

Hauser, Günter

Article — Digitized Version

Auffinden absatzfähiger Produktionen in Entwicklungsländern: Arbeiten eines Technisch- Wirtschaftlichen Dienstes in Afrika

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Hauser, Günter (1964) : Auffinden absatzfähiger Produktionen in
Entwicklungsländern: Arbeiten eines Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes in Afrika,
Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 44, Iss. 7, pp. IX-XII

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/141794>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen
Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle
Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich
machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen
(insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten,
gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort
genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal
and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to
exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the
internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content
Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise
further usage rights as specified in the indicated licence.*

Auffinden absatzfähiger Produktionen in Entwicklungsländern

Arbeiten eines Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes in Afrika

Günter Hauser, Hamburg

Mit der politischen Emanzipation der afrikanischen Staaten hat sich gleichzeitig ein starkes Verlangen der neuen Regierungen nach einer möglichst raschen Industrialisierung eingestellt. Immer häufiger wurde in den letzten Jahren der Wunsch auch an die deutsche Wirtschaft herangetragen, in Afrika in neuen Industriebetrieben zu investieren und damit am Aufbau aktiv Anteil zu nehmen. Eine Reihe von Investitionsförderungsgesetzen soll hierzu als Anreiz dienen. Die deutschen Unternehmer begegnen jedoch den vorgelegten Industrie-Wunschlisten im allgemeinen mit Zurückhaltung, da die afrikanischen Regierungen infolge des Mangels an Wirtschaftssachverständigen nur selten in der Lage sind, die für eine Entscheidung, ob die Gründung eines Industriebetriebs rentabel ist oder nicht, notwendigen Daten und Unterlagen zu liefern. Darüber hinaus neigen die Afrikaner verständlicherweise gern dazu, die Möglichkeiten neuer Industrien zu optimistisch pro domo einzuschätzen, und weisen niemals auf die möglicherweise auftretenden Schwierigkeiten vor allem auf der Absatzseite hin.

INFORMATIONSBEDARF BEZUGLICH ABSATZFÄHIGER PRODUKTE

Dieser Mangel an neutraler, verlässlicher Information über die tatsächlichen Möglichkeiten für neue Produktionsbetriebe in afrikanischen Entwicklungsländern veranlaßte den Afrika-Verein vor etwa vier Jahren, im Rahmen eines Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes zunächst einen, später vier weitere Wirtschaftsingenieure in Länder mit relativ günstigem Investitionsklima zu entsenden, wo sie zunächst nach Einsichtnahme in die Projektlisten der Regierungen unter strengen technisch-wirtschaftlichen Gesichtspunkten prüfen, welche Mittel- und Kleinbetriebe effektiv empfohlen werden können. Großprojekte werden vom Technisch-Wirtschaftlichen Dienst im allgemeinen nicht bearbeitet, da diese gewöhnlich weniger für Privatinvestitionen geeignet sind und meist auf Regierungsebene verhandelt werden.

Gleichzeitig werden die bereits bestehenden oder projektierten auf den Absatz im Inland ausgerichteten Fertigungsbetriebe vor allem ausländischer Unternehmer berücksichtigt. Denn vielfach ist die Aufnahmefähigkeit der Märkte so begrenzt, daß schon ein zweiter Betrieb derselben Sparte eine Überproduktion bedeuten kann, was wiederum die erzielbaren Preise derart beeinträchtigt, daß die Gewinne in keinem akzeptablen Verhältnis zum erhöhten Risiko in Afrika stehen. Die zunehmende Aktivität ausländischer Investoren beim Aufbau von Industrien und der daraufhin zu befürchtende Rückgang des Exportes einiger Konsumartikel aus der Bundesrepublik nach Afrika war

daher ein weiterer wesentlicher Anlaß zur Gründung des Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes. Die Beratungstätigkeit der Wirtschaftsingenieure schien dazu beitragen zu können, den Vorsprung, den vor allem die Unternehmer der ehemaligen Kolonialmächte auf Grund der noch bestehenden Positionen und der Sprache gegenüber deutschen Firmen haben, wenigstens teilweise auszugleichen. Außerdem zeigte es sich, daß gerade die aussichtsreichsten Projekte meist schon bei mehreren Interessenten im Gespräch waren, so daß eine rasche Berichterstattung des Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes deutsche Firmen noch zum Zuge bringen konnte.

BERICHTERSTATTUNG ÜBER RENTABLE PROJEKTE

Über die realisierbar erscheinenden Mittel- und Kleinindustrien werden von den Wirtschaftsingenieuren vorläufige Expertisen angefertigt, in denen in erster Linie die maximal möglichen Absatzmengen ermittelt und der wirtschaftlichen Mindestgröße einer Fertigung gegenübergestellt werden. In einer überschlägigen Kalkulation werden ferner die besonderen Einsparungen oder Verteuerungen einer einheimischen Fertigung gegenüber der Importware bzw. der Exportrohware — wenn diese in einem neuen Betrieb im Lande veredelt werden soll — herausgestellt, so daß sich bereits in diesem Stadium eine meist nicht geringe Zahl von Projekten als unrentabel und damit für private Investoren (nicht immer für staatliche Korporationen) als uninteressant erweist. In manchen Fällen — z. B. bei mangelhaften Statistiken über Importe und Verbrauch spezifizierter Waren im Land — sind jedoch langwierige Studien über zunächst aussichtsreich erscheinende Projekte notwendig, ehe die Unrentabilität feststeht.

Eine solche negative Auswahlliste des Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes ist — obgleich ohne sichtbaren Erfolg — von großem Wert, da sie investitionswillige Unternehmer vor Verlusten bewahren kann und in verschiedenen Fällen schon bewahrt hat. Die vorläufigen Expertisen beschränken sich aber nicht allein auf die technisch-wirtschaftlichen Voraussetzungen, sondern nennen auch mögliche Partner und Finanzierungsquellen und gehen damit weit über den Rahmen einer reinen technischen Studie hinaus.

BERATUNG EINZELNER INTERESSENTEN

Mit Unterstützung der Handelskammern, Banken, Fachverbände und auf direktem Wege werden alle möglicherweise interessierten Wirtschaftskreise in der Bundesrepublik auf die Empfehlungen aufmerksam gemacht. Daraufhin können die Berichte von Interessenten direkt angefordert werden. Auf diese Weise ist es

möglich, die schriftlichen Unterlagen durch eine mündliche Beratung zu ergänzen, was — wie die gesamte Unterstützung durch den Technisch-Wirtschaftlichen Dienst — kostenlos erfolgt.

Besteht bei einer Firma ernsthaftes Interesse an einem Projekt, so wird von nun an die Beratung bei der weiteren Ausarbeitung bis zur Realisierung streng vertraulich behandelt. Diese Beratung bezieht sich aber nicht auf die Ausarbeitung von Plänen, etwa eine Planung „bis zur letzten Schraube“, sondern ist ihrem Wesen nach nur eine unkommerzielle und daher neutrale Starthilfe zur Inangasetzung aussichtsreicher Projekte; die eigentliche Planung muß von dem Investor oder einem von ihm beauftragten Ingenieurbüro durchgeführt werden, so daß also der Technisch-Wirtschaftliche Dienst nicht etwa die Arbeit von Ingenieurbüros ersetzen kann, sondern vielmehr durch seine Vorarbeit erst die Voraussetzungen für eine Auftragserteilung schafft, auf Grund derer dann ein Ingenieurbüro in Aktion treten kann.

Die Beratung und Unterstützung, die der Technisch-Wirtschaftliche Dienst den Firmen offeriert, ist sehr vielseitig und ergibt sich zwangsläufig aus der jeweiligen Situation. Sie reicht von einer allgemeinen Unterrichtung über die politischen und wirtschaftlichen Verhältnisse und insbesondere Risiken, vorsichtige Prognosen für die zukünftige Entwicklung, Fragen des Standortes, Einführung der Unternehmer bei den Regierungen, Aushandeln von Garantien und Förderungsmaßnahmen, Zusammenführen mit potentiellen Partnern, Pacht- und Gesellschaftsverträge, Beratung über die Beteiligungsmöglichkeiten der Deutschen Entwicklungsgesellschaft, mit der der Technisch-Wirtschaftliche Dienst in ständiger Konsultation steht, bis zur Beihilfe bei der Aufstellung einer Kalkulation.

MARKTERKUNDUNG UND ABSATZBERATUNG IM AUFTRAGE INVESTITIONSWILLIGER UNTERNEHMEN

Bei der Schilderung der Arbeitsweise des Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes war bisher die Rede davon, daß die Wirtschaftsingenieure in den afrikanischen Ländern aus eigener Initiative aussichtsreiche Projekte herausfinden und vorläufige Gutachten anfertigen, mit Hilfe derer Investoren in der Bundesrepublik auf die sich bietenden Möglichkeiten aufmerksam gemacht werden können.

Seit Gründung des Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes haben aber — vor allem in letzter Zeit — umgekehrt die Anfragen deutscher Firmen zugenommen, die in einem Entwicklungsland an einer Produktion interessiert sind und die um Empfehlungen in bezug auf die Wahl des Landes, der Partner und der Finanzierung nachsuchen. Gewöhnlich handelt es sich hierbei um Industriefirmen, die das notwendige technische „know how“ stellen können, jedoch kaum Erfahrungen auf dem afrikanischen Markt besitzen. Die Wirtschaftsingenieure sehen sich daher in der Mehrzahl dieser Fälle vor allem vor die Aufgabe gestellt, seriöse landeskundige Partner, geeignete Absatzwege und gegebenenfalls preisgünstige Rohstoffquellen ausfindig zu machen.

Häufig, bietet sich eine Zusammenführung mit einer deutschen oder europäischen Handelsniederlassung an. Tritt als dritter Partner noch ein Afrikaner oder eine halbstaatliche Korporation hinzu, so dürfte dies insofern eine ideale Gesellschaftsform darstellen, als die Industriefirma die technische Leitung, das Handelshaus das kaufmännische Management übernehmen sowie seine Absatzorganisation zur Verfügung stellen und die afrikanische Seite ebenfalls im Verkauf und Vertrieb und bei Verhandlungen mit den Behörden tätig werden kann. Eine solche Konstruktion wird vor allem seit einigen Jahren von den Briten mit großem Erfolg praktiziert.

Die Bereitschaft der Handelsfirmen, sich an Produktionsbetrieben zu beteiligen, nimmt in letzter Zeit zu, da der traditionelle Konsumgüterhandel infolge Konkurrenz aus den Niedrigpreisländern und von seiten afrikanischer Händler, Maßnahmen der Regierungen, den Handel in afrikanische Hände überzuleiten, und steigende Kosten für europäische Fachkräfte immer mehr abnimmt, und nach einem neuen Betätigungsfeld gesucht werden muß. Eine Reihe deutscher Handelshäuser verlagerte daher in den letzten Jahren ihren Schwerpunkt auf das technische Geschäft, was zum Teil erhebliche Investitionen in Werkstätten (z. B. Autoreparatur) erforderlich machte, oder auf das Anlagen-geschäft, was infolge der zu gewährenden Kredite gute Finanzpolster voraussetzt, oder neuerdings auf Beteiligungen an Produktionsbetrieben. Der Außenhandelskaufmann kann somit eine wichtige Rolle beim Aufbau von Industriebetrieben mit deutscher Beteiligung spielen.

EMPFEHLUNGEN ZUR ERZEUGUNG ABSATZFÄHIGER PRODUKTE

Insgesamt wurden vom Technisch-Wirtschaftlichen Dienst etwa 50 mehr oder weniger detaillierte Empfehlungen weitergegeben. Die Mehrzahl davon entfallen auf die Herstellung bisher importierter Verbrauchsgüter und auf Montagebetriebe, weniger auf die Veredelung der für den Export nach Europa oder den USA bestimmten Landesprodukte. Es ist interessant, zu beobachten, daß die Reihenfolge, in der die Fabrikationen geplant und aufgebaut werden, in allen Entwicklungsländern ähnlich verläuft und daß sich demnach die vom Technisch-Wirtschaftlichen Dienst empfohlenen Projekte auf relativ wenige Sparten konzentrieren. Der Entwicklungsstand in den etwas fortgeschritteneren Staaten wie Nigeria, Marokko, Elfenbeinküste, Sudan erlaubt daher unter Einschränkungen Prognosen für andere Länder, wobei allerdings unterbevölkerte Staaten über wenige Kleinbetriebe nicht hinauskommen werden, es sei denn, sie schließen sich zu größeren Wirtschaftseinheiten zusammen.

Textilien

So taucht zum Beispiel die Textilindustrie in vielen Ländern frühzeitig auf und ist daher eine der Sparten, mit denen sich die Wirtschaftsingenieure am häufigsten zu befassen haben. Im Anfangsstadium sind durchaus gebrauchte Webereien, Spinnereien und Ausrüstungsbetriebe zu verwenden, die in Europa wegen

der hohen Lohnkosten nicht mehr konkurrenzfähig sind und neu aktiviert als Kapitaleinlage eingebracht werden können. Ein Verkauf alter Maschinen ohne Beteiligung stößt dagegen bei den Afrikanern im allgemeinen auf Mißtrauen und ist nur in Ausnahmefällen meist an Inder in Ostafrika oder Levantiner in Westafrika möglich. Deutlich zeichnet sich aber schon in Ländern wie Nigeria und Marokko ab, daß der Markt — abgesehen von komplizierten Drucken und Spezialstoffen — in Kürze vom Angebot der einheimischen Fabriken gedeckt werden wird. Gleichzeitig modernisieren die Erstabetriebe mit den Gewinnen aus den alten Anlagen ihre Fabrikation und können nun mit bereits erfahrenen Facharbeitern bessere und feinere Qualitäten erzeugen, so daß ein Neuling möglicherweise nur noch in den Markt eintreten kann, wenn er sich mit entsprechend größerem Einsatz auf eine qualifizierte Textilerzeugung konzentriert. Noch haben die afrikanischen Entwicklungsländer diese Stufe nicht ganz erreicht und noch ist es daher Zeit für deutsche Textilunternehmer, einen Teil ihrer Produktion nach Afrika zu verlagern, wie zum Beispiel in die Länder Marokko, Kongo (Leo), Madagaskar, Tanganyika und Niger, für die der Technisch-Wirtschaftliche Dienst Textilprojekte mit deutscher Beteiligung empfahl. In Marokko etwa ist die Zahl der Webstühle hinter der Spindelanzahl der Spinnereien zurückgeblieben, so daß im Augenblick noch einige wenige Webereien gegebenenfalls in Partnerschaft mit bestehenden Spinnereien oder Ausrüstungsbetrieben Platz finden würden, wie in einer ausführlichen Studie des dort stationierten Ingenieurs festgestellt und der deutschen Textilindustrie zur Kenntnis gebracht wurde.

Kunststoffe

Die kunststoffverarbeitende Industrie hat sich in Afrika zunächst auf die Erzeugung von Plastiksandalen und Folien für die Verwendung in der Landwirtschaft konzentriert. Noch gibt es beschränkte Möglichkeiten für deutsche Investoren auf dem Gebiet der Hohlkörpererzeugung und glasfaserverstärkter Kunstharze. Vorschläge wurden auf diesem Gebiet für die Elfenbeinküste, Obervolta und Nigeria weitergegeben.

Ziegelsteine und Keramik

Besonders attraktiv ist in einigen Ländern die Herstellung gut gebrannter Ziegelsteine, Tafelkeramik und in einem fortgeschrittenen Stadium Sanitärkeramik, Tonröhren und Baukeramik, da diese Erzeugnisse sehr frachttintensiv sind mit hohen Kosten für Verpackung und Ausfällen durch Bruch. Es ist bemerkenswert, daß trotz hoher Rentabilität kaum europäische Unternehmer an Investitionen Interesse zeigen, da unsere modernen Betriebe zu sehr spezialisiert und mechanisiert sind und von Mindestbetriebsgrößen ausgegangen wird, die für afrikanische Verhältnisse viel zu hohe Stückzahlen auswerfen. Auf dem Gebiet der Keramikherzeugung in Afrika dürfte daher der Einsatz einfacher Öfen und Geräte, wie sie in der Gründerzeit dieses Industriezweiges bei uns verwendet wurden, ratsam sein. Unter dem Schutz der Frachtbelastung (und Importzöllen) werden Unternehmen in Afrika auf der

Basis eines breiteren Produktionsprogrammes mit relativ geringen Stückzahlen und weniger hohen Qualitätsansprüchen auf lange Zeit gut florieren. Empfehlungen hat der Technisch-Wirtschaftliche Dienst für Madagaskar, Nigeria und die Elfenbeinküste ausgearbeitet, doch sind auch andere Länder einzubeziehen.

Baumaterial

An einigen Schwerpunkten in der Nähe schnell wachsender Städte kann die Erzeugung von Baumaterialien aus Zement ein gutes Geschäft versprechen. Zwar stellen die Einheimischen mit einfachen Handmaschinen die überall gebräuchlichen Hohlblocksteine selbst her, doch können nur mit modernen Maschinen die Qualitätsansprüche für größere Bauwerke zuverlässig erreicht werden. Das Produktionsprogramm kann dann sukzessive auf Röhren, vorgespannte Betonteile, Bauelemente etc. ausgebaut werden.

Spanplatten

In den Bausektor fällt auch die Herstellung von Spanplatten, die jedoch für Afrika wegen der relativ hohen wirtschaftlichen Mindestproduktionsmenge bei entsprechend großem Kapitalaufwand erst langsam Fuß fassen wird. Auch muß zunächst ein Abnehmerkreis vor allem bei den Möbelherstellern geschaffen werden, die bisher mit Massiv- oder Sperrholz arbeiten, wogegen die frachttintensive importierte Spanplatte nicht konkurrieren kann. Der Technisch-Wirtschaftliche Dienst hat Untersuchungen in Tanganyika und Nigeria durchgeführt.

Furniere und Sperrholz

Während in Afrika gefertigte Spanplatten angesichts des scharfen Preiskampfes in Europa nur auf dem lokalen Markt einen Absatz finden werden, gewinnt die weniger kostspielige Erzeugung von Furnieren und Sperrholz in waldreichen afrikanischen Ländern wie der Elfenbeinküste, Gabun, Kongo (Brazz), Kamerun und Nigeria für den Export nach Europa zur Zeit an Bedeutung. Einmal sind durch die Auswahl und Verarbeitung gut gewachsener Stämme an Ort und Stelle unnötige Frachtkosten einzusparen und andererseits wird dem Bestreben der Afrikaner, Waldkonzessionen bevorzugt an Firmen zu vergeben, die bereit sind, einen Teil der Stämme im Lande zu verarbeiten, Rechnung getragen. Der Technisch-Wirtschaftliche Dienst hat hierüber einen Bericht bezüglich der Bedingungen im Kongo (Brazz) herausgegeben und deutsche Firmen in anderen Ländern beraten. Zwei deutsche Firmen haben bereits eine solche Produktion an der Elfenbeinküste eingerichtet.

Möbel

In Städten mit verhältnismäßig zahlreicher weißer Bevölkerung und einer Schicht von Afrikanern mit bereits höheren Ansprüchen ist eine Möbelindustrie möglich; wesentlich ist die Wahl eines gefälligen modernen Stils, um einerseits gegen die sehr teure Importware antreten zu können und andererseits den etwas schwerfälligen Möbeln der überall schon bestehenden afrikanischen Kleinbetriebe überlegen zu sein. Kombi-

nierte Möbel aus Holz und Stahl, insbesondere für den Büro- und Schulbedarf, eröffnen ein weiteres Betätigungsfeld in Märkten von ausreichender Größe. Eine Fertigung von Türen und Radiogehäusen kann entweder angeschlossen oder selbständig eingerichtet werden.

Papierzeugnisse

Die relativ einfache Herstellung von Schulheften und Bürobearbeitungsartikeln hat sich parallel mit der Förderung des Schulwesens als interessant erwiesen, während die Erzeugung von Papier z. B. in Nigeria erst unmittelbar vor der Realisierung steht.

Drahtprodukte

Die Produktion von Drahtstiften macht sich im allgemeinen wegen der hohen Kosten für einen europäischen Techniker und im Hinblick auf den geringen Wertzuwachs nicht bezahlt; es empfiehlt sich, das Programm mit der Erzeugung von Drahtgeflechten, Stacheldraht und Stahlmatten für Bewehrungen auf eine breitere Basis zu stellen. Empfehlungen liegen für die Elfenbeinküste und Madagaskar vor.

Weitere Produktempfehlungen

Fruchtsaftkonzentrate, Alkohol, Farben, Schallplatten, Radios, Kühlschränke, elektrische Kleinteile, Kosmetika und Pharmazeutika, Autofedern, Gasöfen, Gerberei und Schuhfabrik, Speiseölmühlen und Raffination, Motorinstandsetzung, Reifenrunderneuerung, Keksfabrikation und anderes mehr sind weitere Sparten, die bisher für das eine oder andere der bearbeiteten Länder vom Technisch-Wirtschaftlichen Dienst empfohlen wurden. Über diese Einzelempfehlungen hinaus wurden bisher von den Staaten Madagaskar, Elfenbeinküste, Nigeria und Tanganyika (in Vorbereitung) größere Arbeiten angefertigt, die einen weitreichenden Einblick in die vorhandenen Industrien und die Möglichkeiten von Erweiterungen oder Neugründungen geben.

BEISPIEL EINER PROJEKTVERWIRKLICHUNG

Wie anfangs erläutert, müssen die vom Technisch-Wirtschaftlichen Dienst in Arbeit befindlichen Projekte vertraulich behandelt werden, weshalb über diese hier keine Einzelheiten bekannt gegeben werden können. Da nach den Erfahrungen die Vorbereitung bis zur Eröffnung eines Betriebes in Afrika relativ viel Zeit in Anspruch nimmt — zwei Jahre ist durchaus im Rahmen — befinden sich die meisten Projekte noch in statu nascendi; es handelt sich derzeit um etwa zwei Dutzend.

Es soll hier als Beispiel für andere nur über einen kleinen Fertigungsbetrieb berichtet werden, der auf Grund der Arbeit des Technisch-Wirtschaftlichen Dienstes bereits seit über einem Jahr seine Produktion aufgenommen hat. Der Anstoß hierzu ging von einem Nigerianer aus, der für seine primitive Produktion von Zementblocksteinen einen deutschen Partner zur Modernisierung der Anlage suchte. Der Technisch-Wirtschaftliche Dienst prüfte den Betrieb und berichtete darüber. Eine Außenhandelsgesellschaft sowie ein deutscher Partner mit fachlichen Kenntnissen zeigten

sich daraufhin interessiert. Es wurden Vorverträge abgeschlossen, wonach der Afrikaner seine bisherige Anlage und Gebäude und die deutschen Partner moderne Maschinen einzubringen hatten; mit Barmitteln wurde das Kapital ausreichend erhöht, so daß der afrikanische wie die deutschen Partner je die Hälfte der Anteile besaßen. Eine neue Firma wurde eingetragen und eröffnet. Die Produktion umfaßt heute Hohlblock-, Form- und Straßenbegrenzungssteine, Zaunpfähle, Halbschalen und Röhren, Artikel, die bei der starken Bautätigkeit in Lagos und Umgebung sehr gefragt sind.

Dieses Beispiel kann allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, daß es noch nicht allzu viele Afrikaner gibt, die geeignet sind, sofort voll im Management eines Betriebes mitzuarbeiten. Nur mit einigen wenigen Ausnahmen können derartige Partnerschaften von vornherein eingegangen werden. In den meisten anderen Fällen ist die einwandfreie Sicherung des Managements durch deutsche Partner in der ersten Zeit erforderlich; afrikanische Mitarbeiter können dann im Laufe der Zeit eingearbeitet werden und mehr und mehr verantwortliche Positionen übernehmen.

ABSATZMÖGLICHKEITEN FÜR MASCHINEN

Bei der Aufzählung der empfehlenswerten Projekte in Afrika und den hierfür vorgesehenen deutschen Investoren wurde bisher von der stillschweigenden Voraussetzung ausgegangen, daß sich Unternehmen gleicher Sparte beteiligen und nicht die betreffenden Maschinenhersteller. Das kann bei den zahlreichen Lieferungen der Maschinenindustrie in alle Welt, an denen sie sich nicht jedesmal beteiligen kann, und im Hinblick auf die Tatsache, daß es ihre Spezialität ist, die Maschinen und nicht die darauf zu produzierenden Gegenstände herzustellen, auch nicht erwartet werden (wenngleich die Afrikaner dies häufig wünschen). Trotzdem kann nicht übersehen werden, daß die Abschlüsse in einem Zusammenhang mit den Investoren stehen. So werden die Chancen bei Abschlüssen mit afrikanischen staatlichen Organisationen als Auftraggeber — soweit diese nicht durch den Einsatz bilateraler Entwicklungshilfegelder oder anderweitig an Lieferländer gebunden sind — nicht ungünstig liegen. Auch Liefermöglichkeiten an die erwähnten Länder und Levantiner eröffnen ein relativ weites Feld. Weniger günstig steht es aber bei den zahlreichen Industrien, an denen Briten, Franzosen, Holländer, Italiener, Japaner und Belgier beteiligt sind, denn es liegt nahe, daß sich diese primär aus ihren Heimatländern ausstatten und auch bei späteren Ersatzteilebeschaffungen und Erweiterungen dabei bleiben. Daher ist ein Interesse der deutschen Maschinenindustrie an deutschen Beteiligungen in Afrika durchaus im Sinne einer weitsichtigen Geschäftspolitik, was einige Maschinenhersteller auch schon zu der Bereitschaft veranlaßt hat, sich im einen oder anderen Fall mit einem Anteil, der zwischen 5 und 15%, also einem Teil des Gewinns, liegen kann, für die Dauer einiger Jahre zu beteiligen, in der Hoffnung, durch dieses Beispiel auch finanzstarke Partner im In- und Ausland für die Durchführung eines Projektes in Afrika zu gewinnen.