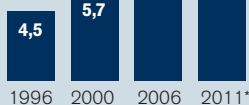


# Die Löwen sind los

**AFRIKA** Der ganze Kontinent erlebt einen ökonomischen Aufbruch. Verpasst die deutsche Wirtschaft ihre Chancen im nächsten Emerging Market?

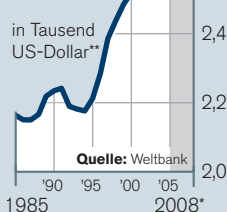
## Trendwende in Afrika

**Direktinvestitionen**  
in Sub-Sahara-Afrika  
in Milliarden US-Dollar



Quelle: National statistics; Economist Intelligence Unit; IMF

**Wirtschaftsleistung pro Kopf**  
in Sub-Sahara-Afrika  
in Tausend US-Dollar\*\*



Quelle: Weltbank  
\*Prognose; \*\*zu Kaufkraftparitäten.





Auf Expansionskurs:  
James Mwangi, CEO  
der Equity Bank

FOTO: SVEN TORFINN

**W**o ist James Mwangi? Der Vorstandschef von Equity, einem der größten Bankhäuser Kenias, kam mit dem Nachtflug aus London zurück. Dann war er mit dem Verteidigungsminister zum Lunch verabredet. Jetzt ist es 16 Uhr. Kein James Mwangi zu sehen. Immer wieder ruft Alex, der junge Büroleiter, die beiden Handynummern seines Chefs an. Es klingelt ins Leere.

Nach und nach füllt sich die Vorstandsetage der Equity Bank, 14 Stockwerke über den Straßen von Nairobi, mit Managern und Strategieberatern, mit Kunden und Journalisten. Sie alle behaupten: Ich habe heute Nachmittag einen Termin mit Mwangi. Die Besucher lagern im Boardroom, palavern im Büro des Chairman (auch nicht da), drängen sich lächend um den Fernseher der Security-Leute.

Mit anderen Worten: Während draußen die Äquatornacht hereinbricht, entfaltet sich hier oben jenes afrikanische Tohuwabohu, das man entweder lieben oder hassen kann. Alles dazwischen ist schwierig.

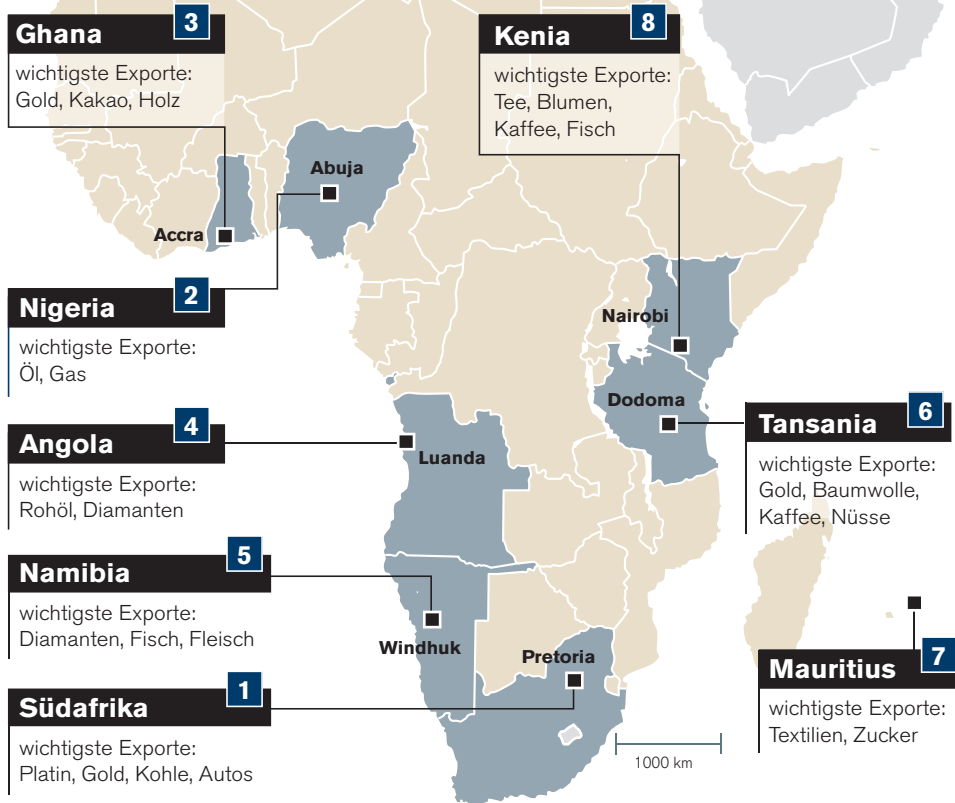
In Europa kennt kaum jemand James Mwangi. In Afrika ist er ein Star. Seine Bank bringt Finanzdienstleistungen zu jenen Menschen, für die sich bislang nie eine Bank interessiert hat; zu den Bauern in abgelegenen Dörfern, den ambulanten Händlern entlang den Überlandstraßen, den kleinen Handwerkern der Shantytowns. Fast die Hälfte aller Girokonten in Kenia wird bei Equity geführt. Überweisungen lassen sich per SMS erledigen, Kleinbauern können ihren Kredit mit Milch zurückzahlen. Kein Kunde wird abgewiesen, egal, wie wenig er besitzt.

Dieses sogenannte Microfinance-Konzept erinnert an die Grameen-Bank des Friedensnobelpreisträgers Muhammad Yunus aus Bangladesch. Mit einem Unterschied: Mwangi betreibt sein Geschäft nicht aus Nächstenliebe, Equity ist eine börsennotierte Aktiengesellschaft.

Aus einer nahezu bankrotten Bausparkasse hat er eine der profitabelsten und am schnellsten wachsenden Banken Kenias gemacht. 2008 will Mwangi die ersten Filialen in Tansania und Uganda eröffnen, und eines Tages, so sein Plan, soll Equity die größte Bank Afrikas sein. Die Bilanzsumme von Equity hat sich seit 2004 Jahr für Jahr nahezu verdoppelt, sie beträgt derzeit rund 40 Milliarden kenianische Schilling.

40 Milliarden Schilling, das sind 430 Millionen Euro. Die Summe entspricht dem Geschäftsvolumen einer kleinen deutschen Provinzsparkasse – einerseits. Andererseits reichen 300 Millionen Euro schon heute aus, um Mwangi zur Symbolfigur zu machen für die wirtschaftliche Aufbruchstimmung, die sich derzeit in Sub-Sahara-Afrika Bahn bricht.

**AUFBRUCHSTIMMUNG?** In Schwarzafrika? Richtig. Jener halbe Kontinent zwischen Sahara und Kap der Guten Hoffnung, den Europäer fast ausschließlich mit Aids, Hunger, Bürgerkrieg und vielleicht noch mit rohstoffgierigen Chinesen verbinden – er strotzt derzeit vor wirtschaftlichem Optimismus.



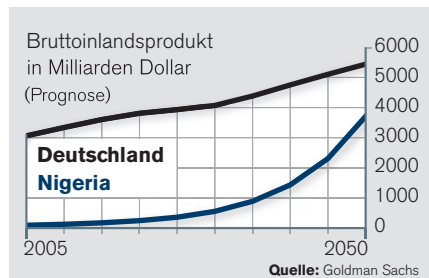
## Hot-Spots Wo investieren in Afrika?

**Exklusivstudie:** Der Afrika-Verein der deutschen Wirtschaft hat in einer aktuellen Studie acht Länder in Schwarzafrika identifiziert, die für die deutsche Wirtschaft – und vor allem für den deutschen Mittelstand – besonders gute Geschäftsmöglichkeiten bieten (siehe Karte). manager magazin veröffentlicht die Ergebnisse exklusiv.

**Methode:** Das Ranking koppelt Daten zur ökonomischen Entwicklung, zur Marktgröße sowie zur wirtschaftlichen und politischen Freiheit mit einer Befragung von Unternehmern und Wirtschaftsexperten, die sich in Afrika engagieren.

**Online:** Vollständige Studie unter: [www.manager-magazin.de/link/afrikastudie/](http://www.manager-magazin.de/link/afrikastudie/)

### Langfristige Wachstumschancen Afrikas am Beispiel Nigerias



### Rangliste Wirtschaftszentren\*

	Bevölkerung in Millionen	Wachstum 2000 – 2005 pro Jahr**, in Prozent	Wirtschaftsleistung pro Kopf, im Jahr, in Dollar
1 Südafrika	47,9	4,0	5160
2 Nigeria	144,7	6,2	674
3 Ghana	21,2	4,9	513
4 Angola	15,8	8,9	1988
5 Namibia	2,0	4,2	2984
6 Tansania	39,5	6,0	337
7 Mauritius	1,3	3,5	5011
8 Kenia	35,1	2,8	560

\*Nach Attraktivität. \*\*Durchschnitt. Quelle: Afrika-Verein der deutschen Wirtschaft

Eine aktuelle Studie der Weltbank zeigt: Bereits seit Mitte der 90er Jahre hat sich, vom Norden weitgehend unbenutzt, der ökonomische Niedergang Afrikas in einen allmählichen Wiederanstieg verkehrt. Im Durchschnitt der vergangenen zehn Jahre wuchs Afrikas Wirtschaft um 5,4 Prozent pro Jahr, etwa ebenso schnell wie die Weltwirtschaft insgesamt und deutlich schneller als die reichen Länder. Dabei legte die Wirtschaft südlich der Sahara sogar noch kräftiger zu als im arabischen Norden des Kontinents. Ganz vorn dabei: das frisch befriedete und ölfreiche Angola mit plus 20 Prozent.

„Es sieht aus, als habe Afrika es erstmals geschafft, seinen Zyklus aus kurzen

Boomphasen und anschließenden Rezessionen zu durchbrechen und auf einen gleichmäßigen Wachstumspfad einzuschwenken“, sagt John Page, Chefvolkswirt der Weltbank für Afrika. „Mit Vorhersagen über Afrika haben Ökonomen schon oft falsch gelegen. Aber ich würde dennoch sagen: Ja, wir stehen an einem Wendepunkt zum Besseren.“

Es wäre der Beginn einer neuen Ära. Vor 50 Jahren begannen sich die Kolonialmächte aus Sub-Sahara-Afrika zurückzuziehen. Experten prophezeiten der Region schon damals einen raschen wirtschaftlichen Aufstieg. Stattdessen folgten Dekaden, in denen die Afrikaner ärmer und ärmer wurden. Die Region galt als „verlorener Kontinent“.

Nun scheint Afrika der Welt erneut eine Überraschung zu bereiten, diesmal eine positive.

**PLÖTZLICH IST AUCH** James Mwangi wieder da. Seine Mutter sei am Morgen überraschend ins Krankenhaus gekommen. Da habe er nach ihr sehen müssen. Ja, es gehe ihr schon wieder besser.

In seinem Vorstandsbüro lässt sich Mwangi aufs Ledersofa fallen. Mwangi, ein kompakt gebauter Mittvierziger vom Stamm der Kikuyu, trägt korrektes graues Tuch. Er war früher mal bei Ernst & Young.

Mister Mwangi, wie nachhaltig ist der Aufschwung, den wir derzeit in Afrika beobachten?





**Mega-Investition: Total-Bohrinsel vor der angolanischen Küste**

## ROHSTOFFE

### Treiber des Afrika-Booms

**Beispiel De Beers:** Traditionell bezieht der weltgrößte Diamantenkonzern seine Rohware aus dem Süden Afrikas. Seit 2006 investiert De Beers jedoch auch in eigene Sortieranlagen in Namibia und Botswana. Bisher wurde diese Aufgabe in London erledigt.

**Beispiel Total:** Gegen den Branchentrend konnte der Erdölkonzern seine Fördermenge im dritten Quartal 2007 um 3 Prozent gegenüber dem Vorjahr steigern – großenteils dank seiner Investitionen vor der Küste von Angola.

Mwangi blickt einen Moment lang verträumt in die Nacht vor seinem Fenster. Vielleicht ist er auch einfach nur müde. „Da ist etwas hinter dem Horizont“, sagt er mit tiefer Stimme. „Wir können es noch nicht sehen, aber wir können es schon riechen. Und wir ahnen: Es ist etwas sehr Großes.“ Und dann sagt Mwangi, dass die Welt schon bald von den afrikanischen Löwen sprechen werde, so wie sie in den 80ern von den asiatischen Tigern gesprochen habe.

Es gibt in der Tat gute Gründe, warum Sub-Sahara-Afrika zum Emerging Market der kommenden Dekade werden könnte – und damit zu einem wichtigen Investitionsstandort für westliche Unternehmen und Anleger. Wer jetzt dabei ist, während die Märkte verteilt werden, kann große Pioniergewinne einstreichen. Doch im Verhältnis zu seiner Wirtschaftsstärke ist Exportweltmeister Deutschland in der Region nur schwach vertreten.

„Es bedarf größerer Anstrengungen aufseiten der deutschen Wirtschaft, sonst könnte sich Afrika leicht als verpasste Chance erweisen“, warnt Dieter Heuskel, der frühere Deutschland-Chef von Boston Consulting.

Eine Ursache des Aufschwungs ist natürlich der Rohstoffboom. Bodenschätze und Agrarprodukte, von Erdöl

bis Kaffee, sind Afrikas wichtigste Exportprodukte. Über Jahrzehnte hinweg hatten sich für die Afrikaner die Handelsbedingungen verschlechtert, von ihren Rohstofflöhnen konnten sie auf dem Weltmarkt immer weniger kaufen. Dieser Trend hat sich umgekehrt. Vor allem der steigende Rohstoffbedarf in China sorgt dafür, dass die Afrikaner mehr Geld für ihre Exporte bekommen – und chinesische Unternehmen heute die eifrigsten ausländischen Investoren in Afrika sind.

**DOCH ENTGEGEN** vielen Vorurteilen hängt Afrikas Aufschwung keineswegs ausschließlich an Öl, Erz und China. Laut Weltbank-Studie gibt es in Sub-Sahara-Afrika derzeit keinen signifikanten Zusammenhang zwischen den Bodenschätzen eines Landes und seinen Wachstumsraten. Andere Faktoren scheinen wichtiger zu sein.

Zum Beispiel Frieden: Dem Conflict Data Program der schwedischen Universität Uppsala zufolge hat sich die Zahl der Kriege oder Bürgerkriege in Afrika zwischen 1991 und 2006 auf neun halbiert.

Afrika ist nicht nur friedlicher geworden, sondern auch liberaler. Der Freedomhouse-Index, der die politische Freiheit in allen Ländern der Erde misst, hat sich für die Region südlich der

Sahara in den vergangenen zehn Jahren stark verbessert.

Auch ökonomisch ist Afrika offener als früher. Der sogenannte CPIA-Koeffizient, der verschiedene Indikatoren zu wirtschaftlichen Rahmenbedingungen einer Volkswirtschaft zusammenfasst, zeigt heute für Sub-Sahara-Afrika bessere Werte als noch zur Jahrtausendwende.

In der überwiegenden Mehrheit der afrikanischen Länder ist die Zahl der Genehmigungen, die für die Gründung eines Unternehmens oder auch nur den Import einer Maschine erforderlich sind, drastisch gesunken. Löhne, Preise und Wechselkurse, die früher von Bürokraten festgelegt wurden, bleiben heute vielerorts dem Markt überlassen.

Wo Frieden herrscht und die Menschen frei sind, da geschieht überall auf der Welt das Gleiche: Findige Unternehmertypen und Investoren machen sich die neue Liberalität zunutze – und mehr im besten Fall den Wohlstand der gesamten Gesellschaft. Auch in Sub-Sahara-Afrika scheint diese Aufwärtsspirale endlich in Gang gekommen zu sein.

Sicher, der Aufschwung startet auf niedrigstem Niveau. Noch immer leben Millionen in Armut. Noch immer gehören Willkür und Gewalt zu den Alltagserfahrungen vieler Afrikaner. Noch



**Reichlich Wachstumspotenzial:  
Virgin Nigeria**



**Deutsche Ingenieure fürs Zelt Dach: Stadion in Johannesburg**

immer gebärden sich Polizisten in weiten Teilen des Kontinents wie Straßenräuber und Finanzbeamte wie Schutzgeldeintreiber. Und wer einmal versucht hat, in Afrika eine Geldforderung auf dem Gerichtsweg einzutreiben, der ahnt, wo Franz Kafka heute seine Stoffe fände.

Aber immerhin: Die Dinge werden tendenziell besser statt schlimmer. Sogar bei den Aids-Neuinfektionen konstatierte die Uno in Sub-Sahara-Afrika 2007 erstmals einen Rückgang.

**AN KEINEM ANDEREN LAND** südlich der Sahara lassen sich all diese Veränderungen so gut ablesen wie an Kenia, der Heimat von James Mwangi. In den 90er Jahren war das Land zu einer korrupten De-facto-Diktatur unter Staatschef Daniel Moi geworden. Die Wirtschaft stagnierte, die Infrastruktur verfiel, und die Hauptstadt verdiente sich den Beinamen „Nairobbery“.

2002 folgte die Wende. In freien Wahlen kam Mwai Kibaki ins Präsidentenamt. Auch seine Regierung wurde bald von Bestechungskandalen erschüttert, aber immerhin: Der gelernte Volkswirt Kibaki entrümpelte die Vorschriften, die Kenias Wirtschaft lähmten. Die Belohnung: 7 Prozent Wachstum im Jahr 2007. Wohl gemerkt – Bodenschätze gibt es in Kenia kaum.

Am 27. Dezember kämpft Kibaki um seine Wiederwahl. Das Ergebnis ist offen, doch in Nairobis Wirtschaftselite gibt man sich gelassen. „Die Kenianer haben längst Gefallen an der neu gewonnenen wirtschaftlichen Prosperität gefunden“, sagt Ashok Shah, dem in Kenia eine der größten Versicherungen gehört. „Kein Politiker kann es sich leisten, das Rad der Geschichte zurückzudrehen.“

Seit es in Kenia wie fast überall südlich der Sahara aufwärts geht, haben Investoren das Interesse an der Region zurückgewonnen. Die jährlichen Direktinvestitionen haben sich zwischen 2000 und 2006 mehr als verdoppelt (siehe linke Grafik Seite 94). Im März brachte der Schwellenländerspezialist Charlemagne Capital den ersten Aktienfonds auf den Markt, der ausschließlich in Afrika investiert. Scharen von Private-Equity-Managern durchforsten derzeit den Kontinent auf der Suche nach unterbewerteten Firmen.

Noch immer ist die Kaufkraft in Afrika gering, die Märkte sind klein, die Risiken hoch. Doch dafür bietet Afrika etwas, was in den entwickelten Regionen der Erde und auch in den heiß gelaufenen asiatischen Schwellenländern selten geworden ist: die Chance auf nahezu unbegrenzte Wachstumsperspektiven und hohe Pioniergewinne.



## INFRASTRUKTUR

### Viel Nachholbedarf

**Beispiel Virgin Nigeria:** Zusammen mit einheimischen Investoren gründete Richard Branson, Eigentümer der Virgin Group, vor zwei Jahren die innerafrikanische Fluggesellschaft Virgin Nigeria. Bislang fliegt das Unternehmen Verluste ein, doch langfristig werden dem nigerianischen Markt enorme Wachstumsraten zugetraut – nicht zuletzt, weil sich die Zahl der Nigerianer bis 2050 verdoppeln dürfte.

**Beispiel SBP:** Das Stuttgarter Ingenieurbüro gilt als Spezialist für den Stadionbau – und wird bei der Fußball-WM in Südafrika die Konstruktion von gleich drei der zehn Arenen betreuen, darunter auch den Umbau des Endspielstadions in Johannesburg.

Eine Chance, die zum Beispiel Vodafone genutzt hat. Im Jahr 2000 gründete der Mobilfunkkonzern ein Joint Venture mit der staatlichen kenianischen Telefongesellschaft. Unter dem Namen Safaricom betreibt es ein landesweites Mobilfunknetz. Während der weltweite Vodafone-Ertrag im abgelaufenen Geschäftsjahr stagnierte, konnte Safaricom seinen Vorsteuergewinn um 40 Prozent steigern, auf umgerechnet 182 Millionen Euro. Macht bei einem Umsatz von 504 Millionen Euro durchaus erfreuliche 40 Prozent Umsatzrendite.

Kein Wunder, dass die Geschäfte gut laufen: Erst ein Drittel der 34 Millionen Kenianer besitzt ein Handy, und landesweit gibt es nur einen einzigen Konkurrenten, den kuwaitischen Mobilfunkbetreiber Celtel.

Billige Handys wie die von Safaricom und Finanzdienstleistungen für jedermann wie bei der Equity Bank: Nach Ansicht vieler Experten haben diese beiden Innovationen das Zeug, das Leben von Millionen Afrikanern umzukrempeln. Denn in einer Region, in der ein Großteil der Bevölkerung selbstständig ist, sei es als Bauer, Händler oder Handwerker, können bereits wenige Euro Startkapital plus bessere Kommunikationsmöglichkeiten die Produktivität der Arbeit vervielfachen.

Waschmittel-  
werbung: Hohe Investitionen  
im Süden des Kontinents



## KONSUMGÜTER Afrikaner als Kunden

**Beispiel Unilever:** Der niederländisch-britische Konsumgütergigant will künftig vor allem in Entwicklungsländern wachsen und investiert kräftig in Afrika. So stieg zum Beispiel in Südafrika 2007 das Budget für Verkaufsstellenwerbung um 50 Prozent.

**Beispiel Warsteiner:** Das sauerländische Familienunternehmen braut seit 1999 in Kameruns Hauptstadt Douala die Marke Isenbeck und investiert in eine Brauerei-erweiterung.



Prost Afrika: Warsteiner-Brauerei in Kamerun

Wie rasant dieser Wandel verlaufen kann, zeigt sich zum Beispiel in Cura, nur 20 Kilometer entfernt von den Bürotürmen Nairobi. Bis vor wenigen Jahren bauten die Kleinbauern in diesem Dorf vor allem Mais und Bohnen an, die sie selbst verzehrten oder beim Nachbarn eintauschten. Geld kam in ihrem Leben so gut wie nicht vor.

Dank einer Spende des Rotary-Clubs Nairobi konnten sich die Bauern von Cura vor drei Jahren einige besonders widerstandsfähige und ertragreiche Bananensetzlinge kaufen. Jetzt ziehen die meisten Dorfbewohner Bananen, schaffen sie über lehmige Feldwege ins nahe Nairobi und verkaufen sie dort auf dem Markt. Der Erlös reicht nicht nur aus, um das Dorf zu ernähren, sondern auch, um etwas Geld in einem gemeinsamen Sparkclub zurückzulegen. „Wir investieren vor allem in Neuemissionen an der Börse von Nairobi“, berichtet stolz Moses Machaya Kamau, der 53-jährige Dorfälteste. Ihre Kauforders geben die Dorfbewohner per Handy ab.

Vom Selbstversorger zum Kleinanleger in fünf Jahren: Es sind solche Geschichten, die Frank Kretschmar an Afrika begeistern. Der 44-jährige Unternehmensberater aus dem Pfälzischen kam vor knapp vier Jahren zum ersten Mal nach Kenia, um Equity organisato-

risch und strategisch zu beraten. Damals bezahlte eine Entwicklungshilfeorganisation seinen Einsatz. Heute ist Kretschmar zum 27. Mal hier, hat neben Equity längst andere kenianische Kunden und macht in Afrika ebenso gute Geschäfte wie daheim: „Auf Almosen sind die hier längst nicht mehr angewiesen.“

„Afrika hat eine große Zukunft“, sagt Kretschmar. „Aber die Deutschen verpassen den Trend, weil sie ihre Vorurteile nicht überwinden können.“

Dabei zeigen die Beispiele deutscher Unternehmen, die sich nach Afrika gewagt haben, dass in diesem wenig umkämpften Markt hohe Gewinnspannen möglich sind. So hat zum Beispiel der Druckmaschinenhersteller Heidelberg in Ostafrika ein faktisches Monopol auf neue Maschinen – Wettbewerber MAN Roland ist in der Region nicht vertreten. „Unsere Bruttomarge liegt in Ostafrika deutlich höher als im westeuropäischen Markt“, sagt Frank Schmucker, Geschäftsführer von Heidelberg East Africa.

Die Afrika-Umsätze der meisten deutschen Konzerne nehmen sich allerdings bescheiden aus. Bei Heidelberg East Africa sind es rund 15 Millionen Euro pro Jahr, Tendenz leicht steigend. Vor größeren Investitionen nach dem Vor-

bild Vodafone schrecken deutsche Konzerne bislang zurück.

So hat die Telekom den afrikanischen Aufbruch verschlafen – und sieht nun, dass in vielen Ländern die Märkte schon verteilt sind. „Uns fehlen im Vergleich zu Großbritannien und Frankreich historische Bindungen an Afrika“, sagt Boston-Consulting-Mann Heuskel. Vielleicht investieren viele deutsche Manager deshalb lieber in Russland.

**AUCH JAMES MWANGI** hat diese Erfahrung gemacht. Zusammen mit einer deutschen Partnerbank möchte er ein unkompliziertes System etablieren, mit dem Exilkennianer in der Bundesrepublik Geld nach Hause überweisen können – ohne die hohen Gebühren von Spezialagenturen wie Western Union zahlen zu müssen.

Dreimal war Mwangi in Deutschland auf Roadshow, um für sein Projekt zu werben. Doch bislang seien alle Gespräche im Sande verlaufen. „Womöglich sind afrikanische Emigranten für deutsche Banken keine besonders interessanten Kunden“, sagt Mwangi.

Er blickt wieder in die Äquatornacht vor seinem Bürofenster und sieht jetzt ein bisschen ungeduldig aus. Aber wie gesagt, vielleicht ist er auch einfach nur müde.

*Christian Rickens*