

Die kommende Gross

Am Flughafen von Lagos wird dem Besucher als erste Amtshandlung eine Pistole an die Stirn gehalten. Es handelt sich um einen Infrarotfiebermesser – eine der bisher äusserst erfolgreichen Massnahmen, die Nigeria ergriffen hat, um Ebola fernzuhalten. Fiebermesser sollen während einer Woche die einzigen «Waffen» sein, die auf den Journalisten gerichtet werden. Selbstverständlich ist das offenbar nicht. Wer den vielen Legenden Glauben schenkt, die sich um den 22-Millionen-Moloch Lagos ranken, erwartet Überfälle, Schiessereien und Abfallberge.

Der Flughafen wirkt schäbig. Er hat den Charme eines Siebziger-Jahre-Baus, der schon bei seiner Fertigstellung hässlich war und durch ausbleibende Unterhaltsarbeiten immer noch weiter verrottet ist. Die behelfsmässige Klimaanlage hat nicht den Hauch einer Chance gegen die feuchtheisse Luft, die durch alle Ritzen dringt.

Die gelandeten Geschäftsleute – Touristen verirren sich keine nach Nigeria – steigen an diesem Sonntagabend nach und nach in Autos, in denen neben dem Fahrer ein uniformierter Polizist sitzt. Das ist der Goldstandard für Firmen, die ihre Mitarbeiter, Lieferanten oder Kunden vom Flughafen abholen lassen. Für wichtige Gäste werden mit grossem Geschütz bewaffnete Zweitwagen abgestellt, die hinter dem Auto herfahren, welche die eigentlichen Passagiere befördern: Diesen Service nimmt zum Beispiel die UBS in Anspruch.

Dieses Sicherheitsdispositiv vor der Kulisse einer pechschwarzen Nacht – die Strassen in Lagos sind weitgehend unbeleuchtet – macht mich etwas nervös. Sind die Firmen paranoid, oder ist es wirklich so gefährlich hier?

Das Image von Nigeria ist miserabel, selbst in Afrika: Dieses Land steht für die sinnlos mordende Sekte Boko Haram, Internetbetrug, Drogen und Korruption im ganz grossen Stil. Auch Geschäftsleute aus nahe gelegenen Wirtschaftszentren wie Douala oder Abidjan, haben Respekt vor einer Reise nach Lagos. «No way», war die spontane Reaktion von Dharnesh Gordhon, als seine Vorgesetzten ihm den Chefposten von Nestlé Nigeria anboten. Vor seinem inneren Auge sah der Südafrikaner nicht nur die wenig vorteilhaften Bilder eines früheren Kurzbesuches in Lagos, sondern auch die «aggressiven nigerianischen Drogenbosse», die seine Heimatstadt Johannesburg unsicher machen.

Quadratmeter Land à 10 000 Dollar

Gordhon hat den Posten dann doch angetreten. Schnell lernte er die besseren Quartiere in Lagos kennen, die (Halb-)Inseln Ikoyi, Victoria Island oder Lekki. Sie sind wie Manhattan über Brücken mit dem Festland verbunden. Dort kostet der Quadratmeter Land 10 000 Fr., es gibt luxuriöse Anwesen, Shoppingcenter und Golfplätze. Vor allem aber ist Gordhon des Lobes voll über seine nigerianischen Untergebenen. «Die Leute hier sind smart und fleissig. Sie wollen unbedingt vorwärtskommen.» Das sagen in Lagos unisono alle Ausländer: Allerdings fällt im gleichen Atemzug dann meist auch die Bemerkung, dass der Ehrgeiz der Nigerianer in die richtigen Bahnen gelenkt werden müsse: Die Kehrseite der grossen Ambitionen sei Kriminalität.

Eigentlich ist augenfällig: Hier hängt kaum jemand auf der Strasse herum. Die Leute sind zwar ausgesprochen hilfsbereit. Doch viel Zeit haben sie nicht. Die Arbeit ruft. Das Gewusel auf den Strassen, die Energie dieser Stadt, all das erinnert mehr an Vietnam als an Westafrika. Der Verkehr kollabiert regelmässig, die Pendler sind nicht nur wie Sardinen in Züge gepfercht, sondern halten sich selbst an deren Aussenseite fest, an Türen und Fenstern – Bilder, wie man sie aus Indien kennt. Gigantische Plakatwände, die zum Teil digital bespielt werden, werben für holländisches Bier und britische Versicherungen. Nichts ist weiter weg vom Klischee des beschaulichen afrikanischen Lebens wie der Alltag in Lagos.

Wir befinden uns in der Wirtschaftsmetropole einer Grossmacht. Punkto Bevölkerung spielt Nigeria bald nicht mehr in der Liga von Brasilien, Indonesien oder Russland, sondern in jener Amerikas. Wenn die Fertilität nicht rasch und deutlich sinkt, wird das Land noch vor 2050 die USA überrunden. Derzeit leben

Nigeria in Zahlen

179 Mio.

So viele Menschen leben heute schätzungsweise in Nigeria. 1960, als das Land unabhängig wurde, waren es erst 35 Mio.

44%

der Nigerianer sind 14 Jahre alt oder jünger.

70%

der Einnahmen der Regierung stammen aus dem Öl- und Gas-Sektor.



Hier entstehen Wohneinheiten für 250 000 Personen und Zehntausende Arbeitsplätze: Dem Atlantik vor Lagos wurde Land abgerungen.

wohl 179 Mio. Menschen in Nigeria. Das Bevölkerungswachstum beträgt 2,8% pro Jahr. Der Rest ist eine Zinseszinsrechnung.

Der Gliedstaat Lagos platzt schon heute aus allen Nähten. Dass die Nigerianer ihre Hauptstadt 1991 von Lagos nach Abuja verlegten, war nicht mehr als ein Tropfen auf den heissen Stein. Die Infrastruktur ist völlig unzulänglich. Im Lift meines Hotels steht nicht: «Im Brandfall die Treppe nehmen». Dort steht: «Geräte nicht in Panik, wenn der Strom

Lagos hat wie die Schweiz ein Einwanderungsproblem: Hier kommen 50 000 neue Leute an – allerdings pro Monat.

ausfällt», denn das ist die Regel, nicht die Ausnahme. Auf einer Fläche, die 41-mal kleiner ist als die Schweiz, stehen sich schätzungsweise 22 Mio. Menschen auf den Füssen herum. Lagos hat ein Einwanderungsproblem. Hier sollen 50 000 neue Leute ankommen – jeden Monat. Kurz: Eine Woche Lagos kuriert garantiert jeden Dichtestress-geplagten Schweizer.

Noch schneller als die Bevölkerung expandiert die Wirtschaft. Um über 6% dieses Jahr. Dank einer Neuberechnung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) hat Nigeria den bisherigen Leader Südafrika als stärkste Wirtschaftsmacht des Kontinents überrundet. Die gerade aufgestiegene «Forbes»-Liste der reichsten 50 Afrikaner zeigt ein ähnliches Bild: Erstmals stammen mit 13 Personen mehr Superreiche aus Nigeria als aus Südafrika. Natürlich hilft es, der grösste Ölproduzent Afrikas zu sein. Doch der Energiesektor trägt nur noch etwa 15% zum BIP bei, Tendenz sinkend. Die Wach-

tumsimpulse kommen aus anderen Quellen. Zum Beispiel aus dem Meer. Im Atlantik vor Lagos wächst derzeit ein neuer Stadtteil heran. Auf 1000 Hektaren aufgeschüttetem und befestigtem Sand. Die Projektionen von Eko Atlantic City sehen kühn aus. Man kann sie sich im Verkaufsbüro der Promotoren auf Victoria Island ansehen, einem jener Quartiere mit Atlantikstrand. Moderne Hochhäuser sind um eine Lagune mit Jachtanlegeplätzen herum gruppiert. Eine «Great Wall of Lagos» soll vor Erosion und steigendem Meeresspiegel schützen. Eko Atlantic City ist ein Projekt, wie man es aus Dubai kennt.

Wer aus dem Büro austritt und auf den Strand blickt, der gleich um die Ecke liegt, ist vollends überzeugt, gerade eine Hochglanz-Utopie aufgetischt bekommen zu haben. Lagos' Meeresufer sind gelinde gesagt unattraktiv: verdrückt und gefährlich. Doch, man sieht sie tatsächlich, die dem Atlantik abgetrotzte

Aliko Dangote

Der reichste Mann Afrikas will hoch hinaus

Auf 21,6 Mrd. \$ schätzt das US-Wirtschaftsmagazin «Forbes» das Vermögen von Aliko Dangote. Das macht den Nigerianer zum reichsten Afrikaner und zur Nummer 37 auf der Welt. Dangote ist aus mehreren Gründen eine bemerkenswerte Figur: Er baute sein Imperium auf einem soliden Fundament: auf Zement, Zucker und Mehl. Nicht auf Erdöl. Dangote stammt aus dem muslimischen, wenig entwickelten Norden. Dort also, wo die Mörderbande Boko Haram ein grösseres Gebiet unter ihre Kontrolle gebracht hat.

Entgegen dem Klischee gibt es nicht nur im christlichen Süden wohlhabende Leute. Auch die Hausa, so heisst die dominierende Ethnie im Norden, haben grosse Unternehmer hervorgebracht. Sie gelten als besonders begabte Händler. Dangote hat ebenfalls so begon-



22 Milliarden Dollar schwer: Selfmade-Unternehmer Aliko Dangote.

nen: mit dem Import von Reis, Zucker und Zement. Geholfen hat ihm dabei sein Grossvater, der einen Kredit zur Verfügung stellte. Andere hätten sich mit dieser Tätigkeit begnügt. Nicht so Dangote, der in Kairo Business studiert hatte. Der Vollblutunternehmer hat die Vision, den ersten globalen afrikanischen Konzern zu schaffen. Erst kürzlich wieder hat er sich bewundernd über jene indischen Milliardäre geäussert, die europäische Firmen wie Arcelor oder Jaguar unter ihre Kontrolle gebracht haben. Wenn es ihnen einer nachmachen kann, dann Aliko Dangote.

Seine Gruppe produziert heute alles selber: von Spaghetti und Zucker über Zement bis Stahl. Doch Dangote will immer noch mehr: Nigeria mit Glasfasern überziehen, Ölraffinerien und Düngerefabriken bauen. Dabei strebt er jeweils an, die ganze Wertschöpfungs-

ungskette zu kontrollieren. Dangote stellt nicht nur die Säcke her, in die sein Zement verpackt wird. Er besitzt auch 6500 Lastwagen, mit denen er seine Produkte ausliefern lässt. Eine seiner Tochterfirmen betreibt einen Teil der Häfen von Lagos. Eine andere kümmert sich um die Bewirtschaftung seiner Immobilien.

Um sich das nötige Know-how anzueignen, arbeitet Dangote oft mit ausländischen Partnern zusammen, zum Beispiel auch mit der Firma Bühler aus der Schweiz. Sein jüngster Schachzug ist ein 6-Mrd.-\$-Joint-Venture mit den Private-Equity-Häusern Blackstone und Carlyle. Diese wollen in Nigerias Infrastruktur investieren, denn in Entwicklungsländern lassen sich viel höhere Renditen auf das eingesetzte Kapital erzielen als in den USA. Dangote überzieht ganz Schwarzafrika mit seinen Fabriken. Das ist nicht

untypisch für nigerianische Unternehmer: Viele streben eine panafrikanische Expansion an.

Ziemlich untypisch für ein Land, in dem man Reichtum gerne zur Schau stellt, ist jedoch Dangotes Bescheidenheit. Dies sieht man auch dem Hauptsitz seiner Firmengruppe in Lagos an. Er ist in einem in die Jahre gekommenen grauen Gebäude mit Ostblock-Charme untergebracht. Auch Dangotes Wohnhaus in der nigerianischen Wirtschaftsmetropole ist nicht wirklich repräsentativ. Andere erfolgreiche Nigerianer bauen sich Paläste. Weil Dangote sich auch philanthropisch betätigt, was in Nigeria ebenfalls unüblich ist, wird er bereits als «Rockefeller Afrikas» apostrophiert. Dieses Jahr hat er seiner wohltätigen Stiftung – auch sie ist der Dangote-Gruppe angegliedert – 1,2 Mrd. \$ überschrieben. (Stä.)

macht

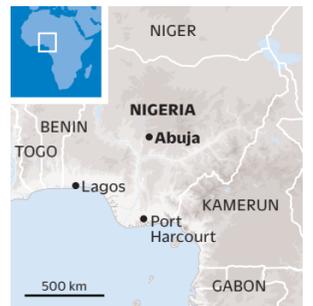
In Nigeria, der grössten Volkswirtschaft Afrikas, werden dereinst mehr Menschen leben als in den USA. Ein Augenschein in Lagos, wo künstliche Inseln entstehen und grosse Vermögen. **Von Markus Städeli**



Die Tomaten sind garantiert bio: Traditionelles Shopping in Lagos.

Schwergewicht

Abuja, Sitz der Ecowas



Steiler Aufstieg

Nigeria wird 1960 unabhängig. Das Land ist allerdings gespalten: in einen muslimischen Norden und einen christlichen Süden. Zudem gibt es drei grosse rivalisierende Ethnien. 1967 kommt es zum Bürgerkrieg. Die Militärs bleiben während 33 Jahren an der Macht. Erst 1999 kehrt die Demokratie zurück. Noch 2005 müssen dem Land 60% seiner Schulden erlassen werden. Heute blickt ganz Afrika nach Nigeria. Das Land ist auch Sitz der Ecowas, der Westafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft. (st.)

Landzunge. Lastwagen fahren hin und her, ein erstes Hochhaus ist im Bau. Hier sollen 250 000 Wohneinheiten auf Schweizer Preisniveau entstehen und Platz für 150 000 Arbeitsplätze.

Chinesen investieren in Sonderzone

Eko Atlantic City ist nur eines der ehrgeizigen Projekte des Gouverneurs von Lagos, der sich mit einem Team von Technokraten umgeben hat: Ebenfalls an der Atlantikküste soll eine gigantische Sonderwirtschaftszone entstehen. Um diese wirklich zum Magneten für ausländisches Kapital zu machen, hat die Zentralregierung in Abuja spezielle Gesetze erlassen, die etwa weitreichende Steuererleichterungen vorsehen. Zusammen mit einem chinesischen Konsortium werden in einer ersten Etappe 3000 ha verbaut. Mit von der Partie ist auch der reichste Afrikaner, Aliko Dangote, dessen Kapitalkraft und unternehmerisches



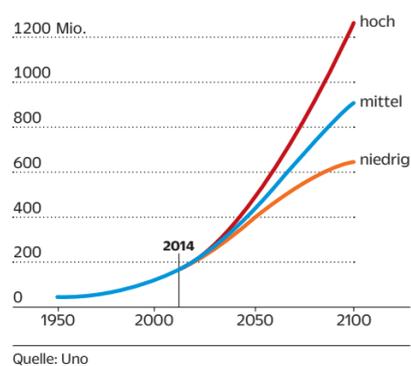
Nestlé-Nigeria-Chief Dharnesh Gordhon ist Südafrikaner.

Geschick niemand in Frage stellt. Dangote will eine Erdölraffinerie sowie eine Düngefabrik beisteuern. Auch anderswo im Land sind Sonderwirtschaftszonen geplant. Nigeria hat sich dabei vom Erfolg Chinas inspirieren lassen.

Die rasche Urbanisierung und eine wachsende Mittelschicht sind für den Boom der letzten Jahre verantwortlich, in denen die Wirtschaft um rund 7% per annum gewachsen ist. Doch Öl und Gas sorgen immer noch für mehr als 90% der Deviseneinnahmen. Kein Wunder, reisst der fallende Ölpreis derzeit auch die Landeswährung Naira mit sich. Die Regierung finanziert sich zu 70% durch Petrodollar und muss nun auf einmal massiv sparen. Finanzministerin Ngozi Okonjo-Iweala hat eine Luxusgüter-Steuer angekündigt. Auch die Reisetätigkeit von Beamten soll zusammengestrichen werden. Infrastrukturprojekte dagegen seien nicht gefährdet, beteuert die Harvard-Absolventin. Doch ist das auch rea-

Der afrikanische Riese

Erwartetes Bevölkerungswachstum in Nigeria in drei Szenarien



listisch? Der Zeitpunkt ist kritisch. Im Februar finden in Nigeria Neuwahlen statt - was in der Vergangenheit jeweils zu einer grossen Verschleuderung von Steuergeldern und zu Gewaltausbrüchen geführt hat.

Doch viele Beobachter stellen rundweg infrage, dass es besonders wichtig ist, was Nigerias überaus korrupter und ineffizienter Regierungsapparat tut. Der Ölreichtum versickert in den Taschen korrupter Beamter und kommt ohnehin nicht bei der Bevölkerung an. Über 60% der Nigerianer leben mit weniger als 1 Fr. pro Tag in bitterer Armut. Die Kluft zwischen Reichen und Habenichtsen geht auf, trotz dem Wirtschaftsboom.

Noch immer wartet das Land auf die Veröffentlichung eines Untersuchungsberichts der Prüfgesellschaft PwC. Sie ist den Vorwürfen des früheren Notenbankchefs nachgegangen,

Fortsetzung Seite 36

Private Banking

Wieso die UBS in Lagos ein Büro eröffnet

Von meinem Hotel bis zum Sitz der UBS auf Ikoyi - einer Insel in der Lagune von Lagos - ist es nicht weit. Ohne Verkehr könnte man es in 20 Minuten schaffen. Ich benötige an diesem Montagmorgen 1 Stunde 30. Das ist eine sehr gute Zeit. Der Taxifahrer hatte 2 Stunden 30 veranschlagt.

In Lagos ist vieles unberechenbar. Aber auf die Staus kann man sich verlassen. Sie bilden die Ernährungsgrundlage unzähliger ambulanter Verkäufer. Es gibt einen Witz: In Lagos könne man sich ohne Frühstück, nackt und unrasiert ins Auto setzen. Bis man bei der Arbeit sei, habe man seine Morgentoilette erledigt, sei bekleidet und gepflegt.

Das moderne Geschäftshaus teilt sich die UBS mit einem lokalen Anwaltsbüro und den Firmen McKinsey, BASF und Mastercard. Von der Strasse her deutet nichts darauf hin, dass hier eine Schweizer Bank zu Hause ist. Wie immer wird das Eingangstor von einer Handvoll

Grösste Vermögen Afrikas

13 der 50 reichsten Afrikaner sind Nigerianer

Rang	Person	Vermögen Mrd. \$
1	Aliko Dangote	21,6
6	Mike Adenuga	4,6
12	Folorunsho Alakija	2,5
22	Theophilus Danjuma	1,1
26	Tony Elumelu	1,0
26	Orji Uzor Kalu	1,0
29	Femi Otedola	0,9
30	Jim Ovia	0,85
33	Abdulsamad Rabiu	0,7
37	Mohammed Indimi	0,67
39	Tunde Folawiyi	0,65
41	Hakeem Belo-Osagie	0,6
46	Oba Otudeko	0,55

Quelle: Forbes, Stand November 2014

Wächter gehütet. Thomas Vogel, der Leiter von UBS Nigeria, ist ein jovialer Endvierziger, der Baseldeutsch redet. Er bietet mir einen Nespresso an und erklärt, dass die UBS erst vor zwei Monaten eine Lizenz bekommen habe. Die Vorbereitungen und das Warten auf die Bewilligung der nigerianischen Zentralbank dauerten eineinhalb Jahre.

«Wir im Representative Office sind Networker», sagt Vogel. Die Kundenberater sassen in der Schweiz und reisten bei Bedarf nach Nigeria. Das Afrika-Desk der UBS umfasst 50 Leute in Zürich, Genf und London. Eine Repräsentanz gibt es sonst nur noch in Südafrika, wo die Bank bereits seit den 1950er Jahren ein Büro hat. «Die potenziellen Kunden finden es wichtig, dass wir vor Ort sind. Wir wiederum möchten mehr über diese Region lernen», erklärt Vogel. Nebst ihm arbeiten erst ein junger Kollege aus der Schweiz und eine lokale Mitarbeiterin bei UBS Nigeria.

Um mit den Personen in Verbindung zu treten, die mehr als 50 Millionen Nettovermögen haben, brauche man niemanden vor Ort. Diese Leute seien allgemein bekannt. «Es geht darum, jene potenziellen Kunden zu identifizieren, deren Vermögen irgendwo zwischen 2 und 50 Millionen liegen.» Vogel will in den nächsten Wochen drei lokale Leute anstellen, die Sektoren analysieren sollen, um potenzielle Kunden ausfindig machen zu können.

Die Bank will kein aggressives Marketing betreiben. Er sage den Kunden immer, es gehe um die Diversifikation, um Absicherung. Wer ein Portefeuille in der Schweiz habe, könne bei Bedarf

«Wir müssen aufpassen wie Habichte, wen wir als Kunden aufnehmen», sagt UBS-Afrika-Chef Martin Emodi.

auch rasch günstige, wertschriftengesicherte Kredite bekommen. «Unternehmer in Nigeria werden den Grossteil ihres Kapitals immer wieder in neue Projekte im eigenen Land investieren, weil es hier so viele Gelegenheiten gibt», sagt Vogel.

Die UBS sieht in Nigeria einen Bedarf an Nachfolgeplanung, da viele Reiche Patriarchen sind, die ihre Unternehmen in den nächsten Jahren an ihre Kinder weitergeben werden. Auch bei der Begleitung von Börsengängen im Ausland oder bei der Finanzierung von Privatjets verspricht sich die UBS gute Geschäfte. Die Bank ist sehr vorsichtig: «Wir müssen aufpassen wie Habichte, wen wir als neuen Kunden aufnehmen», sagt Martin Emodi, Leiter Wealth Management Afrika am Telefon. «Wir verwenden sehr viel Zeit und Sorgfalt darauf, herauszufinden, wer die potenziellen Kunden sind und woher die Gelder stammen.» (st.)

Die kommende...

Fortsetzung von Seite 35

bei der staatlichen Ölgesellschaft seien 20 Mrd. \$ verschwunden.

Die Kapazität der vier staatlichen Raffinerien ist laut lokalen Medienberichten nur zu 10% ausgelastet. Der grösste Erdölproduzent Afrikas muss seit Jahrzehnten Benzin einführen. Die Nigerianer sind überzeugt, dass jemand aus dem Umfeld der Regierung vom Treibstoffimport profitiert und die Raffinerien sabotiert. Alle hier können Beispiele von Korruption und staatlicher Willkür anführen. «In Nigeria ist es seit langem verboten, fertige Textilprodukte zu importieren», sagt etwa Marcel Grossenbacher, ein selbständiger Unternehmer und Direktor der Handelskammer Swisscham - Africa - Nigeria. «Trotzdem werden die Märkte mit Schmuggelware überschwemmt.» Die Textilien würden über die Hafengstadt Cotonou im Nachbarland Benin eingeführt. Sie kämen in Containern auf Lastwagen für alle gut sichtbar über die grüne Grenze nach Nigeria.

Korruption ist auch die einzig glaubwürdige Erklärung, wieso es der angeblich zweitstärksten Armee Afrikas nicht gelingt, mit der Mörderbande Boko Haram im Nordosten des Landes fertig zu werden. Bei einem verheerenden Angriff auf die Grosse Moschee der Millionenstadt Kano sind am Freitag gerade wieder über 100 Menschen getötet worden. Doch die für den Kampf gegen Boko Haram reservierten Gelder kommen gar nicht erst bei den Truppen an. Das Gemeinwohl ist oft das erste Opfer von Korruption.

Erfolgreiche Unternehmer

In Nigeria scheint vielleicht weniger wichtig, was die Regierung tut, als was sie lässt. Je weniger sie sich in die Wirtschaft einmischet, desto besser. Im Ranking der Weltbank darüber, wie einfach es ist, in einem Land Geschäfte zu machen, landet Nigeria auf dem abgrundtief schlechten 170. Platz von 189.

Doch was Unternehmer hier machen, hat Hand und Fuss. Ein Shoppingcenter in Lagos ist ebenso sauber und sicher wie eines in Bern oder Genf. Das Internetbanking einer nigerianischen Bank funktioniert tadellos, versichert ein Expat. Es gibt jeden erdenklichen Service hier, inklusive E-Commerce-Anbieter wie Konga.com. Die nigerianische Börse wurde im Oktober im Weltverband World Federation of Exchanges aufgenommen, was man als Gütesiegel werten darf.

Korruption ist ein grosses Problem, wenn man mit dem Staat zu tun hat. Unter Privaten spielt sie dagegen nur eine untergeordnete Rolle. Je stärker sich die nigerianischen Unternehmer der sträflich vernachlässigten Bereiche wie Landwirtschaft oder Infrastruktur annehmen, desto besser wird es dem Land ergehen. Das passiert derzeit im grossen Stil: «Viele clevere Unternehmer erobern grosse Marktanteile an der wachsenden Wirtschaft und reinvestieren ihr Kapital in immer neue Industrien», sagt Martin Emodi, Leiter Wealth Management Afrika bei der UBS. «Die sind ganz froh, wenn sie keine Konkurrenz aus



PEETER VISMANA / GETTY IMAGES

«Nollywood» ist die drittgrösste Filmindustrie der Welt. Sie setzt pro Jahr schätzungsweise 10 Milliarden Dollar um.

dem Ausland bekommen.» Ihre Kreativität dabei ist gross. Nirgends zeigt sich das besser als im nigerianischen Filmgeschäft. «Nollywood» ist die drittgrösste Filmindustrie der Welt. Ihr Umsatz beträgt geschätzte 10 Mrd. \$ - Absatzmarkt ist ganz Afrika. Diese Filmzeugnisse in B-Movie-Qualität sind auch deshalb interessant, weil sie Rückschlüsse auf die Wünsche und Ambitionen der Menschen zulassen.

Ein klassischer Nollywood-Plot geht so: Vor einer Kulisse grosser Villen, wo eine Heerschar Bediensteter die Privilegierten umsorgt, möchte der Protagonist eine Abkürzung nehmen, um noch mehr Macht und Geld zu erhalten. Er bedient sich der Zauberei und exzessiver Gewalt, um seine Ziele zu erreichen. Für diesen Pakt mit dem Teufel bezahlt der Überambitionierte schliesslich einen hohen Preis, opfert Familie, Gesundheit oder gar die Seele.

Der Drang, vorwärtszukommen, zeigt sich sogar in den allgegenwärtigen Kirchen im christlichen Süden. Bestimmt gibt es viele Christen, die dem Vorbild Jesu nacheifern, der bekanntlich in Armut lebte und seinen Dienst den Benachteiligten widmete. Doch die grösste Anziehungskraft geht von jenen Pastoren

aus, die Dollar-Millionäre geworden sind und sich in Armani-Anzügen und Privatjets um das Wohl ihrer Schafe kümmern. Das nigerianische Wohlstands-Evangelium verfängt auch in Nachbarländern und selbst in den USA. Wer der Kirche in einem Glaubensakt viel Geld überlässt, den segnet Gott schon im Hier und Jetzt mit Reichtum, lautet verkürzt die Botschaft. Viele Nigerianer nehmen sie bereitwillig auf. Ihr Optimismus und der Glaube, es ebenfalls schaffen zu können, ist mit Händen zu greifen. Und es gelingt einigen.

Zum Beispiel Chief Mojisola Ajoke Okunsanya. Die kleingewachsene, aber beeindruckende Dame sitzt mir in ihrem Büro gegenüber, in einem würdevollen traditionellen Gewand. Nebenbei befinden sich die riesigen Lagerhallen, auf denen ihr Reichtum beruht. Sie hat in 40 Jahren ein gut funktionierendes Distributionsnetz aufgebaut, auf das sich Firmen wie Nestlé, Cadbury, Friesland oder Unilever verlassen. Das Geschäft wächst Jahr für Jahr um 20%. Eine Frau zu sein, sei in der Business-Welt kein Nachteil, versichert «Mummy», wie sie ihr Umfeld respektvoll nennt. Auf mein Nachfragen gibt sie zu, frau müsse vielleicht ein bisschen besser sein. Aber das sei sie ja. Ajoke Okunsanya hat inzwischen auch ins Immobilien- und Öl- und Gas-Geschäft expandiert. Ihre fünf Sprösslinge sind bestens ausgebildet und arbeiten alle im Geschäft mit. Ein Sohn, der zufällig zugegen ist, reicht mir eine Visitenkarte von PwC, aus der hervorgeht, dass er einen Dokortitel erworben hat. Bildung geniesst bei den Nigerianern grösste Wertschätzung. Wer es sich leisten kann, schickt seinen Nachwuchs fürs Studium ausser Landes. Die Familie Ajoke Okunsanya ist bereit für eine Zukunft mit noch mehr Wachstum. Nichts läge ihr ferner, als sich auf den Lorbeeren auszuruhen.

Strassen-Darwinismus in Lagos: Das grössere Fahrzeug hat jeweils Vortritt.

Schweizer Firmen sind zögerlich

Auch ausländische Unternehmen drängen derzeit in grosser Zahl auf den nigerianischen Markt. Selbst die zögerlichen Schweizer Firmen bewegen sich langsam. Neu an den Start gegangen sind neben UBS auch der Saatgut- und Pflanzenschutz-Konzern Syngenta.

«Das wirtschaftliche Potenzial Nigerias wird in der Schweiz unterschätzt», sagt Hans-Rudolf Hodel, der Schweizer Botschafter in Abuja. «Das liegt am schlechten Image Nigerias und weil immer noch wenige Entscheidungsträger in dieses Land reisen.» An der Botschaft soll es nicht liegen. Sie organisiert regelmässige «Business meets Politics»-Treffen, an denen sich Geschäftsleute mit hohen Politikern und Funktionären über wirtschaftliche und politische Themen austauschen. Nächstes Jahr eröffnet die Schweiz zudem ein Generalkonsulat in Lagos. Doch kommen müssen die Firmen selber.

Nahrungsmittel

Nestlé Nigeria ist profitabler als der Gesamtkonzern

Was ist Nestlé? Ein Unternehmen mit Sitz in Lagos, sind viele Nigerianer überzeugt. Sie haben keine Ahnung, dass Nestlé ein Schweizer Konzern ist und seine hier sehr bekannten Bouillonwürfel im 19. Jahrhundert von einem Mann namens Julius Maggi kreiert worden waren. «With Maggi every woman is a star», lautet der Werbeslogan von Nestlé Nigeria.

Die Botschaft wirkt: Nestlés Bouillonwürfel, die in Nigeria auf der Basis von fermentierten Sojabohnen produziert werden, sind ein Verkaufsschlager: Alleine mit Maggiwürfeln, die man hier auf dem Markt einzeln zu einem Preis von weniger als Fr. 0.01 pro Stück erstehen kann, erzielt Nestlé in Nigeria einen Umsatz von 400 Mio. Fr. pro Jahr.

Die Verkäufe wachsen rasant (siehe Grafik). Letztes Jahr erzielte Nestlé Nigeria einen Umsatz von 133 Mrd. Naira. Zum heutigen Wechselkurs sind das

715 Mio. Fr. Eigentlich stimmt die Vermutung der Nigerianer, dass es sich um ein heimisches Unternehmen handelt. Die Firma ist eine AG nach nigerianischem Recht, deren Aktien seit 1979 an der Börse in Lagos gehandelt werden. Nestlé hat 30 000 lokale Aktionäre, und seine Generalversammlungen sollen bunte Volksfeste sein. Der Konzern in Vevey besitzt nur 63% der Anteile.

Interessanterweise ist Nestlé Nigeria viel profitabler als seine Mutter: Im ersten Halbjahr betrug die Gewinnmarge nach Steuern satte 17,6%, das liegt deutlich über jener der Gruppe. Zudem kommt Nestlé Nigeria weitgehend ohne Schweizer Arbeitnehmer aus: Der Präsident ist Nigerianer, CEO Dharnesh Gordhon ein indischstämmiger Südafrikaner. Von den 2370 Mitarbeitern stammen nur zwei aus der Schweiz.

Gordhon, der Chef, sitzt in einem Büro, das transparent wie



Maggi macht die nigerianische Frau glücklich: Produktion vor Ort.

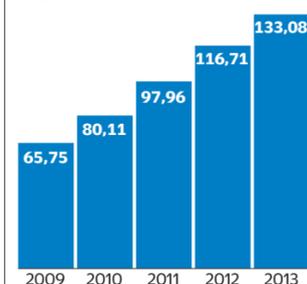
ein Aquarium ist - jeder Mitarbeiter kann sehen, was er tut. Darüber wundern sich die Leute hier, lacht er. «In Nigeria ist der Weg zum Chef sonst durch zwei Vorzimmer versperrt.» Gordon ist überzeugt, dass die lokale Firmenstruktur Nestlé Nigeria in

all diesen Jahren das Überleben gesichert hat. Andere internationale Gruppen seien gekommen und gegangen.

Nestlé wurde schon 1961 gegründet, ein Jahr nach der Unabhängigkeit des Landes. Danach folgte eine turbulente

Rasanten Wachstum

Umsatzentwicklung Nestlé Nigeria (in Mio. Naira)



Quelle: Nestlé

Zeit, mit einem blutigen Bürgerkrieg und einer langen Militärdiktatur. «Aber keine Regierung kann es sich leisten, eine Firma zu verstaatlichen, die so viele lokale Aktionäre hat», sagt Gordhon. Die Firma produziert die meisten ihre Produkte vor

Ort: Maggi, Golden Morn, eine Art Brei aus Mais oder Hirse, das die Leute zum Frühstück essen, oder Milo, ein Schokoladenpulver, das zum Getränk angerührt wird. Andere Produkte wie etwa Milchpulver werden importiert und lokal verpackt.

Nestlés Fabrikanlagen sind weitläufig und punkto Stromproduktion völlig autark. Nestlé kann die überschüssige Produktion aus seinem eigenen Kraftwerk sogar verkaufen. Eine Pipeline von Shell leitet Gas direkt zur Fabrik. Auf die staatliche Stromproduktion kann sich in Nigeria niemand verlassen. Alle Firmen haben Generatoren.

Die hohe Profitabilität von Nestlé wird nicht nur durch eine effiziente Produktion vor Ort sichergestellt, sondern auch durch ein ausgeklügeltes Distributionsnetz bis hin zu den Tausenden von Marktfrauen, welche Nestlé-Produkte in kleinsten Verpackungen auf dem Markt verkaufen. (stf.)