

Business Guide Nigeria

I. Nigeria: kultureller Hintergrund

Auch heute noch definieren sich viele Nigerianer eher über ihre ethnische Zugehörigkeit als über ihre Staatsangehörigkeit. Mit mehr als 400 unterschiedlichen Volksgruppen, die jeweils eine eigene Sprache, Kultur und Mentalität, haben, gilt Nigeria als Vielvölkerstaat.

Die größten ethnischen Gruppierungen in Nigeria stellen die *Hausa-Fulani* im Norden des Landes dar, gefolgt von den *Yoruba* im Südwesten und den *Igbo*, die überwiegend im Südosten leben. Als Verkehrssprachen gelten neben Englisch, das im ganzen Land gesprochen wird, die Sprachen *Hausa*, *Yoruba* und *Igbo* in den jeweiligen Regionen sowie *Naija Pidgin*¹ in den Ballungszentren.

Neben der ethnischen Vielfalt ist die Religion ein zentraler Faktor, der das sozio-kulturelle Leben Nigerias prägt und gleichzeitig regelmäßig für Spannungen sorgt. So ist das Land v.a. durch drei Religionen geprägt: dem *Islam*, dem rund 50% der Bevölkerung, die v.a. im Norden leben, angehören; dem *Christentum* mit 45% der Bevölkerung und den *indigenen Religionen* mit 5% der Bevölkerung im Süden des Landes.

Unabhängig von der ethnischen und religiösen Vielfalt gibt es unter den Nigerianern jedoch auch zentrale, übergreifende kulturelle Werte, Normen und Verhaltensweisen, die sich auch im Geschäftsleben manifestieren. Das Geschäftsleben findet in Nigeria vor allem im südlichen Teil des Landes, insbesondere der Mega-City Lagos, statt.

Wer erfolgreiche Geschäfte mit nigerianischen Partnern machen möchte, sollte ein Verständnis und Respekt für die kulturellen Werte, Normen und Verhaltensweisen der Nigerianer zeigen. Im Folgenden werden daher einzelne Aspekte erläutert und ihre Bedeutung für das Geschäftsleben aufgezeigt.

II. Erstkontakt und Beziehungsaufbau

Für den Aufbau einer Geschäftsbeziehung ist der Erstkontakt von zentraler Bedeutung. Aus Sicht der Nigerianer dient der Erstkontakt v.a. dem Beziehungsaufbau. Der nigerianische Geschäftspartner prüft, ob er Vertrauen zum deutschen Gegenüber aufbauen und sich eine Zusammenarbeit vorstellen kann.

Die Kontaktaufnahme beginnt mit der Begrüßung, die einen hohen Stellenwert in Nigeria² hat und daher auch ausführlicher zelebriert wird als in Deutschland. In der Regel beginnt die Begrüßung mit einem warmen Handschlag, begleitet von einem möglichst freundlichen und offenen Gesichtsausdruck. Da die linke Hand in Nigeria als unrein angesehen wird, sollte bei der Begrüßung immer die rechte Hand verwendet werden. Ein Mann kann die Schulter eines männlichen Gegenübers halten bzw. berühren, sollte aber bei der Begrüßung einer Frau immer warten, bis diese ihre Hand

¹ nigerianische Form des Pidgin Englisch

² Vgl. Ede, Emmanuel: Nigeria, Verhalten verstehen – situationsgerecht handeln. Reihe Verhaltenspapiere, Akademie für Internationale Zusammenarbeit (AIZ) der Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, Bad Honnef 2011, S. 18

reicht. Bei den Muslimen im Norden Nigerias dürfen Frauen aus religiösen Gründen den Männern grundsätzlich nicht die Hand geben.

Nach der Begrüßung folgt in der Regel eine Phase ausgiebigen „Small Talks“, die dazu dienen soll, allmählich eine Beziehung zum Gegenüber herzustellen und Vertrauen aufzubauen. Auch wenn man als Deutscher gerne lieber schnell zur Sache kommen würde, empfiehlt es sich, sich auf den Small Talk mit dem nigerianischen Partner einzulassen, denn der Nigerianer entscheidet erst danach, ob er sich ein Geschäft mit dem deutschen Partner vorstellen kann. Die Redewendung „Small talk is big talk“ weist auf die zentrale Bedeutung hin, die der „Small Talk“ für die Nigerianer darstellt. Beim „Small Talk“ sollte man sich zunächst nach dem Wohlbefinden der Frau und der Familie erkundigen. Besonders geeignet sind darüber hinaus die Themen Sport, Musik, Reisen, Feste, Gesundheit und persönliche Freizeitpläne. Zu vermeiden sind hingegen die Themen Religion, Politik, Korruption, Homosexualität sowie Terrorismus und Gewalt. Vorsicht ist auch geboten mit unbedachten Meinungsäußerungen über die politische Führung des Landes.

Nigerianer legen viel Wert auf Titel und Funktionsbezeichnungen. Besonders bei der ersten persönlichen Begegnung sollte ein nigerianischer Geschäftspartner daher mit seinem Ehrentitel, akademischen Titel oder der beruflichen Funktionsbezeichnung und dem Nachnamen angeregt werden. Der deutsche Geschäftspartner sollte sich bei der ersten Begegnung unbedingt mit seinem Vor- und Nachnamen vorstellen.

Beim Erstkontakt sollte der deutsche Geschäftspartner seinen potenziellen nigerianischen Partner nach Möglichkeit in die Lounge des Hotels, in dem er untergebracht ist, einladen. Dies wird als Geste der Großzügigkeit gesehen.

III. Konversation, Gesprächsführung und Beziehungspflege

Englisch ist die Amtssprache in Nigeria und wird daher auch im Geschäftsleben verwendet. Nigerianer unterhalten sich gerne und leidenschaftlich. Man sagt ihnen nach, dass sie besonders humorvoll sind und gerne herzlich lachen. Diese ausgiebige und angeregte Konversation miteinander, manchmal auch als „afrikanisches Palavern“ bezeichnet, ist in der Regel mit einer gewissen Lautstärke³ verbunden, die für Europäer gewöhnungsbedürftig ist.

In Nigeria gilt die Redewendung „Relationship before Business“⁴. Wie vorab dargestellt, wird der „Small Talk“ deswegen genutzt, um eine Beziehung zum Gegenüber aufzubauen und zu pflegen. Es wird in Nigeria als unhöflich angesehen, direkt zur Sache zu kommen. Während die Deutschen für ihren direkten Kommunikationsstil bekannt sind und das Wichtigste gerne zuerst ansprechen, wird in Nigeria eher indirekt kommuniziert.⁵ Man nähert sich langsam an und spricht das Wichtigste oft erst gegen Ende des Gesprächs an. Dies wird auch als „zirkuläre Gesprächsführung“ bezeichnet.

Ein deutscher Geschäftspartner, der mit einem nigerianischen Partner ins Geschäft kommen möchte, sollte dazu bereit sein, persönliche Informationen über sich mitzuteilen. Im Unterschied zu Deutschland, wo es üblich ist, Privates und Berufliches voneinander zu trennen, vermischt man in Nigeria diese Bereiche gerne miteinander. Die Großfamilie stellt für die Nigerianer in der Regel die zentrale soziale Einheit und den Mittelpunkt ihres Lebens dar. Daher kommt es bei einem nigerianischen Geschäftspartner auch gut an, wenn der deutsche Partner etwas über seinen Ehepartner,

³ Vgl. Richmond, Yale & Gestrin, Phyllis: Into Africa. A Guide to Sub-Saharan Culture and Diversity, Boston / London 2009, S. 167

⁴ Vgl. www.leadershipcrossroads.com/mat/cou/Nigeria.pdf

⁵ Vgl. www.kwintessential.co.uk/resources/guide-to-nigeria-etiquette-customs-culture-business

seine Kinder und weitere Familienangehörige erzählt. Aus Sicht des Nigerianers wird es zudem als Zeichen der Loyalität wahrgenommen, wenn der Deutsche die Beziehung auch durch Besuche, Telefonate, Emails und die sozialen Medien wie Facebook, WhatsApp, Twitter usw. pflegt. Für den Aufbau langfristiger Beziehungen ist es wichtig, geduldig zu sein. Gegenseitiges Vertrauen gilt in Nigeria als Schlüssel zum Erfolg im Geschäftsleben.

Bei der Gesprächsführung mit mehreren Nigerianern sollte man zudem unbedingt die Hierarchie beachten. Grundsätzlich gilt dabei, je älter eine Person, desto höher steht sie in der Hierarchie. Älteren sollte daher immer zuerst das Wort erteilt werden.

IV. Verhandlungen

Verhandeln ist ein elementarer Bestandteil des nigerianischen Geschäfts- und Alltagslebens. Als deutsche Unternehmer treffen Sie in der Regel auf sehr gut ausgebildete, nigerianische Geschäftspartner, die geschäftlich in vielen Ländern unterwegs sind und daher einen großen Erfahrungsschatz in Sachen Verhandlungen mitbringen. Nigerianer gelten als leidenschaftliche, gewiefte und harte Verhandler.

Für die Deutschen, die es gewohnt sind, direkt und zielgerichtet zu kommunizieren, kann die zirkuläre Gesprächsführung der Nigerianer irritierend sein und das Gefühl hervorrufen, dass sich die Verhandlungen im Kreise drehen und langatmig sind. Es wird daher empfohlen, ausreichend Zeit einzuplanen und Geduld mitzubringen. Die deutschen Geschäftspartner sollten zudem nicht gleich zur Sache kommen, sondern die Möglichkeit des einleitenden „Small Talks“ im Sinne des „Warming up“ und Beziehungsaufbaus nutzen.

Geschäftsverhandlungen in Nigeria werden oft durch Telefongespräche oder Personen unterbrochen. Auch die Verschiebung von Verhandlungsterminen gehört zum Alltag. Dies wird von den nigerianischen Geschäftspartnern nicht als störend oder unhöflich angesehen und führt aus ihrer Sicht auch nicht zum Gesichtverlust. Verzögerungen können aus nigerianischer Sicht hingegen auch als Element der Verhandlungsstrategie eingesetzt werden.

Wenn man sich in Verhandlungen nicht einigen kann oder die Verhandlungen an einer bestimmten Stelle ins Stocken geraten, empfiehlt es sich, die Sachebene für einen Moment zu verlassen und erstmal auf die Beziehungsebene auszuweichen. Nach der Beziehungspflege lassen sich dann in der Regel bessere Kompromisse erzielen.

Nigerianer gelten als selbstbewusst und stolz. Verhandlungen mit nigerianischen Geschäftspartnern sollten immer mit Respekt⁶ geführt werden. Durch arrogantes oder besserwisserisches Auftreten fühlen sich Nigerianer provoziert. Als Reaktion können sie das Gegenüber mit unverbindlichen Aussagen wie z.B. „we shall see“ hinhalten.

V. Zeitverständnis und Umgang mit Zeit

In Nigeria nimmt man es mit der Einhaltung von Terminen und Zeiten oft nicht so genau, sodass der deutsche Geschäftspartner eigentlich fast immer mit der Verspätung eines nigerianischen Geschäftspartners oder Geschäftstermins rechnen sollte. Der Grund liegt oftmals darin, dass der Nigerianer zwischendurch oder vorab wichtige Familienangelegenheiten zu regeln hatte. Da die

⁶ Vgl. Lemiex, Diane: Culture Smart Nigeria, London / New York 2012, S. 151

Großfamilie in Nigeria sehr wichtig ist und die soziale Absicherung der Menschen darstellt, haben Familienangelegenheiten stets Vorrang. Diese sind aus Sicht der Nigerianer so wichtig und zwingend zu erledigen, dass sie eine Verspätung rechtfertigen. Eine solche Rechtfertigung ist für die Europäer – und v.a. für die Deutschen – schwer nachvollziehbar und kann leicht zu Konflikten führen.

Ein weiterer Grund für Verspätungen bei nigerianischen Geschäftsleuten ist der unausgesprochene Grundsatz: Je wichtiger eine Persönlichkeit ist, desto später tritt sie in Erscheinung. Im Gegenzug wird aber von dem deutschen Geschäftspartner Pünktlichkeit erwartet, da diese dafür bekannt sind, die Einhaltung von Terminen und Zeiten sehr genau zu nehmen.

Das Sprichwort „*Die Europäer haben die Uhr und die Afrikaner die Zeit.*“ drückt die unterschiedliche Zeitwahrnehmung von Europäern und Afrikanern aus und ist auch für Nigeria zutreffend. In Nigeria tätige Geschäftsleute sollten sich daher unbedingt darauf einstellen, dass in Nigeria ein anderer Umgang mit der Zeit und ein anderes Zeitgefühl als in Deutschland vorherrschen. Die deutsche Zeitplanung und der damit einhergehende Anspruch auf Pünktlichkeit und Einhaltung von Terminen werden in Nigeria meist nicht so eng gesehen. In der interkulturellen Forschung werden diese Unterschiede auch als „lineares“ versus „paralleles Zeitverständnis“ bezeichnet.

VI. Hierarchie und Führung

Die nigerianische Gesellschaft und Geschäftskultur sind *hierarchisch* geprägt. Daher wird Nigeria in der interkulturellen Forschung als ein Land mit „*hoher Machtdistanz*“ bezeichnet. Die Hierarchie ist in Deutschland im Vergleich dazu etwas flacher ausgeprägt und Deutschland wird in der interkulturellen Forschung als Land mit „*geringer Machtdistanz*“ eingestuft.

Zudem ist zu beachten, dass die nigerianische Gesellschaft „*kollektivistisch*“ geprägt ist, während die deutsche Gesellschaft stärker „*individualistisch*“ ausgerichtet ist. Das bedeutet, dass in Nigeria das Team stets im Vordergrund vor dem Individuum steht. Vorgesetzte sollten somit immer eher die Leistung des gesamten Teams loben als die persönliche Leistung einzelner Mitarbeiter.

Ein Vorgesetzter in Nigeria hat die Aufgabe, seine Mitarbeiter zu fordern, zu führen und fürsorglich zu sein. Er trägt die Verantwortung für die Erfolge und Misserfolge des Teams. Man erwartet von ihm, dass er Entscheidungen trifft und Lösungen für Probleme bereitstellt. Im Unterschied zu Deutschland, wo den Mitarbeitern der nächsten Hierarchieebene Verantwortung übertragen und vergleichsweise viel Eigenständigkeit abverlangt wird, erwartet ein Vorgesetzter in Nigeria von seinen Mitarbeitern Loyalität und Gehorsam, aber keine Eigenständigkeit. Während Arbeitnehmer in Deutschland oftmals bis zu einem bestimmten Grad in Entscheidungen eingebunden werden und Möglichkeiten der Mitbestimmung existieren, wird von einem Arbeitnehmer in Nigeria erwartet, die Anweisungen des Vorgesetzten zu befolgen, ihn nicht zu kritisieren und seine Autorität nicht in Frage zu stellen. Im Gegenzug hat der Vorgesetzte in Nigeria gegenüber seinen Mitarbeitern eine Fürsorgepflicht, die sich bis in das Privatleben erstreckt. Bei Erkrankungen eines Mitarbeiters oder Todesfällen in der Familie wird die Anteilnahme des Vorgesetzten bis hin zu einem persönlichen Besuch erwartet.

Ein deutscher Geschäftspartner sollte sich der unterschiedlichen Vorstellungen von Hierarchie und Führung, die in Nigeria vorherrschen, bewusst sein, damit es zu keinen unnötigen Konflikten kommt. Aus der Sicht eines deutschen Geschäftspartners kann der in Nigeria herrschende Führungsstil unter Umständen als „*autoritär*“ und die Mitarbeiter als „*passiv*“ und „*uneigenständig*“ wahrgenommen werden.

VII. Einladungen, Geschäftsessen und Geschenke

Geschenke stellen im Geschäftsleben eine Geste der Freundschaft dar. Wenn ein Nigerianer seinem deutschen Geschäftspartner ein Willkommensgeschenk übergibt, sollte dieses unbedingt angenommen werden. Alles andere würde als Affront wahrgenommen, da solche Geschenke eine symbolhafte Wirkung haben. Beim Annehmen und Überreichen von Geschenken sollte stets die rechte Hand benutzt werden, da die linke Hand in Nigeria als unrein gilt.

Private Einladungen haben für Nigerianer einen hohen Stellenwert und gelten als Anerkennung einer gelungenen Geschäftsbeziehung. Häufig spricht der nigerianische Gastgeber Einladungen explizit aus – so z.B. zum Essen, zu Festen, zu Hochzeiten, Beerdigungen und Geburtstagsfeiern – und er freut sich, wenn diese von den deutschen Partnern angenommen werden. Kann oder will ein deutscher Geschäftspartner eine Einladung nicht annehmen, sollte er die Absage nicht direkt formulieren, sondern einen Grund nennen, der für das Gegenüber akzeptabel und plausibel erscheint (so z.B. familiäre Verpflichtungen). Eine direkte Ablehnung würde den Gastgeber enttäuschen und die persönliche Beziehung gefährden.

Bei Einladungen zur Hochzeit oder Beerdigung freut sich der nigerianische Gastgeber über Geldgeschenke. Bei privaten Einladungen zum Essen sollte man kleine Geschenke für die gesamte Familie mitbringen. Die Frau des Hauses kann man z.B. mit einem Parfüm oder kosmetischen Produkten erfreuen und den Kindern kann man Gegenstände für die Schule, so z.B. schöne Stifte und Hefte, mitbringen. Der Geschäftspartner freut sich in der Regel über ein Mitbringsel aus dem eigenen Unternehmen („Made in Germany“) oder eine Flasche Whiskey oder Schnaps, die in Nigeria auch als „hot drink“ bezeichnet werden. In den nördlichen Landesteilen sollten alkoholische Geschenke jedoch vermieden werden, da in den zwölf nördlichen Bundesstaaten, in denen die Gesetzgebung der Scharia gilt, ein striktes Alkoholverbot in der Öffentlichkeit herrscht.

VIII. Dress Code

Nigerianische Geschäftsleute legen sehr viel Wert auf ein gepflegtes Äußeres. Aus Sicht der Nigerianer ist es völlig inakzeptabel, zu einem Business-Meeting in kurzen Hosen, T-Shirt und Sandalen zu erscheinen. Von männlichen Geschäftspartnern werden Anzug und Krawatte als Dress Code erwartet und von den weiblichen Geschäftspartnern wird ein Kostüm mit einem Rock oder einer Hose als angemessen angesehen. Der Rock sollte dabei in Knielänge gehalten sein und die Bluse sollte nicht zu eng sein. Insbesondere im muslimischen Norden sollten die Frauen darauf achten, keine freizügige Kleidung zu tragen.

Kontakt:

Dr. Emmanuel I. Ede
Trainer, Consultant, Architect
Email: ede@emmanuel-edede.de
Tel: +49 228 42992672
Mobil: +49 176 62595889

Emmanuel Ede Consulting
Limpericher Str. 172
53225 Bonn
www.emmanuel-edede.de



Ihr Ansprechpartner bei der IHK Gießen-Friedberg:

Tim Müller
Stellvertretender Leiter des Geschäftsbereichs International und Leiter der Service-Center
Email: tim.mueller@giessen-friedberg.ihk.de
Tel: +49 641 7954-3505
Fax: +49 641 7954-53505

Industrie- und Handelskammer Gießen-Friedberg
Lonystraße 7
35390 Gießen
Deutschland
www.giessen-friedberg.ihk.de



Kompetenzzentrum Nigeria
IHK Gießen-Friedberg

Hinweis: Dieses Merkblatt soll nur erste Hinweise geben und erhebt daher keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Obwohl es mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, kann eine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden.

Stand: Oktober 2021