

Türöffner und Fettnäpfchen in Afrika

Trotz heterogener Bevölkerungsstrukturen und unterschiedlicher Wertvorstellungen gibt es auch im -Geschäftsleben afrikanischer Staaten allgemeingültige Standards der Businessetikette.

Es gehört zum Wesen afrikanischer -Gesellschaften, dass dort verschiedene Völkergruppen und Kulturen zusammenleben. Die Stammeszugehörigkeit und die persönlichen Beziehungen haben auf dem Schwarzen Kontinent einen ganz besonderen Stellenwert. Doch obwohl die afrikanische Geschäftskultur vom jeweiligen Lokalkolorit geprägt ist, stimmt sie in wesentlichen Zügen mit den internationalen Gepflogenheiten überein. Viele afrikanische Geschäftsleute wurden in Europa oder Amerika ausgebildet und haben meist Erfahrungen auf und mit beiden Kontinenten. Dementsprechend gibt es in Afrika nicht so viele Fettnäpfchen wie etwa in Ostasien. So ist es nur in Madagaskar wie in China ein Tabu, die Farbe Rot für Dokumente und Unterschriften zu verwenden.

Die geschäftlichen Verbindungen in Afrika werden durch die drei Hauptgeschäftssprachen erleichtert, die die jeweilige Kolonialgeschichte widerspiegeln: Englisch, Französisch und Portugiesisch. Französisch wird hauptsächlich in West- und Zentralafrika sowie der Sahelzone gesprochen, Portugiesisch in Angola, Mosambik und Guinea-Bissau. Das einzige Land mit Spanisch als Korrespondenzsprache ist Äquatorialguinea. Beim Kommunikationsstil gibt es entsprechend dem individuellen kulturellen Hintergrund Unterschiede. In den meisten Fällen geht es Afrikanern aber darum, eine harmonische Geschäftsbeziehung aufzubauen und zu erhalten sowie Konfrontationen zu vermeiden. Dabei ziehen sie – ungeachtet ihrer Religion und Stammeszugehörigkeit – meist Beziehungen von Angesicht zu Angesicht vor. E-Mails und Geschäftsbriefe bleiben eher unbeantwortet liegen.

Empfehlungen erleichtern die Gesprächsbereitschaft

Für Geschäftstreffen ratsam und fast immer notwendig ist eine Terminvereinbarung. Diese sollte zum Beispiel in Südafrika so früh wie möglich gemacht werden, wenn Spitzenmanager oder hochrangige Staatsdiener im Spiel sind. In Ländern mit schwachen staatlichen Strukturen lassen sich Gespräche durchaus auch mal kurzfristig arrangieren.

Die besten Türöffner sind immer noch persönliche Empfehlungen von möglichst hochrangigen Personen. Afrikanische Gesellschaften sind traditionell stark hierarchisch gegliedert und an einen autoritären Führungsstil gewöhnt. Entsprechend groß kann die Macht eines Einzelnen in Wirtschaft und Verwaltung sein. Daher sind Networking, Aufbau und Pflege von Beziehungen für einen langfristigen Geschäftserfolg ausschlaggebend. Die Entwicklung von beiderseitigem Vertrauen ist unerlässlich. Dabei ist das erste Treffen für beide Parteien enorm wichtig, um die Vertrauenswürdigkeit des jeweiligen Gegenübers zu prüfen. Wenn der ausländische Partner mehr Interesse an einer Freundschaft als an einem Geschäft signalisiert, hinterlässt dies einen guten Eindruck bei dem afrikanischen Geschäftsmann. Afrikaner sind in der Regel freundlich und umgänglich. Einer echten Freundschaft mit Schwarzafrikanern stehen allerdings Unterschiede in den Wertvorstellungen im Wege, beispielsweise der Umgang mit Geld: Selbst dem besten Freund sollte man daher nicht voreilig Verfügungsmacht über größere Beträge einräumen. Gleichzeitig gilt: Ohne den richtigen lokalen Partner, auf den Sie sich blind verlassen können, geht in Afrika nahezu gar nichts.

Kleiderordnung wie in Europa

Die Kleideretikette ist einfach. Der afrikanische Geschäftsmann wird seine männlichen Partner im korrekten Anzug und Damen im Kostüm erwarten, wie in Europa üblich. Visitenkarten werden immer ausgetauscht, selbst wenn sich die Personen schon vorher besucht haben. Auch die Sekretärin erhält eine Karte, um sicher zu gehen, dass die Kontaktinformationen aufgezeichnet oder aufgehoben werden. Ein genügend großer Vorrat an Visitenkarten ist daher für eine Afrikareise zu empfehlen. In den anglofonen Ländern des Kontinents ist das Begrüßungsritual britisch korrekt. Ein Handschlag und ein ausführlicher Small Talk gehören dazu. Am Anfang sollte in der Anrede der übliche Titel verwendet werden – etwa „Honorable Soundso“ bei Parlamentsabgeordneten und Regierungsvertretern. Afrikaner haben viel Sinn für große Zeremonien und legen großen Wert auf die Einhaltung hierarchischer Etikette. Im frankofonen Westen lassen sich Titelträger gern mit „Excellence“, „Monsieur le Président“ oder „Docteur“ anreden.

Ein Großteil der Geschäfte in Afrika wird beim Essen eingefädelt: entweder im Hotel oder beim Geschäftspartner zu Hause. In einigen Kulturen des Kontinents gehört es zum guten Ton, noch etwas auf dem Teller übrig zu lassen, um zu signalisieren, dass genug aufgetischt wurde. In anderen, wie Südafrika, gilt es dagegen als leichte Beleidigung, Essen unverzehrt zurückzulassen. Bei traditionellen Essen sollte die linke Hand nicht benutzt werden. Wenn Sie unsicher sind, warten Sie lieber ab, wie sich der Gastgeber verhält. Rauchen ist fast überall erlaubt.

Vorsicht bei der Anrede

Während in Südafrika Pünktlichkeit – besonders bei Privateinladungen – großgeschrieben wird, kann zu pünktliches Erscheinen in anderen Ländern eher peinlich sein. Kleine Geschenke für Partner und Freunde sind gern gesehen. Wer einer Essenseinladung zu Hause folgt, sollte immer ein Mitbringsel wie eine gute Flasche Wein (nicht bei Muslimen) oder Schokolade griffbereit haben.

Frauen erobern auch in Afrika zunehmend einflussreiche Positionen, vor allem im Regierungsdienst. Im Geschäftsleben hat das vermeintlich schwache Geschlecht in Westafrika größeren Einfluss als im zentralen und südlichen Afrika. Vermeiden Sie die Anrede „Miss“ – eine Dame könnte sich beleidigt fühlen. Anreden solcher Art sind besser wegzulassen, wenn der Familienstand nicht bekannt ist.

Besondere Aufmerksamkeit und Hilfsbereitschaft ist älteren Leuten zu bezeugen, denn sie gelten als weise und genießen größten Respekt. Das gilt auch, wenn sie scheinbar nichts mit einem Geschäft zu tun haben, aber dabei sind. Die Höflichkeit gebietet es auch, einen Afrikaner nicht zu unterbrechen, wenn er spricht.

Deadlines werden in Afrika eher als fließende Anregungen denn als feste Verbindlichkeiten gesehen. Bei Sitzungen ist es ratsam, immer mit zu protokollieren, Ergebnisse zusammenzufassen und nächste Schritte festzuhalten. Da Reisepläne in Afrika entgleisen können, sollten Sie in diesem Fall so phlegmatisch wie möglich reagieren und dies als eine Erfahrung und nicht als Affront betrachten. Zeit wird in Afrika viel flexibler gehandhabt. Aber Sie selbst sollten immer pünktlich sein. Das wird von Deutschen einfach erwartet.

Dieter Grau, Köln,
afrikanahost@gtai.de