die Versorgungsstruktur abgelegener Regionen mit Wasser und Energie betreffen. Wir stoßen bei den Vertretern der Behörden immer auf eine sehr offene, positive und zuvorkommende Haltung uns gegenüber. Gewisse Schwierigkeiten gibt es im Hinblick auf die Einhaltung von Vereinbarungen. In diesem Bereich müssen wir uns auf „afrikanische Besonderheiten“ einstellen und können nicht immer mit der Zuverlässigkeit rechnen, die wir vielleicht aus anderen Ländern gewohnt sind. Was uns als nicht optimal aufgefallen ist, betrifft die häufig mangelhafte Koordination innerhalb der Behörden, wobei teilweise erst nach Jahren herauskommt, dass Projekte nicht aufeinander abgestimmt worden sind. Bei den lokalen Partnern und Subunternehmern, mit denen wir

zusammenarbeiten – etwa bei Bohrarbeiten für Brunnen – haben wir nur positive Erfahrungen gemacht. Das gleiche gilt für die lokale Bevölkerung, die sehr interessiert an unseren Projekten ist und uns unterstützt. Wir stellen dennoch fest, dass es eine andere Kultur ist gegenüber unseren heimischen Erfahrungen, vor allem eine Beziehungskultur, also eine Gesellschaft, in der persönliche Beziehungen eine sehr starke Rolle spielen.

Wie würden Sie die tansanische Arbeitskultur – im Vergleich zur deutschen Arbeitskultur – beschreiben?

Die tansanische und sansibarische Arbeitskultur ist sehr beziehungsorientiert, freundschaftliches Verhalten untereinander ist sehr wichtig für die Menschen. Werte, wie etwa Pünktlichkeit oder Zeitkontrolle, haben eine andere Rolle, als wir das aus unseren Ländern gewohnt sind, Flexibilität ist sehr wichtig. Eine Schwierigkeit ist es, konstruktive Kritik in offenen Worten zu äußern, da man unbedingt Gesichtsverlust vermeiden muss. Dies ist ein Unterschied etwa zur deutschen Arbeitskultur, in

der auch offene, kritische Worte ihren Platz haben. Die tansanische Arbeitskultur ist im Übrigen sehr hierarchisch orientiert, Mitarbeiter benötigen klare Anweisungen von ihrem Vorgesetzten.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern? Erleben Sie Konflikte zwischen Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters gegenüber Arbeitgeber und Familie?

In dieser Hinsicht haben wir weniger Probleme, da wir die Priorität von Familienbeziehungen für den Einzelnen berücksichtigen und offen damit umgehen. Dieser Bereich ist überschaubar und beinhaltet keine größeren Friktionen in der Arbeitsorganisation. So ist es in Sansibar wichtig, die muslimischen Feiertage einzuhalten und auf die Beeinträchtigung der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter vor allem im muslimischen Fastenmonat Ramadan Rücksicht zu nehmen. In dieser Zeit sind wir dazu übergegangen, bestimmte Projekte besser zu verschieben.

Was erwarten tansanische Arbeitnehmer nach Ihrer Einschätzung von ihrem Vorgesetzten?

Tansanische Arbeitnehmer erwarten klare Anweisungen für ihre Arbeit und auch unbedingt Nachfragen durch den Vorgesetzten nach der ordnungsgemäßen Erledigung eines Auftrags. Dies ist wichtig und wird als Zeichen der Wertschätzung durch den Chef angesehen. Auf Sansibar wird ferner erwartet, dass die muslimischen Gebetszeiten respektiert werden. Die Einzelheiten der Arbeitsorganisation und des Betriebsablaufs werden durch unseren lokalen Partner, Pamoja Zanzibar, festgelegt.

... das Interview weiterlesen unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Kontakte

Delegation der Deutschen
Wirtschaft in Kenia (Tansania)
www.kenia.ahk.de

Botschaft der Bundesrepublik
Deutschland in Daressalam
www.daressalam.diplo.de

Botschaft der Republik Tansania
in Deutschland
www.tanzania-gov.de

Investitionsförderungsagentur
Tansanias
www.tic.co.tz

Tanzania-Network.de e.V.
www.tanzania-network.de

Goethe-Institut Tansania
www.goethe.de/tansania

Quelle: eigene Recherchen

Quiz: Wie war das noch mal ...?

Haben Sie alles behalten? Die folgenden 20 Quizfragen beziehen sich auf die Inhalte des Praxisratgebers „Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika“. Nur eine Antwort ist die jeweils richtige.

1 | Vor allem welche europäischen Kolonialmächte haben in vielen afrikanischen Ländern die Wirtschafts- und Gesellschaftssysteme geprägt?

- a) Schweden, Spanien, Österreich und die Niederlande
- b) Portugal, Großbritannien, Frankreich und Deutschland
- c) Dänemark, Belgien, Italien und die Schweiz

2 | Die Nachkommen welches asiatischen Volkes bilden in Ostafrika heute wichtige Teile des gewerblichen Mittelstandes?

- a) Japaner
- b) Iraner
- c) Inder

3 | Ein vorausschauendes Personalmanagement in Afrika sollte welches Thema genau im Blick haben?

- a) Das lokale Versicherungsangebot – afrikanische Arbeitnehmer wollen einen Großteil ihres Gehaltes in Versicherungspolice investieren
- b) Den Spielplan der Handballnationalmannschaft eines Landes – an Länderspieltagen bleibt die Belegschaft zuhause
- c) Die zwischen den unterschiedlichen Ethnien eines Landes häufig bestehenden Empfindlichkeiten – entsprechende Zwistigkeiten zwischen Mitarbeitern können den Betrieb lahmlegen

4 | Welches „Phänomen“ ist den engen Beziehungen zwischen der ehemaligen DDR und einigen afrikanischen Staaten zu verdanken?

- a) Viele afrikanische Metropolen tragen Namen ostdeutscher Großstädte
- b) In einigen afrikanischen Staaten haben Einheimische eine deutsche Sprachausbildung genossen
- c) Einige afrikanische sozialistische „Bruderländer“ feiern am 7. Oktober heute noch den als „Tag der Republik“ bekannten Nationalfeiertag der ehemaligen DDR

5 | Welcher Staatslenker errichtete in Äthiopien ein demokratisches föderales System?

- a) Kaiser Haile Selassie I.
- b) Nelson Mandela
- c) Meles Zenawi

6 | Eine Einladung zu welcher Zeremonie in Äthiopien gilt als besondere Ehre?

- a) Zur Salbung des äthiopischen Kaisers
- b) Zur feierlichen Eröffnung der nationalen Fußballmeisterschaft
- c) Zur Kaffeezeremonie

7 | Welches für Angola bedeutsame Ereignis trug sich 2002 zu?

- a) Der erste Gewinn des Africa Cup of Nations durch eine angolische Fußballnationalmannschaft
- b) Die Beendigung des 27 Jahre dauernden Bürgerkrieges, der mindestens 600 000 Angolaner das Leben kostete
- c) Die erstmalige Entdeckung von Ölvorkommen vor der Küste Angolas

8 | Was sind „Mestizen“?

- a) Angolaner von gemischt portugiesisch-afrikanischer Herkunft mit eigenem kulturellem Bewusstsein, die häufig in leitenden Positionen von Unternehmen zu finden sind
- b) Spezialisten, die auf den angolischen Ölplattformen zur Überwachung der Ölförderung eingesetzt werden
- c) Instrumente, die zur Aufspürung von Landminen auf den ehemaligen Bürgerkriegsfeldern Angolas verwendet werden

9 | Was charakterisiert die Akan, eine der rund 100 Volksgruppen Ghanas?

- a) Die Akan sind überwiegend Anhänger des Islams
- b) Die Akan gehören zu den wenigen afrikanischen Volksgruppen mit weiblicher Vererbungslinie
- c) Die Akan bilden die kleinste Volksgruppe unter den Ethnien Ghanas

10 | Durch welche Leistung erwarb sich Ghana weltweit Anerkennung?

- a) Ghana hat als bisher einziges afrikanisches Land eine Fußballweltmeisterschaft ausgerichtet
- b) Ghana engagiert sich als ständiges Mitglied im Sicherheitsrat der Vereinten Nationen
- c) 2000 vollzog Ghana erstmalig einen demokratischen Machtwechsel in freien und fairen Wahlen

11 | An welches Rechtssystem ist das Zivilrecht Kameruns stark angelehnt?

- a) An das deutsche Bürgerliche Gesetzbuch
- b) An das anglo-amerikanische case law
- c) An den französischen Code Civil



12 | Welchen beiden Weltreligionen hängen weite Teile der kamerunischen Bevölkerung an?

- a) Islam und Hinduismus
- b) Christentum und Buddhismus
- c) Christentum und Islam

13 | Was ist „Kisuheli“?

- a) Einer der vielen Volksstämme in Kenia
- b) Eine der Verkehrssprachen Kenias, eine Mischung aus Arabisch, Bantu und Englisch
- c) Die traditionelle kenianische Kaffeezeremonie

14 | Woran entzündet sich ein Hauptkonflikt in Kenias Innenpolitik?

- a) An der Geringschätzung des nilotischen Volkes der Luo durch die Bantustämme
- b) An der unterschiedlichen Einstellung der großen Parteien zum massiven chinesischen Engagement in Kenia
- c) Am großen politischen Einfluss indischer Nachfahren im Lande

15 | Was unterscheidet den Norden vom Süden Nigerias?

- a) Im Norden des Landes ist Amtssprache Portugiesisch, während im Süden überwiegend Englisch gesprochen wird
- b) Die nördlichen Bundesstaaten Nigerias sind viel entwickelter als die südlichen Bundesstaaten
- c) Der Norden des Landes ist überwiegend muslimisch geprägt, der Süden weitestgehend christlich

16 | Durch was wird das Bild der Deutschen in Nigeria vor allem geprägt?

- a) Durch das deutschstämmige Bauunternehmen Julius Berger, das als größter privater Arbeitgeber Nigerias für zahlreiche Infrastrukturprojekte verantwortlich zeichnet
- b) Durch die ehemalige deutsche Kolonialherrschaft über Nigeria
- c) Durch den Kanterieg der deutschen Fußballnationalmannschaft über die Auswahl Nigerias im Finale der Fußballweltmeisterschaft 2010

17 | Wie lange war die als „Apartheid“ bekannte Rassentrennungspolitik in der Südafrikanischen Union bzw. in der Republik Südafrika Gesetz?

- a) Von 1841 bis 1948
- b) Von 1948 bis 1961
- c) Von 1948 bis 1994

18 | Was versteckt sich hinter der Abkürzung „B-BBEE“?

- a) Bold Business Behavior Evolving Enlightenment – der Name eines Volkshochschulstudiums der südafrikanischen Geschäftsetikette
- b) Broad-Based Black Economic Empowerment – die Bezeichnung des staatlichen Programms zur Förderung der während der Apartheid benachteiligten Bevölkerungsgruppen Südafrikas
- c) Bilateral Bantu British Entrepreneurial Experts – die Firmierung einer anglo-afrikanischen Denkfabrik

19 | Was ist Julius Nyerere, Tansanias erstem Staatspräsidenten, u. a. zuzurechnen?

- a) Die Entwicklung eines identitätsstiftenden Nationalbewusstseins im multikulturell geprägten Tansania durch die Vereinheitlichung von Kultur und Sprache
- b) Die Einführung einer als „realer Kapitalismus“ bekannt gewordenen liberalen Wirtschaftspolitik
- c) Der in seiner Amtszeit rege Studentenaustausch mit der Bundesrepublik Deutschland

20 | Was gipfelte im „Maji-Maji-Krieg“?

- a) Der Widerstand der afrikanischen Bevölkerung Deutsch-Ostafrikas gegen die deutschen Kolonialherren
- b) Grenzstreitigkeiten zwischen Tansania und Kenia
- c) Die Auseinandersetzung Tanganyikas mit dem Sultanat Sansibar

Weitere Quizfragen beantworten unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz



Impressum

Herausgeber

Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein KdöR vertreten durch den Präsidenten und den Hauptgeschäftsführer | Friedrichstraße 40 | 41460 Neuss | www.mittlerer-niederrhein.ihk.de

Redaktion

Geschäftsbereich International | Stefan Enders (Leitung), enders@neuss.ihk.de | Aleksandra Kroll, kroll@neuss.ihk.de

Design

CGW GmbH Full-Service-Kommunikation, Krefeld

Produktion

van Acken Druckerei u. Verlag UG, Krefeld

Stand

Mai 2015

Bezug

Diese Publikation kann als PDF auf www.subsahara-afrika-ihk.de kostenlos heruntergeladen werden.

Copyright

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers und Quellenangabe gestattet.

Blog

Der Herausgeber unterhält mit **blog:subsahara-afrika** eine Internetplattform rund um Informationen, Expertise und Kontakte bezüglich der Märkte südlich der Sahara. Der Blog möchte bei der Vorbereitung eines wirtschaftlichen Engagements in der Region unterstützen. Er bietet Hinweise z. B. auf aktuelle Studien, interessante Publikationen oder die unternehmerische Afrika-Praxis. Außerdem kommen dort Marktexperten zu Wort und es finden sich Berichte über Veranstaltungen. Ein Terminkalender liefert einen Überblick über Konferenzen, Seminare und Unternehmerreisen.

www.subsahara-afrika-ihk.de



Autor

Dr. Inge Hackenbroch, gelernte Journalistin und Diplom-Volkswirtin, arbeitete 33 Jahre im Auslandsdienst der ehemaligen Bundesagentur für Außenwirtschaft und ihrer Nachfolgerin Germany Trade & Invest. In dieser Zeit berichtete sie als Afrika-Korrespondentin mehr als 20 Jahre überwiegend aus Nairobi, Kenia, über Ostafrika sowie Nigeria, Ghana und Angola, außerdem zeitweise über die frankophonen Länder des westlichen Afrikas. Seit 2015 ist sie als freie Autorin u. a. für die IHK Mittlerer Niederrhein und private Medien tätig. inge-hackenbroch@t-online.de



Unter Mitwirkung von

Ohne Länderzuordnung: Martin Kalhöfer, Germany Trade & Invest, martin.kalhoefer@gtai.de

Äthiopien: Dr. Rolf Weitowitz, rolf.weitowitz@gmx.de

Angola: Betina Lavender, Lavender Coaching, info@lavender-coaching.de

Ghana: Carsten Ehlers, Germany Trade & Invest, carsten.ehlers@gtai.de | Christian Potyka, potyka@vodafone.com.gh

Kamerun: Veye Tatah, Magazin Africa Positive, veye.tatah@africa-positive.de

Kenia: Diethelm Schleime, schleime@freenet.de

Nigeria: Dr. Emmanuel I. Ede, Ede Consulting, emmanuel.ede@t-online.de

Südafrika: Edith Mosebach, Germany Trade & Invest, edith.mosebach@gtai.de
Heiko Stumpf, Germany Trade & Invest, heiko.stumpf@gtai.de

Tansania: Diethelm Schleime, schleime@freenet.de

Haftungsausschluss

Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und zusammengestellt. Für ihre Richtigkeit und Vollständigkeit sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernimmt der Herausgeber jedoch keine Gewähr. Dies gilt auch für die Inhalte der hier lediglich zu Informationszwecken angegebenen externen Internetseiten.

IHK in Krefeld

Postfach 10 10 62
47710 Krefeld

Nordwall 39
47798 Krefeld

Tel. 02151 635-0
Fax 02151 635-338
E-Mail info@krefeld.ihk.de

IHK in Mönchengladbach

Postfach 10 06 53
41006 Mönchengladbach

Bismarckstraße 109
41061 Mönchengladbach

Tel. 02161 241-0
Fax 02161 241-105
E-Mail info@moenchengladbach.ihk.de

IHK in Neuss

Postfach 10 07 53
41407 Neuss

Friedrichstraße 40
41460 Neuss

Tel. 02131 9268-0
Fax 02131 9268-529
E-Mail info@neuss.ihk.de

www.mittlerer-niederrhein.ihk.de



Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein