

Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika

Ausgesuchte Geschäftskulturen im Fokus



Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein

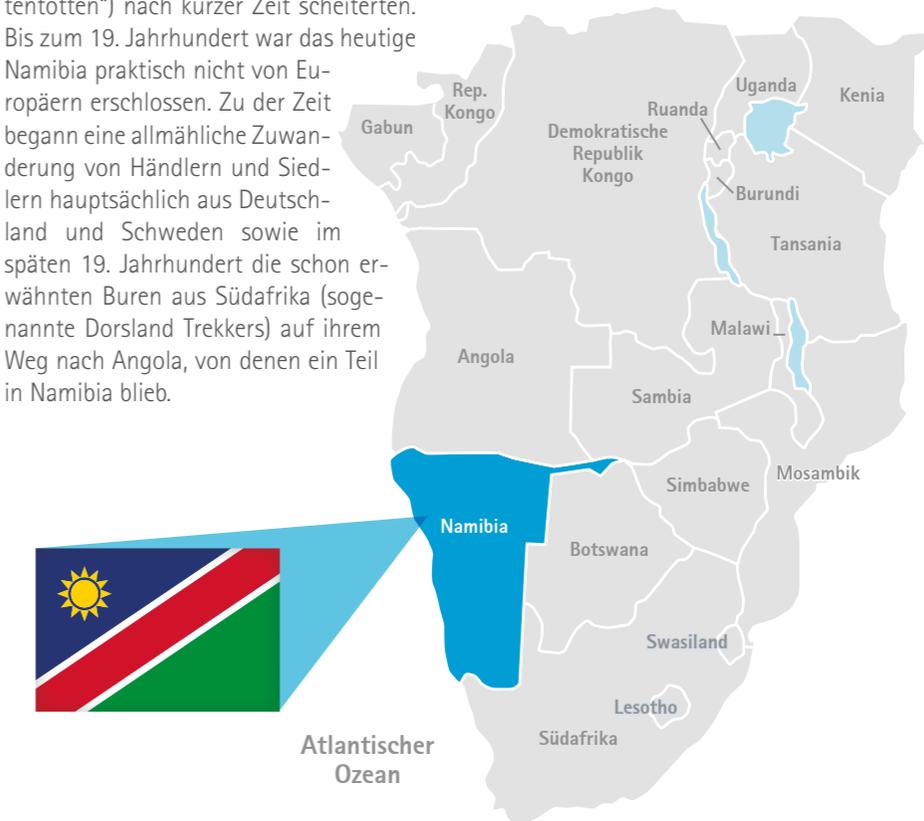
Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Was Namibias Kultur geprägt hat

Frühe Besiedlung und Völkerwanderungen – Ankunft der Europäer

Die erste nachgewiesene Besiedlung des heutigen Namibia, ein Trockengebiet an der Namib-Wüste im südwestlichen Afrika und bis heute einer der am dünnsten besiedelten Landstriche der Welt, fand vor etwa 2.000 bis 2.500 Jahren durch die San und Khoi Khoi („Buschmänner“) statt. Erst viel später, etwa ab dem 14. Jahrhundert, begann die Zuwanderung der Bantuvölker aus Zentralafrika. Zwischen dem 17. und 18. Jahrhundert wanderten die Herero aus dem heutigen Botsuana (Betschuanaland) ein, im 19. Jahrhundert folgten aus der Kapprovinz die Nama sowie die sogenannten Afrikaaner (Buren). Diese weißen Kap-Niederländer betrachten sich als eigener afrikanischer Volksstamm. Aus der Vermischung der Afrikaaner mit den bei ihnen beschäftigten Nama-Frauen entstand wiederum die eigene Volksgruppe der Coloureds (Farbige). Ein Krieg zwischen Nama und Herero brach 1880 aus, der erst von deutschen Truppen zu Beginn der Kolonisierung durch das Deutsche Reich (1884) beendet wurde.

ren die Portugiesen im späten 14. Jahrhundert, deren Kolonisierungsversuche jedoch wegen Auseinandersetzungen mit den einheimischen Khoi Khoi („Hottentotten“) nach kurzer Zeit scheiterten. Bis zum 19. Jahrhundert war das heutige Namibia praktisch nicht von Europäern erschlossen. Zu der Zeit begann eine allmähliche Zuwanderung von Händlern und Siedlern hauptsächlich aus Deutschland und Schweden sowie im späten 19. Jahrhundert die schon erwähnten Buren aus Südafrika (sogenannte Dorsland Trekkers) auf ihrem Weg nach Angola, von denen ein Teil in Namibia blieb.



Die ersten Europäer, die an der Küste des heutigen Namibia an Land gingen, wa-

Kulturprofil Namibia

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Kulturstandards

Verhaltenstipps

Praxisspiegel: Interview mit Dr. Gerhard Dust, Geschäftsführer der PolyCare Research Technology GmbH & Co. KG aus Gehlberg

„Deutsch-Südwestafrika“ – erster Genozid des 20. Jahrhunderts

Deutsche Kolonie wurde das Gebiet im Jahr 1884 unter dem Reichskanzler Otto von Bismarck. Nach dem Abschluss von Verträgen mit einheimischen Stammesführern durch den deutschen Kaufmann Franz Adolf Eduard Lüderitz wurde das Land zwischen Oranje- und Kunene-Fluss zum „Schutzgebiet“ Deutsch-Südwestafrika und schließlich zur deutschen Kolonie erklärt. Die Nachricht von Diamantentfunden löste im kaiserlichen Deutschen Reich eine Art „Goldgräberstimmung“ aus und führte zu einem vermehrten Zuzug von Händlern und Bauern aus Deutschland, der zusehends auf Widerstand bei den einheimischen Herero und Nama stieß. Die rüden deutschen Kolonisierungsmethoden waren berüchtigt und gipfelten in dem deutschen Kolonialkrieg (1904 – 1908). Die dabei durchgeführte systematische Dezimierung der Völker der Herero (fast 80 Prozent) und Nama (rund die Hälfte) ist als „erster Genozid des 20. Jahrhunderts“ in die Geschichte eingegangen und bis heute Streitpunkt zwischen beiden Ländern über Reparationsforderungen an Deutschland.

Die Überlebenden des Genozids wurden diversen Maßnahmen der Enteignung, Deportation, Zwangsarbeit in Lagern sowie Segregation und Diskriminierung unterzogen – diese zweite Phase des Völkermords überlebte erneut nur die Hälfte

der Betroffenen. Unter deutscher Kolonialherrschaft wurde die Mehrzahl der schwarzen Bevölkerung in sogenannte Eingeborenenreservate (native territories) verbannt – ein System, das in unheilvoller Weise das Jahrzehnte später errichtete Apartheidsregime Südafrikas antizipierte.

Der deutsche Kolonialtraum fand sein Ende zu Beginn des 1. Weltkriegs: Nach der allgemeinen Mobilmachung durch den Gouverneur Theodor Seitz im August 1914 mussten die deutschen Truppen nach einigen Erfolgen gegen die Unions-truppen Südafrikas schließlich ein Jahr später kapitulieren. Im Juli 1915 wurde zwischen dem Kommandeur der deutschen Schutztruppe, dem kaiserlichen Gouverneur und dem Generaloberkommandeur der Südafrikanischen Union, Louis Botha, ein Waffenstillstandsvertrag unterzeichnet. Während des 1. Weltkriegs wurde Deutsch-Südwestafrika von Südafrika besetzt und 1920 vom Völkerbund der Südafrikanischen Union als Mandatsgebiet zugeteilt.

„Südafrikanisierung“ von Deutsch-Südwest – der Befreiungskrieg

Das Verwaltungsmandat für Südafrika enthielt gleichzeitig den Auftrag des Völkerbunds, das Gebiet für die spätere Entlassung in die Unabhängigkeit vorzubereiten. In der Praxis kam es jedoch zu einer Annexion durch Südafrika und einer „Südafrikanisierung“, die eine nachhalti-

ge Rückführung des deutschen Einflusses sowie die Ausdehnung der südafrikanischen Apartheidspolitik auf das Mandatsgebiet umfasste. Nach dem 2. Weltkrieg widersetzte sich die südafrikanische Regierung zunächst allen Versuchen, ihr das Mandat über Südwestafrika zu entziehen. Erst nach einem offiziellen Urteil des Internationalen Gerichtshofs in Den Haag über die Unrechtmäßigkeit der südafrikanischen Mandatsverwaltung erklärte sich Südafrika 1972 bereit, das Territorium nach einer Übergangszeit in die Unabhängigkeit zu entlassen.

Bereits im Folgejahr wurde der (unter anderem von der Sowjetunion finanzierten) Unabhängigkeitsbewegung SWAPO (South West African People's Organisation) von der UNO, Nachfolgeorganisation des Völkerbunds, das Alleinvertretungsrecht für Namibia zugesprochen. Die UN hatten schon 1968 eine Resolution über den neuen Namen „Namibia“ für das ehemalige „Südwestafrika“ verabschiedet und 1969 ihrerseits die Besetzung durch Südafrika für illegal erklärt. Daraufhin hatte die SWAPO ihren bewaffneten Flügel umbenannt in „People's Liberation Army of Namibia“ (PLAN), der von militärischer Hilfe aus der UdSSR, Kuba und Angola abhängig war. In der Folge positionierte sich die SWAPO offiziell als Mitglied im weltweiten sozialistischen Blockverbund.

Diese Entwicklung wiederum gab in der Zeit des „Kalten Krieges“ der südafrikanischen Apartheidsregierung den Grund, einen jahrzehntelangen Krieg gegen die Unabhängigkeitsbewegungen Namibias und Angolas zu führen, um die drohende Etablierung marxistisch-kommunistischer Regime in unmittelbarer Nachbarschaft zu verhindern. Der Krieg endete 1988 mit einem Waffenstillstand und der anschließenden Repatriierung von über 60.000 Flüchtlingen, die seit den 1960-er Jahren in SWAPO-Camps in Nachbarländern gelebt hatten.

Weg in die Unabhängigkeit – Demokratie und neue Identität

Die südafrikanische Regierung erklärte sich bereit zur Entlassung Namibias in die Unabhängigkeit, im Austausch gegen den Rückzug der kubanischen Truppen aus der Region und die Einstellung angolischer Militärhilfe an die SWAPO. Die ersten demokratischen Wahlen in Namibia wurden unter internationalem Mandat im Jahr 1989 abgehalten und von der SWAPO gewonnen. Die neue Verfassung wurde 1990 verabschiedet und Namibia am 21.3.1991 offiziell ein unabhängiger Staat, mit Samuel Nujoma als erstem Staatspräsident, der das Land 15 Jahre lang regierte. Die nachfolgenden Amtsübergaben an die Nachfolger verliefen friedlich, zuletzt 2015 an Präsident Hage Geingob.

Geschichte gemacht hat der inzwischen 86-jährige Namibier Mburumba Kerina, Mitglied der SWAPO, der in den Zeiten des Umbruchs nicht nur für sich selbst, sondern auch für sein Land einen neuen Namen (Namibia) anstelle der alten Kolonialnamen suchte und fand. Er selbst war im damaligen „Südwestafrika“ von Missionaren als Eric William Getzen getauft worden und machte später als Student den Namensvorschlag für sein Land – um die eigene Identität des Volkes in der Wüste „Namib“ zu betonen und damit auch der drohenden Annexion durch Südafrika zu begegnen.

Wichtige Feiertage



1. Jan.	Neujahr
21. Mrz.	Unabhängigkeitstag
19. Apr.	Karfreitag
22. Apr.	Ostermontag
1. Mai	Tag der Arbeit
4. Mai	Cassinga-Tag
25. Mai	Afrika-Tag
30. Mai	Christi Himmelfahrt
26. Aug.	Heldengedenktag
10. Dez.	Internationaler Tag der Menschenrechte, Tag der Frauen
24./25. Dez.	Weihnachten

Fällt ein Feiertag auf einen Sonntag oder einen anderen freien Tag, so wird in der Regel auch der darauffolgende Tag zum Feiertag erklärt.

Quelle: GTal

Namibia und die Deutschen

Windhoek wie eine typisch deutsche Stadt – „Deutschnamibier“ noch prägend

Die deutsche Prägung des Landes ist auch mehr als 100 Jahre nach Ende der deutschen Kolonialzeit nicht zu übersehen – gepflegt vor allem von der rund 20.000 Kopf starken deutschstämmigen Minderheit, deren wirtschaftliche Bedeutung immer noch überproportional groß ist. Insgesamt entfallen auf die weißen Namibier – hauptsächlich Nachkommen der zugewanderten Buren („Afrikaaner“), Engländer und deutschen Siedler – nach dem letzten Zensus von 2011 rund 7 Prozent der Gesamtbevölkerung (2017: geschätzte 2,6 Mio.). Die rund 100.000 weißen Namibier besitzen und bewirtschaften bis heute etwa die Hälfte der Landesfläche. Seit der Unabhängigkeit leben die Großgrundbesitzer in der Sorge um Enteignung und Vertreibung nach dem Muster der gewaltsamen Vertreibung weißer Farmer im nahegelegenen Simbabwe unter dem berüchtigten Mugabe-Regime. Jedoch hatte Namibias zweiter Staatspräsident, Hifikepunye Pohamba, radikale Maßnahmen wie Landenteignung als Mittel der Umverteilung ausdrücklich als ungesetzlich ausgeschlossen. Die Regierung hatte schon einen Prozess gegen einen Landbesitzer

verloren und setzt seit der Unabhängigkeit bei der Landreform auf das Prinzip „williger Käufer – williger Verkäufer“.

Die sogenannten „Deutschnamibier“ (früher: „Südwester“), wie sie sich selbst als eigene ethnische Gruppe bezeichnen, leben bereits in der fünften Generation in Namibia und haben neben der namibischen auch die deutsche Staatsangehörigkeit, sind daher nach deutschem Recht „Auslandsdeutsche“. Die heute in Namibia lebenden Deutschnamibier sind überwiegend Nachfahren von Farmern, Kolonialbeamten, Handwerkern und Soldaten der sogenannten Schutztruppen aus der Kolonialzeit sowie der Zuwanderer aus Deutschland nach den beiden Weltkriegen. Heutzutage bewirtschaften die Deutschnamibier vorzugsweise große Farmen unter anderem für den Jagd- und Safaritourismus und verteilen sich auf fast alle Teile des Landes. Die Deutschnamibier machen insgesamt nur rund 1 Prozent der Haushalte Namibias aus, doch gelten als eng verschworene, wirtschaftlich mächtige Gemeinschaft mit eigenen Schulen und eigener deutschen Tageszeitung.

Deutsch wichtig in Sprache, Kultur, Gesellschaft und Wirtschaft

Deutsch war in der rund 30-jährigen Kolonialzeit während des Deutschen Kaiserreichs Amtssprache in Deutsch-Südwestafrika und anschließend bis 1920 akzeptierte Umgangssprache, dann wieder ab 1984 mit Englisch und Afrikaans gleichberechtigte Amtssprache. Heutzutage sprechen nur noch etwa 1 Prozent der Namibier Deutsch als Muttersprache, jedoch ein Großteil der weißen Namibier sowie ein kleiner Teil der schwarzen Bevölkerung sprechen Deutsch als Zweitsprache. Vor allem in den Städten Windhoek und Swakopmund an der Küste ist Deutsch wichtige Verkehrssprache, neben Afrikaans und der offiziellen Amtssprache Englisch. In Namibia operiert der einzige deutschsprachige Radiosender mit ganztägigem Programm außerhalb Europas.

Wichtig ist Deutsch im Alltag Namibias vor allem in der Wirtschaft und im Tourismus. Deutscher Einfluss ist erwartungsgemäß stark in der Esskultur des Landes. Die Pflege der deutschen Kultur zeigt sich ferner in dem aktiven Vereinsleben Namibias, das auf die Kolonialzeit zurückgeht, mit Schützenverein, Oktoberfest und Karnevalsgesellschaft, deren Feiern sich am Kölner und Mainzer Karneval orientieren. Es gibt auch eine offizielle kulturelle Interessenvertretung in Form des Deutschen Kulturrats in Namibia. Zudem existiert eine eigenständige deutschnamibische

Literatur, mit teilweise auch in Deutschland bekannten Autoren, sowie ein internationales Fest der Deutschnamibier-Jugend (Namibia-Südafrika-Fest/NamSA) von Deutschnamibiern in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Eine zunehmende Bedeutung hat Deutsch ferner im Bildungswesen: Vor allem in den Privatschulen des Landes lernen immer mehr Kinder von Afrikaanern (Buren) und wohlhabenden Schwarzen Deutsch, denn in Namibia heißt es: „Wer Deutsch kann, der schafft es überall.“ Damit ist gleichzeitig die verbreitete Abwanderung der jungen Generation in Länder mit besseren Aussichten verbunden. Vor allem die jungen Deutschnamibier gehen überwiegend ins Ausland oder nach Deutschland zum Studium und kommen nicht zurück: „Wir sind die Letzten“, hört man daher häufig von der älteren Generation der Deutschnamibier.

Deutschland als Entwicklungshilfeger und Kulturpartner

Seit der Unabhängigkeit haben sich zwischen Deutschland und Namibia intensive bilaterale Beziehungen entwickelt. Integraler Bestandteil der besonderen Beziehungen ist die Entwicklungszusammenarbeit. Nach Angaben des Auswärtigen Amtes in Berlin wurden hierfür seit 1990 rund 1 Mrd. Euro zur Verfügung gestellt. Zusätzlich zu dem staatlichen Engagement gibt es eine Vielfalt privater Initiativen und Aktivitäten von Nichtregierungsorganisationen. Schwerpunkte der deutschen Entwicklungshilfe sind: Management natürlicher Ressourcen, Transportwesen sowie nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung, wobei jeweils auch Maßnahmen zur beruflichen Bildung miteinbezogen werden. Ziel des deutschen Engagements ist es generell, die namibische Regierung in ihren Bemühungen um Abbau der Ungleichheiten als Folge von Kolonialismus und Apartheid sowie bei der Bekämpfung der weit verbreiteten Armut in der Bevölkerung zu unterstützen.

Seit 1991 besteht ferner ein bilaterales Kulturabkommen, das Grundlage der deutschen auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik in Namibia ist. Seit 2016 gibt es in Windhoek ein offizielles Goethe-Institut, Nachfolger des bis dahin bestehenden Goethe-Zentrums als Initiative der Namibisch-Deutschen Stiftung. Das

Medien



Allgemeine Zeitung Namibia (Tageszeitung)
www.az.com.na

The Namibian (Tageszeitung)
www.namibian.com.na

The Namibian Sun (Tageszeitung)
www.namibiansun.com

The Namib Independent (Wochenzeitung)
www.namibindependent.com.na

Namibia Economist (Wochenzeitung)
www.economist.com.na

AllAfrica – Namibia Spezial (Nachrichtenportal)
www.allafrica.com/namibia

Goethe-Institut bietet gut frequentierte Deutschkurse an. Die Förderung der deutschen Sprache in Namibia erfolgt unter anderem durch eine Mitfinanzierung von Schüleraustauschprogrammen und -stipendien, Entsendung von Lektoren an die germanistische Abteilung der University of Namibia (UNAM) sowie Fortbildungen und Programmangeboten der Deutschen Welle für das deutschsprachige Hörfunkprogramm der staatlichen Namibia Broadcasting Corporation. Sodann bestehen vielfältige Kooperationen zwischen Deutschland und den beiden namibischen Hochschulen, UNAM und Polytechnikum. Der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) vergibt ferner Postgraduiertenstipendien für namibische Nachwuchskräfte in Deutschland sowie sogenannte Surplace-Stipendien für zukünftige Fach- und Führungskräfte in Namibia.

Erblasten aus der Kolonialzeit – Herero-Aufstand und die Folgen

Anfang 2017 wurde bei einem New Yorker Gericht eine Sammelklage der Herero- und Nama-Völker gegen die Bundesrepublik Deutschland eingereicht, die jedoch laut Standpunkt der Bundesregierung aus völkerrechtlichen Gründen der „Beklagten“ gar nicht zugestellt werden kann (völkerrechtlicher Grundsatz der Staatenimmunität, Unzuständigkeit des Gerichts). Die beiden Volksgruppen, die in den Massakern durch deutsche Kolo-

nialtruppen (Vergeltungsaktion für den Aufstand der Herero und Nama gegen unmenschliche Kolonialmethoden) zwischen 1904 und 1908 nahezu ausgelöscht oder dramatisch dezimiert wurden, verlangen von der Bundesrepublik Deutschland eine Entschädigungszahlung von mehr als 30 Mrd. US\$. Die namibische Regierung hat sich inzwischen dieser Forderung angeschlossen. Bereits seit 2015 laufen bilaterale Verhandlungen auf Regierungsebene über eine offizielle deutsche Stellungnahme und Übernahme der Verantwortung für den Völkermord an den Herero und Nama, der von den meisten Historikern als erster Genozid des 20. Jahrhunderts eingeordnet wird. Bislang gibt es nur offizielle Entschuldigungen für das Kolonialverbrechen vonseiten einzelner hochrangiger deutscher Politiker, so Frank-Walter Steinmeier in seiner Zeit als Außenminister und Norbert Lammert als damaliger Bundestagspräsident.

Namibia und die moderne Welt

Traditionen und Moderne nah beieinander

Namibia ist eine multikulturelle Gesellschaft, in der in vielen Bevölkerungsschichten Traditionen und Moderne nah beieinander existieren. Dies ist besonders eindringlich zu sehen bei dem kleinen Himba-Volksstamm, den letzten Halbnomaden im Norden Namibias, die in ihren Dörfern noch praktisch wie in der Steinzeit leben, aber zum Teil auch moderne Einrichtungen wie Schule und Supermärkte nutzen. Auch das zahlenmäßig viel größere Volk der Herero, wie die Himba den Bantu zugehörig und traditionell Viehzüchter, pflegen ihre althergebrachten Sitten und Gebräuche, haben jedoch – dank Facebook – seit kurzem internationale Aufmerksamkeit in der Modewelt erhalten: Ein besonderer viktorianisch-inspirierter Modestil, der bewusst eine Brücke schlägt zwischen traditionellem Herero-Stil und der Mode der früheren Kolonialisten, hat 2017 weltweit Furore gemacht durch Posts auf Facebook mit rund 5 Mio. Followers. Im November 2017 fand in Windhoek zum zweiten Mal die Annual Fashion Week statt, bei der auch eine Reihe junger namibischer Modedesigner ihre Kreationen vorstellten.

Schnelles Internet für alle – Social-Media-Plan

Seit dem Anschluss an das westafrikanische Interkontinental-Glasfaserkabel (WACS) 2011/12 ist schnelles Internet über Breitbandanschluss auch für die breitere Bevölkerung zugänglich geworden. Durch ein umfassendes Infrastrukturprojekt der nationalen Mobiltelefongesellschaft MTC soll die landesweite Versorgung bis Ende 2019 sichergestellt sein. Der Telekommunikationssektor soll in näherer Zukunft liberalisiert werden und der Wettbewerb bei Telefondiensten und Datenübertragung durch neu zugelassene Player verstärkt werden. Die namibische Regierung hat ferner einen eigenen mittelfristigen Plan zur Nutzung sozialer Medien herausgebracht (2016 – 2020), in Übereinstimmung mit dem nationalen Entwicklungsplan „Vision 2030“. Die Regierung hat in dem Plan Richtlinien zur Nutzung sozialer Medien formuliert, unter Bewahrung der in der Verfassung garantierten Meinungs- und Pressefreiheit.

Kulturstandards*

Zeit – immer flexibel bleiben

Namibia ist nach dem afrikanischen Zeitbegriff organisiert: Zeit wird immer flexibel gehandhabt und gerne mit anderen geteilt. Vor allem im gesellschaftlichen Umgang sind Verspätungen kein Problem, während jedoch bei beruflichen Terminen von allen Beteiligten Pünktlichkeit erwartet wird. Selbst im öffentlichen Personennahverkehr gibt es kaum feste An- und Abfahrtszeiten, Verspätungen können ein paar Stunden oder gar Tage dauern. Sogar Geschäfte halten sich nicht immer an feste Zeiten, weshalb Kunden gern vorab anrufen.

Raum – kein Problem mit Nähe

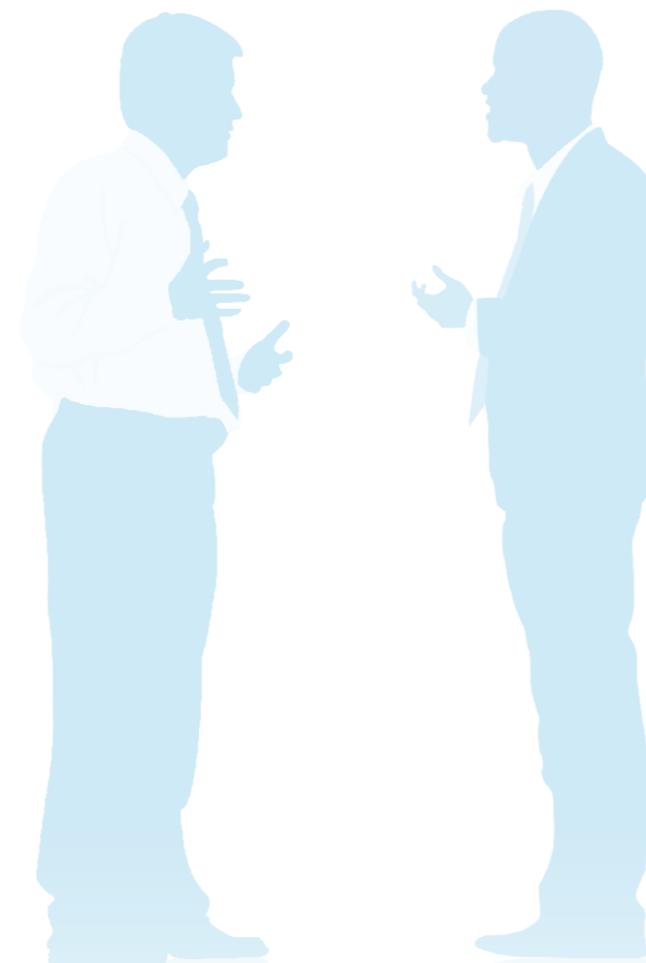
Grundsätzlich sollte bei persönlichen Gesprächen – wie in den meisten Ländern Afrikas – auch in Namibia die Regel der Armeslänge beachtet werden. Jedoch sind leichte Berührungen wie Schulterklopfen u. Ä. zumindest zwischen Männern durchaus üblich. Ansonsten ist in der Öffentlichkeit in vielen Situationen zu beobachten, dass Namibier – jedenfalls die afrikanischen – gern dicht zusammenstehen.

Kontext – lieber höflich bleiben

In Namibia wird wie in anderen afrikanischen Ländern ein eher indirekter Kommunikationsstil gepflegt und offene Kritik vermieden. Namibier vermeiden generell Konfrontationen und sind von Natur aus höflich. Offene kritische Äußerungen erlauben sie sich nur, wenn sie mit ihrem Gegenüber schon auf vertrautem Fuß stehen. Auch im Geschäftsleben ist es üblich, dem Partner zu sagen, was er hören möchte – selbst wenn dies kaum die Realität widerspiegelt.

Individualität/Kollektiv – Loyalität zur eigenen Gruppe wichtig

Auch Namibia ist wie praktisch alle afrikanischen Länder eine tendenziell kollektivistische Gesellschaft, in der sich die Einzelnen vor allem durch die Zugehörigkeit zu einer Gruppe identifizieren: Dies sind die enge oder erweiterte Familie, der Klan usw. In einer solchen Kultur steht Loyalität zur eigenen Gruppe / Familie an erster Stelle, vor anderen sozialen Regeln und Vorschriften. Auch die Beziehungen am Arbeitsplatz werden vor allem nach moralischen Kategorien beurteilt: Arbeitnehmer erwarten vom Arbeitgeber Fürsorge.



Machtdistanz – Hierarchien sind zu beachten

Als eine relativ hierarchische Gesellschaft wird der Platz des Einzelnen in der sozialen Ordnung im Allgemeinen ohne weitere Rechtfertigung akzeptiert, auch wenn die Hierarchie Ungleichheiten wie etwa ungleiche Einkommens- und Vermögensverteilung widerspiegelt. Für die Arbeitswelt bedeutet dies, dass zentrale Entscheidungsfindung populär ist und Untergebene gern gesagt bekommen, was sie zu tun haben. Als ideale Führungsfigur gilt – wie allgemein in afrikanischen Gesellschaften – der „wohlwollende Autokrat“.

Unsicherheitsvermeidung – keine eindeutige Position

Diese kulturelle Dimension gibt Auskunft über das Ausmaß, in dem eine Gesellschaft sich durch Unwägbarkeiten in der Zukunft bedroht fühlt und entsprechende Vorsorge trifft. Die in afrikanischen Kulturen häufige gegenteilige Einstellung ist ein „Laissez faire“, das heißt Gelassenheit hinsichtlich Dingen, die ohnehin nicht zu ändern sind. Namibia gibt in dieser Hinsicht in soziologischen Untersuchungen kein eindeutiges Bild in die eine oder andere Richtung.

Maskulinität/Femininität – keine Wettbewerbsgesellschaft

In soziologischen Vergleichsstudien gehört Namibia tendenziell zu den Ländern mit eher als „feminin“ eingestuften Werten, zu denen Lebensqualität und Fürsorge für andere gehören. In diesen Gesellschaften verfolgen Menschen das Prinzip „arbeiten, um zu leben“, und nicht „leben, um zu arbeiten“. Im beruflichen Leben motivieren sich die Menschen weniger durch Ehrgeiz und Wettbewerb, sondern wollen das, was sie tun, gerne tun. Dazu gehört auch, dass Führungspersonen nach einvernehmlichen Lösungen streben und in Konflikten um Kompromisse bemüht sind. Anreize für Mitarbeiter sind eher Freizeit oder flexible Arbeitszeiten als Geldleistungen. Hinsichtlich der Rolle der Geschlechter ist Namibia allerdings noch eine stark männlich dominierte Gesellschaft, obwohl die Gleichberechtigung in der Verfassung verankert ist.

Langzeitorientierung – wenig Vorsorge für die Zukunft

Die Bewahrung althergebrachter Traditionen, Regeln und Gebräuche wird in der namibischen Gesellschaft hoch gehalten und Veränderungen eher mit Misstrauen betrachtet. Mit dem Respekt für Traditionen ist gleichzeitig eine geringe Neigung verbunden, sich mit zukünftigen Entwicklungen zu beschäftigen und etwa für die Zukunft zu sparen. Stattdessen wird bei allen Engagements und Aktivitäten eher Wert auf schnelle Ergebnisse gelegt. Die Namibier gehören damit zu den eher kurzzeitorientierten Gesellschaften.

*) Bei den nachfolgenden Ausführungen zu den Kulturstandards steht die Mehrheit der indigenen Namibier, also die „schwarze“ Kultur, im Vordergrund, als eine Art „Leitkultur“ auch in „gemischten“ Konstellationen. Innerhalb der Gemeinschaft der Deutschnamibier spielen solche Kriterien keine Rolle.

Verhaltenstipps

Erstes Aufeinandertreffen



Bei ersten Begegnungen liegt der Schwerpunkt gewöhnlich auf dem Austausch persönlicher Daten und Umstände, wie Name und Herkunft, berufliche Tätigkeit usw. Das Alter spielt eine Rolle für das Ansehen der Person, Namibier betrachten Alter sowie vor allem auch Bildungsstand als ein Zeichen für Erfahrung und Autorität. Als Themen für „Small Talk“ eignen sich gut Familie, Wetter, Ausbildung oder auch Sport, da vor allem europäischer Fußball intensiv verfolgt wird. Jedoch sollten politische Fragen speziell zur Lokalpolitik besser vermieden werden. Interessante Gesprächsthemen sind auch immer die vielen Naturschönheiten des Landes als eines der touristischen Highlights in Afrika. Fragen zur ethnischen Herkunft sollten nicht direkt, sondern besser indirekt formuliert werden, etwa als Fragen nach der regionalen Herkunft, der Muttersprache oder auch der besuchten Schule.

Ablauf von Geschäftsverhandlungen



Bei geschäftlichen Terminen wird Wert auf Pünktlichkeit gelegt – dabei sind Verspätungen auf namibischer Seite einzukalkulieren. Als Gastgeber sollte man etwas früher erscheinen. Die Kleidungsordnung ist generell konservativ, vor allem bei Meetings mit hochrangigen Regierungsvertretern sind Anzug mit Krawatte – ggf. in der heißen Jahreszeit nur Hemd mit Krawatte – und Kostüm/Kleid bei den Damen angesagt, und möglichst geschlossene (saubere) Schuhe. Die Anrede sollte mit professionellem Titel oder Mr./Mrs. und Nachnamen erfolgen, Übergang zum Vornamen nur, wenn dies angeboten wird. Personen in Führungspositionen werden häufig mit „Director“ angesprochen. Es ist aber auch nicht ungewöhnlich, im Geschäftsleben den Vornamen zu verwenden (vor allem häufig im Umgang zwischen Europäern und weißen Namibiern).

Namibier „feilschen“ bekanntermaßen gern. Dies kann nicht nur in öffentlichen Situationen, wie Märkten usw., eine Rolle spielen, sondern auch in Verhandlungen auf Geschäftsebene zwischen Firmen. Zu empfehlen ist, die eigenen Präferenzen nicht zu deutlich zu zeigen („pokern“). Bei Verhandlungen über größere Projekte sollte einkalkuliert werden, dass – trotz der generell hierarchischen Struktur – bei wichtigen Entscheidungsprozessen in namibischen Firmen üblicherweise alle im Unternehmen einbezogen werden. Dies kann den Prozess verzögern. Gut zu wissen ist, dass gewisse Defizite der lokalen Arbeitskultur zu vielen Ineffizienzen und Einschränkungen der Wettbewerbsfähigkeit namibischer Institutionen, Organisationen und Unternehmen führen können.

Privater Umgang/ Geschäftsessen



Bevor sich zwischen lokalem und ausländischem Geschäftspartner engere private Beziehungen entwickeln können, muss ein gegenseitiges Vertrauen aufgebaut werden. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass aufgrund der besonderen Geschichte des Landes (Kolonialismus, Apartheid) ein anfängliches Misstrauen gegenüber Personen von außerhalb des Landes oder aus anderen Kulturen (Hautfarbe) verbreitet ist. Zu empfehlen ist, allen Gesprächspartnern offen und freundlich zu begegnen, doch etwa Einladungen nach Hause nicht zu bald zu erwarten. Einfacher dürfte generell die Entwicklung privater Beziehungen vor allem bei deutschen Besuchern mit den Deutschnamibiern sein, die im Geschäftsleben aufgrund ihres weiter bestehenden wirtschaftlichen Einflusses häufig anzutreffen sind. Kleine Gastgeschenke sind nicht obligatorisch, aber durchaus willkommen, wie etwa eine Flasche Wein o. Ä. oder ein Mitbringsel aus der Heimat. Für Geschäftsessen, vor allem Einladungen zum beliebten Mittagessen, gibt es in Windhoek wie auch etwa in Swakopmund eine große Auswahl an hervorragenden Restaurants mit europäischer oder internationaler Küche. Dies gibt dem ausländischen Besucher jederzeit eine gute Möglichkeit, selbst einzuladen oder sich für Einladungen beim Geschäftspartner zu revanchieren. Ebenso wie in Südafrika ist der Braai, ein nachmittägliches Grillen, in Namibia die beliebteste Freizeitbeschäftigung, und eine Einladung zum Braai von einem Geschäftspartner ist als eine große Ehre anzusehen.

Pflege von Beziehungen



Persönliche Beziehungen spielen im Geschäftsverkehr eine wesentliche Rolle und erfordern für den ausländischen Partner regelmäßige Besuche vor Ort. Diese sind vor allem wichtig, wenn der Geschäftspartner Afrikaner (weißer Namibier) ist. In dem Fall sollte elektronische Kommunikation nur unterstützend eingesetzt werden. Wenn es sich bei dem Gegenpart um Deutschnamibier handelt, sind ggf. auch Treffen zwischendurch in Deutschland möglich oder erwünscht. Der Reiseverkehr zwischen Deutschland und Namibia ist regelmäßig und in der Praxis unkompliziert, obwohl tatsächlich die offiziellen Regularien nicht klar sind und es selbst von der Botschaft in Berlin keine klaren Ansagen hierzu gibt. Deutschland gehört zu der Liste von Ländern, die im Reiseverkehr für die meisten Besuchszwecke von der Visapflicht ausgenommen sind. Bei der Ankunft in Namibia wird der Pass mit einem Einreisestempel für 90 Tage versehen. Zu den visafreien Besuchszwecken gehören auch geschäftliche Reisen etwa zu Besuchen von Messen und Ähnlichem oder zu Treffen mit lokalen Geschäftspartnern. „Geschäftsreise“ wird von den Behörden häufig so interpretiert, dass in Namibia eine Art lokale Anstellung erfolgt, zum Beispiel als Geschäftsführer einer namibischen Tochtergesellschaft, der regelmäßig einreist, um das Unternehmen zu leiten.

Gut zu wissen



Dr. Gerhard Dust ist gelernter Industriekaufmann und Dipl.-Ökonom, promovierte an der Universität Bayreuth und wurde in seiner beruflichen

Laufbahn Experte für die Buchlogistik. Er war 25 Jahre in leitender Funktion im Buchgroßhandel tätig und ab 1999 Geschäftsführer des Buchlogistikunternehmens Libri GmbH. Dust gründete 2010 gemeinsam mit dem Erfinder Gunther Plötner in Thüringen die Polycare Research Technology GmbH & Co. KG für die marktreife Entwicklung einfacher Not- und Dauerunterkünfte aus Polymerbeton. Er ist stellvertretender Vorsitzender des Internationalen Wirtschaftsrats e.V.

<https://poly-care.de>

Praxispiegel: Interview

„In Namibias Arbeitskultur wird immer nach Konsens gestrebt“

Dr. Gerhard Dust ist Geschäftsführer der Polycare Research Technology GmbH & Co. KG aus Gehlberg, die in Namibia ein Projekt zur Anfertigung von Bauteilen aus Wüstensand durchführt. Dr. Dust gibt Einblick in die Besonderheiten der namibischen Geschäftskultur und seine Erfahrungen als Investor in Namibia.

Herr Dr. Dust, wie ist es zu Ihrem Engagement in Namibia gekommen?

Unser Projekt im „affordable housing“ geht zurück auf meine eher zufällige Begegnung mit dem damals neuen namibischen Botschafter in Deutschland auf einer Veranstaltung in Berlin vor einigen Jahren. Er zeigte großes Interesse an unseren Produkten und empfahl diese an Ministerien und Organisationen in seiner Heimat weiter. Daraufhin wurde unsere Firma vom namibischen Bischof Kameeta besucht, der in Vorbereitung des Lutherjahres in Deutschland war, sowie im Anschluss auch von der für Wohnungsbau zuständigen namibischen Ministerin Shaningwa. So kam es 2016 zur Teilnahme unserer Firma an der Veranstaltung Invest in Namibia, wo wir ein Musterhaus präsentierten und vielfältige Kontakte zu namibischen Unternehmen und Organisationen knüpften. Und dort fanden wir schließlich auch unsere jetzigen Partner, zwei Bauunternehmen von Deutschnamibiern in der vierten Generation. Im August 2017 fiel dann der Startschuss für unser Vorhaben.

Namibia ist eine stark multikulturelle Gesellschaft. Wie macht sich dies nach Ihrer Erfahrung im Arbeitsleben bemerkbar?

Die Zusammenarbeit mit Namibiern mit deutschen bzw. europäischen Wurzeln funktioniert, ob im Rahmen einer Partnerschaft oder eines Angestelltenverhältnisses, reibungslos. Sie sind allgemein sehr verlässlich und auch bereit, im betrieblichen Ablauf selbst Verantwortung zu übernehmen. Bei afrikanischen Partnern bzw. Mitarbeitern, vor allem auf den unteren Hierarchieebenen, ist eigeninitiatives Handeln hingegen eher problematisch. Es gibt es aber. Zudem fällt in afrikanisch geführten Unternehmen ein im Vergleich mit deutschen Unternehmen stärker ausgeprägter Formalismus auf. Es gibt selbst in kleinen Firmen für alles und jedes ein „Board“, wie etwa ein Investment Board oder ein Administration Board. Diese dienen dazu, den in der namibischen Gesellschaft als überaus wichtig erachteten Konsens zu erreichen. Das ist oft sehr zeitintensiv, weil

immer nach Einstimmigkeit gestrebt wird und unter Umständen sogar nachträglich noch einmal eine Vereinbarung wieder umgestoßen werden kann: etwa, wenn ein Mitarbeiter, der wegen Abwesenheit nicht miteinbezogen wurde, ein Veto einlegt. Dann fängt der ganze Prozess noch einmal von vorne an, und es geht unter Umständen ein weiteres halbes Jahr verloren.

Was verlangt Führung von namibischen Arbeitnehmern nach Ihrer Einschätzung?

Arbeitnehmer in Namibia erwarten von ihrem Vorgesetzten vor allem drei Dinge: klare Ansagen über ihre Aufgaben im Arbeitsablauf, pünktliche Bezahlung und einen freundlichen Umgangston. Darüber hinaus sollten Vorgesetzte ihre namibischen Mitarbeiter auf Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und Erfüllung von Qualitätsvorgaben kontrollieren.

Erleben Sie Konflikte zwischen Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters gegenüber Arbeitgeber und (Groß-)Familie?

Derartige Konflikte haben wir selbst in unserer Firma vor Ort bisher nicht erlebt. Es ist jedoch zweifellos so, dass die Loyalität eines Afrikaners auch in Namibia zunächst der Großfamilie und dem Klan gilt. Wenn man einen afrikanischen Mitarbeiter beschäftigt, so muss man daher auch dessen große finanzielle Verpflichtungen gegenüber seiner Familie und Großfamilie berücksichtigen. Erfahrungen aus der Praxis zeigen leider, dass diese Verpflichtungen im schlimmsten Fall sogar zum „Griff in die Kasse“ führen können. Die Loyalitätsfrage ist auch ein wichtiger Aspekt bei der Einstellung der oft exzellent ausgebildeten jungen Namibier, die häufig an besten und damit oft teuren Universitäten etwa in Südafrika oder in Übersee studiert haben. Deren Großfamilien warten darauf, dass sich ihr teuer ausgebildeter Nachwuchs nun auch großzügig revanchiert. Daneben führt die beschriebene Loyalität dazu, dass etwa bei zu besetzenden Stellen die eigenen Familienangehörigen protegert werden, was wiederum der Effizienz des Unternehmens zuwiderlaufen kann.

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



Kontakte



Deutsche Industrie- und Handelskammer für das südliche Afrika
www.suedafrika.ahk.de

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Windhoek
www.windhoek.diplo.de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH – Büro Namibia
www.giz.de/de/weltweit/323.html

Investitionsförderungsgesellschaft Namibias
www.invest-namibia.de

Deutscher Akademischer Austauschdienst Namibia
www.daad.de/laenderinformationen/namibia/

Goethe-Institut Namibia
www.goethe.de/ins/na/de/index.html

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@mittlerer-niederrhein.ihk.de | Aleksandra Kroll, kroll@mittlerer-niederrhein.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 frankofonen 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

Heiko Stumpf, heiko.stumpf@gtai.de

Praxisleitfaden „Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika“

Das Kulturprofil Namibia ist Teil der Publikation „Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika“. Mit diesem Praxisleitfaden möchte der Herausgeber Unternehmensvertreter bei der Vorbereitung auf geschäftliche Termine in dieser wirtschaftlich aufstrebenden Region Afrikas unterstützen. Im Fokus 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, Côte d'Ivoire, Ghana, Kamerun, Kenia, Mosambik, Namibia, Nigeria, Ruanda, Sambia, Südafrika, Tansania und Uganda. Praxisleitfaden sowie die einzelnen Kulturprofile sind als PDF unter folgender Adresse erhältlich:

www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz

Blog

Der Herausgeber unterhält mit [blog:subsahara-afrika](http://blog.subsahara-afrika.de) 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

