

Universität Bremen

Fachbereich Wirtschaftswissenschaft

Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Maritime Wirtschaft und Logistik

**Nachhaltigkeitsorientierte Analyse von Wertschöpfungsnetzwerken
am Beispiel Kameruns**

Ein Beitrag zur nachhaltigen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft

DISSERTATION

zur Erlangung der Doktorwürde

durch den Promotionsausschuss Dr. rer. pol.

der Universität Bremen

vorgelegt von:

Dipl.-Oec. Murriel Major Pougom Tchiendji

Oldeoog 3

28259 Bremen

Tel: (+49) 0176 24 67 15 85

E-Mail: pougom@uni-bremen.de

begutachtet durch:

Prof. Dr. Hans-Dietrich Haasis

(Erstgutachter)

Prof. Dr. Tobias Buer

(Zweitgutachter)

Bremen, den 12.11.2015

VORWORT

Der Zugang zu Bildung und Wissen stellt einen wichtigen Bestandteil einer nachhaltigen Entwicklung dar. Kooperationen und Netzwerke leisten hierzu einen hohen Beitrag, um Lücken, Distanzen und Klüfte zwischen Menschen, Ländern und Kontinenten mit unterschiedlichem Entwicklungsstand zu überwinden, weil dadurch Austausch und Kommunikation entstehen. Am Beispiel vieler ausländischer Kommilitonen, mit denen ich mich im Laufe meiner Studienzeite ausgetauscht habe, wurde mir klar, dass sich viele von ihnen, so wie ich, als Hoffnungsträger einer Familie oder eines Landes sehen. Sie kamen oder sie wurden ins Ausland geschickt, um sich besser zu bilden, neues Wissen und Erfahrungen zu sammeln sowie Kontakte zu knüpfen, um damit anschließend Ansätze für bessere Lebensbedingungen der eigenen Familie sowie der Menschen aus ihrem Herkunftsland zu bieten.

Vor diesem Hintergrund habe ich das Glück gehabt, an der renommierten und exzellenten Universität Bremen zu studieren. Dort konnte ich selber erleben, wie in einer deutschen Stadt die Wirtschaft, die Wissenschaft und die Politik im Einklang zum Wohl der lokal lebenden Menschen sowie zur Verbesserung des Standorts zusammenarbeiten. Als Studierender in der Fachrichtung Wirtschaftswissenschaft der Universität Bremen konnte ich mich in der BWL und in der VWL in den Schwerpunkten Internationales Management, Nachhaltiges Management, Rechnungswesen und Controlling sowie Internationale Wirtschaftsbeziehung und multinationale Unternehmen spezialisieren. Mein Studium der Wirtschaftswissenschaften habe ich als Diplom-Ökonom abgeschlossen. Die Bereiche Logistik und Nachhaltigkeit zogen sich wie ein roter Faden immer wieder durch mein Studium. Meine Diplomarbeit befasste sich mit dem Thema „Leistungsoptimierung in der Logistik“. Danach habe ich als wissenschaftlicher Mitarbeiter sowohl beim Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik Bremen (ISL) als auch beim Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Maritime Wirtschaft und Logistik die Chance gehabt, in zahlreiche Lehr- und Forschungsaktivitäten sowie Seminare mit logistischem Hintergrund integriert zu werden.

In Kamerun sind Konzepte wie Nachhaltigkeit und Logistik ganz neu. Sie werden deshalb auch wenig genutzt, gelehrt und gelernt, da es an qualifizierten Fachleuten im Inland fehlt, um in den Schulen, Hochschulen und Universitäten zu unterrichten. Es ist deshalb auch kein Wunder, dass an keiner öffentlichen staatlichen Universität ein Studiengang für Logistik oder für Nachhaltigkeit angeboten wird oder ein entsprechender Lehrstuhl existiert. Diese Problematik ist als ernst zu betrachten, weil das Land über ein großes Logistikpotenzial verfügt, welches nur nachhaltig erschlossen werden müsste. Der bessere Weg bzw. die bessere Lösung für die nachhaltige Nutzung kamerunischer Potenziale lässt sich jedoch in der kamerunischen Literatur schwer finden.

In diesem Beitrag versuche ich vor dem Hintergrund meiner Kenntnisse und Erfahrungen sowie anhand vorhandenen Wissens meinen Beitrag zu dieser Problematik zu leisten. Die Erstellung dieser Dissertation war ein langwieriger Weg. Die Formulierung eines solchen Untersuchungsvorhabens profitiert maßgeblich auch von einem Dialog und Gedankenaustausch mit unterschiedlichen Gesprächspartnern, die an einem solchen Diskurs interessiert sind und sich für das Thema begeistern können. Hier habe ich das Glück, mit **Herrn Professor Dr. Hans-Dietrich Haasis** einen solchen Gesprächspartner gefunden zu haben, mit dem ich nicht nur mein Dissertationsvorhaben verwirklicht habe, sondern in dem ich einen deutschen Doktorvater gefunden habe und mit dem ich gemeinsam ein nachhaltiges Austauschprojekt in der Logistikqualifikation zwischen Deutschland und Kamerun realisieren konnte. Ebenfalls gab er mir mit einer Stelle an seinem Lehrstuhl die Chance, meine Dissertation zu verwirklichen. Dafür bin ich ihm zu Dank verpflichtet. Mein besonderer Dank gilt auch **Herrn Professor Dr. Tobias Buer** aus der Nachwuchsgruppe Computational Logistics im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Bremen für die freundliche Übernahme der Rolle des Zweitgutachters und **Herrn Professor Dr. Victor Tsapi** der Universität Ngaoundéré in Kamerun für die zahlreichen Anregungen, Ratschläge und Ermunterungen.

Danken möchte ich auch meinen geschätzten Kollegen des Lehrstuhls und des Fachbereichs sowie der Bereichsbibliothek Wirtschaftswissenschaft, die mich jahrelang stets durch Anregungen, Diskussionen und Ermunterungen im Fortgang dieser Arbeit unterstützt haben. Meinen herzlichen Dank möchte ich auch an den Chor „Doi La Afrika“, an die Vereine Haut-Nkam Bremen e. V. und CCB e. V. sowie an alle Freunde des Hochschulsports der Universität Bremen sowie des TC Schlosspark Bremen-Sebaldsbrück aussprechen, die mich durch stete Anregungen, Ermunterungen und sportliche Abwechslung unterstützt haben.

Mein besonderer Dank gilt meiner ganzen großen Familie, die an mich geglaubt und mich immer liebevoll und tatkräftig bei der Erreichung meiner Träume unterstützt hat, z. B. durch Ideenaustausch, Diskussionen, Informationsversorgung, Geduld, insbesondere meinem als Vorbild verstorbenen Großvater Pougom Raphael und meiner Großmutter Pandji Marthe sowie meiner unermüdlichen Mutter Danmou Mboubaji Marie, die für mich so vieles geopfert haben, damit mir nichts im Leben fehlt. Meinem Stiefvater Danmou Houlibele Christoph, der mich als eigenes Kind aufgenommen und großgezogen hat, sowie meinem leiblicher Vater Fotsing Michel, der mich nie aufgegeben hat, möchte ich ebenfalls danken. Mein großer Dank richtet sich weiterhin an meine zahlreichen Mütter (Tanten und Cousinen) und Väter (Onkel und Cousins). Mein Dankeschön gilt meinen Geschwistern und ihren Familien: Kamalieu Hugues Bienvenu und seiner Frau Leunga Rachel und deren Kind, Kamalieu Mboubaji Kyle sowie Manhouli Danmou Boris Noe, Lebelwa Danmou Job Jimmy, Wiwarewa Danmou Amelie,

Tekao Danmou Rose, Tchobwe Danmou Robert, Haiwang Danmou Justin, Kouyang Danmou Dieudonné, Chouandjeu Pougom Evelyne Laure und ihrem Ehemann Nemadieu Tchamani Simplicite und ihren Kindern (Mboubi und Nkouni) sowie Pougom Yagueu Simplicite Emmanuel, welcher verschollen ist. Einen besonderen Dank möchte ich zudem meiner ganzen Schwiegerfamilie und insbesondere meinen Schwiegereltern Kuekam Lucas und Kuekam Yvette, an meine Schwiegergeschwister, insbesondere an die Familie Takam Kuekam in Aachen, die Familie Tchokam in Bremen und die Familie Noubissi Keminsi in Kanada, Kuekam Chon Fanny in Italien sowie Verline Ruth, Judith und Vaneck in Kamerun aussprechen. Mein bester Dank gilt meiner geliebten, geduldigen und fürsorglichen Frau Pougom Kuekam Mugueu Annick Distelle und meinem geliebten neugeborenen Sohn Pougom Fotsing Yagueu Messi.

Vor allen anderen möchte ich aber dem Herrn GOTT danken, dass Er mir Mut, Kraft, Willen und weitere Möglichkeiten gegeben hat, diese Dissertation zu vollenden.

Bremen, 12.11.2015



Murriel Major Pougom Tchiendji

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	X
TABELLENVERZEICHNIS	XI
ABKÜRZUNGS- UND SYMBOLVERZEICHNIS	XIII
1 EINLEITUNG.....	1
1.1 Thematische Hinführung.....	1
1.2 Problemstellung.....	2
1.3 Forschungsfrage	4
1.4 Methodik.....	5
1.5 Lösungsweg	6
2 GRUNDLAGEN ZUR EINORDNUNG DER ARBEIT IN DAS WISSENSCHAFTLICHE	
UMFELD	9
2.1 Nachhaltigkeit.....	9
2.1.1 Historische Entwicklung und begriffliche Grundlage	9
2.1.2 Ziele und Kriterien	11
2.1.3 Motive.....	12
2.2 Produktion und Logistik	14
2.2.1 Begriffliche Grundlage und Ziele.....	14
2.2.2 Motive: Zusammenhängende Beziehungen.....	16
2.3 Wertschöpfungsnetzwerke	17
2.3.1 Begriffliche Grundlage	17
2.3.2 Ziele und Kriterien	21
2.3.3 Motive.....	22
2.4 Nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke.....	23
2.5 Zusammenfassung des Kapitels.....	24
3 IST-SITUATION DER WIRTSCHAFT KAMERUNS	25
3.1 Geografische und historische Darstellung Kameruns	25
3.2 Ökonomische Rahmenbedingungen.....	29
3.2.1 Allgemeines.....	29
3.2.2 Bruttoinlandsprodukt.....	31
3.2.3 Bruttostaatsverschuldung	32
3.2.4 Investitionen und Auslandsdirektinvestitionen (ADI)	33

3.2.5 Inflationsrate	35
3.2.6 Geschäftsfreiheit.....	36
3.2.7 Wirtschaftszweige.....	37
3.3 Politisch-rechtliche Rahmenbedingungen.....	39
3.3.1 Innenpolitik	41
3.3.2 Außenpolitik.....	43
3.3.3 Menschenrechte, Korruption und Flüchtlingssituation	45
3.4 Soziokulturelle Rahmenbedingungen	46
3.4.1 Kulturelle Identitäten	46
3.4.2 Religion	47
3.5 Zusammenfassung des Kapitels.....	48
4 NACHHALTIGKEIT IN INDUSTRIE- UND ENTWICKLUNGSLÄNDERN	51
4.1 Allgemeine Verbesserung.....	51
4.2 Nachhaltigkeit in einem Entwicklungsland: Beispiel Kamerun.....	52
4.2.1 Zeitliche Entwicklung der Vision einer nachhaltigen Entwicklung in Kamerun.....	52
4.2.2 Gegenwärtige Nachhaltigkeitssituation	55
4.2.2.1 Nachhaltigkeitspotenziale	55
4.2.2.2 Nachhaltigkeitsprobleme	56
4.2.3 Gefahren und Herausforderungen für die Nachhaltigkeitsumsetzung	60
4.2.3.1 Ausgewählte Gefahren	60
4.2.3.2 Allgemeine Herausforderungen	61
4.2.3.3 Herausforderungen nach ausgewählten Aktivitätsbereichen.....	63
4.2.4 Zukunftsperspektiven	64
4.3 Nachhaltigkeit in einer Industrienation: Beispiel Deutschland	66
4.3.1 Historische Entwicklung der Nachhaltigkeit.....	66
4.3.2 Aktueller Stand der Nachhaltigkeitssituation	68
4.3.2.1 Nachhaltigkeitspotenziale	69
4.3.2.2 Gegenwärtige Nachhaltigkeitsdefizite und -probleme	71
4.3.3 Zukunftsperspektiven	75
4.4 Rolle der Akteure und Anspruchsgruppen einer nachhaltigen Entwicklung in Kamerun und Deutschland	78
4.5 Möglichkeiten zur Übertragung von Lernergebnissen von Deutschland auf Kamerun.....	80
4.6 Zusammenfassung des Kapitels.....	85

5 HANDLUNGSBEDARF INNERHALB AUSGEWÄHLTER ASPEKTE DER TRANSPORTINFRASTRUKTUR UND LOGISTIK IN KAMERUN	86
5.1 Zusammenhängendes Konzeptverständnis	86
5.2 Situation der Transportwirtschaft und Logistik in Kamerun	93
5.3 Verbesserungsmöglichkeiten für die Transportwirtschaft und Logistik in Kamerun	98
5.4 Darstellung und Beschreibung des Verkehrs- und Transportsystems in Kamerun	102
5.4.1 Allgemeine Verbesserung	102
5.4.2 Kamerunische Verkehrslogistikträger: Straßenverkehrslogistik	103
5.4.2.1 Aktueller Stand	103
5.4.2.2 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Straßenverkehr	109
5.4.2.3 Vorschläge für eine Verbesserung der Straßenverkehrswirtschaft	110
5.4.3 Kamerunische Verkehrslogistikträger: Schienenverkehr	111
5.4.3.1 Aktueller Stand	111
5.4.3.2 Die Camrail	114
5.4.3.3 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Schienenverkehr	117
5.4.3.4 Vorschläge zur Verbesserung der Schienenverkehrswirtschaft	118
5.4.4 Kamerunischer Verkehrslogistikträger: Luftverkehr	118
5.4.4.1 Aktueller Stand	118
5.4.4.2 Wichtige Elemente der kamerunischen Flugsituation	119
5.4.4.3 Die Fluggesellschaften in Kamerun und die Camair-Co	123
5.4.4.4 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Luftfahrtverkehr	126
5.4.4.5 Vorschläge zur Verbesserung der Luftverkehrswirtschaft	127
5.4.5 Kamerunische Verkehrslogistikträger: See- und Binnenschiffsverkehr	127
5.4.5.1 Aktueller Stand	127
5.4.5.2 Die Seehäfen Kameruns	132
5.4.5.3 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen See- und Binnenschiffsverkehr	136
5.4.5.4 Vorschläge zur Verbesserung des See- und Binnenschiffsverkehrs	139
5.4.6 Regionale Interkonnektivität zur regionalen Integration	141
5.4.6.1 Aktueller Stand	141
5.4.6.2 Kamerun in der regionalen Integration	143
5.4.6.3 Einige derzeit laufende „grands Projets régionaux de 2015“	145
5.4.6.4 Ausgewählte Hindernisse durch regionale Beschränkungen	146
5.4.6.5 Vorschläge zur Verbesserung der regionalen Interkonnektivität	148
5.5 Information und Telekommunikation in Kamerun	150
5.5.1 Aktueller Stand	150
5.5.2 Telekommunikationsbetreiber	151
5.5.3 Entwicklung und Auswirkungen der Telekommunikation in Kamerun	153

5.5.4 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Telekommunikation	155
5.5.5 Vorschläge zur Verbesserung der Information und Telekommunikation	156
5.6 Zusammenfassung des Kapitels.....	158

**6 ERARBEITUNG UND DARSTELLUNG VON VORSCHLÄGEN ZUR NACHHALTIGEN
INTEGRATION KAMERUNS IN DIE WELTWIRTSCHAFT 160**

6.1 Begründung für die Auswahl.....	160
6.2 Nachhaltige Integration am Beispiel des Agrartechsektors	162
6.2.1 Einführende Einordnung	162
6.2.2 Ausgewählte Agrarpotenziale Kameruns	162
6.2.3 Baumwollproduktion in Kamerun	170
6.2.4 Allgemeine Herausforderungen des Agrartechsektors in Kamerun.....	176
6.2.5 Spezielle Herausforderungen der Baumwollproduktion in Kamerun.....	182
6.2.6 Entwicklungsempfehlungen für die Agrarwirtschaft Kameruns.....	186
6.2.6.1 Technikintegration in den Agrarsektor in Kamerun	186
6.2.6.2 Anforderungen an das integrierte Agrartech-Modell.....	187
6.2.6.3 Allgemeine Handlungsempfehlung bezogen auf den Agrartech-Sektor	192
6.2.6.4 Integrierter Baumwoll-Tech als spezieller Entwicklungsbereich	194
6.2.7 Nachhaltigkeitsorientierte Bewertung.....	197
6.3 Nachhaltige Integration am Beispiel des Hightechsektors.....	199
6.3.1 Ursache der geringen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft	199
6.3.1.1 Einführende Einordnung	199
6.3.1.2 Abhängigkeitsfaktoren	199
6.3.1.3 Geringere Wertschöpfungskette entlang der Rohstoffe-Supply-Chain	201
6.3.1.4 Fehlende moderne Fertigungsindustrie und nachhaltig bedeutsame Investitionen	203
6.3.1.5 Zusammenwirkende Faktoren	205
6.3.2 Nachhaltigkeitsorientiertes Integrationsmodell für Kamerun	206
6.3.2.1 Notwendigkeit einer industriellen Produktion in Kamerun	209
6.3.2.2 Entscheidende Anreizfaktoren für Industrieverlagerungen nach Kamerun	210
6.3.2.3 Ausgewählte positive Standortfaktoren für Kamerun.....	214
6.3.2.4 Unternehmensbenefits bei FDI oder Industrieverlagerungen nach Kamerun	224
6.3.2.5 Beitrag der positiven Effekte zur nachhaltigen Weltwirtschaftsintegration	226
6.3.3 Modell für eine nachhaltige Wertschöpfungskette: Kommunikationstechnologie.....	227
6.3.3.1 Bestandteile einer modernen Kommunikationstechnologie: Smartphone.....	230
6.3.3.2 Darstellung des Wertschöpfungsmodells bei der Kommunikationstechnologie	234
6.3.3.3 Nachhaltigkeitsorientierte Bewertung des Integrationsmodells	239
6.4 Zusammenfassung des Kapitels.....	241

7 ZUSAMMENFASSUNG, KRITISCHE BEWERTUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN	244
7.1 Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse	244
7.2 Kritische Bewertung der Ergebnisse	246
7.2.1 Stärken und Chancen	248
7.2.2 Schwächen und Risiken	252
7.3 Schlussfolgerungen und künftiger Forschungsbedarf	255
LITERATURVERZEICHNIS	260
ANHANG	299
EIDESSTATTLICHE VERSICHERUNG	300

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Kapitelübersicht mit Zielvorhaben	8
Abbildung 2: Nachhaltigkeitsdreieck	12
Abbildung 3: Wertschöpfungssystem und sein Umfeld;	20
Abbildung 4: Landkarte von Kamerun in Zentralafrika	26
Abbildung 5: CEMAC-Region in Afrika.....	30
Abbildung 6: Geschätzte BIP Kameruns.....	32
Abbildung 7: Ausgewählte Großprojekte 2011–2012	34
Abbildung 8: Ausgewählte Großprojekte 2013–2014	35
Abbildung 9: Index der politischen Stabilität Kameruns (1996–2013)	40
Abbildung 10: Ein Vergleich von Indexen politischer Stabilität mit Kamerun	41
Abbildung 11: Mädchen/Jungen-Verhältnis, Studierende in der Tertiärstufe, Vergleich zwischen Kamerun und anderen Ländern	59
Abbildung 12: Bereichsorientierte Nachhaltigkeitsbewertung zwischen Deutschland und Kamerun	83
Abbildung 13: Verkehrsnetzwerke in Kamerun	101
Abbildung 14: Die Straßennetzklassifikation Kameruns.....	106
Abbildung 15: Kamerunisches Schienennetz.....	113
Abbildung 16: Kamerunische Flughäfen und ihre Standorte	120
Abbildung 17: Tiefwasserprojekt von Limbé und Kribi in Kamerun.....	129
Abbildung 18: Häfen als wichtigste Handelskanäle.....	131
Abbildung 19: Zufahrtsausprägung des Hafens von Douala	133
Abbildung 20: Prozentuale Aufteilung der kamerunischen Exporte in 2007	134
Abbildung 21: Aufteilung der Aktivitäten rund um Baumwolle in Kamerun	171
Abbildung 22: Struktur, Aktivität und Akteure des Baumwollsektors Kameruns	173
Abbildung 23: Baumwollakteure in Kamerun	175
Abbildung 24: Auswechselbare Hauptagarmesseregionen Kameruns.....	189
Abbildung 25: Beispiel einer vereinfachten Agrargenossenschaft.....	190
Abbildung 26: Vereinfachtes Modell einer integrierten Baumwollgenossenschaft in Kamerun	195
Abbildung 27: Ist-Situation des internationalen Handels mit Kamerun	202
Abbildung 28: Berücksichtigung des Produktlebenszyklus	204
Abbildung 29: Modell zur Integration Kameruns in die Weltwirtschaft	208
Abbildung 30: Ausgewählte positive Standortfaktoren	213
Abbildung 31: Wertschöpfungskette bei Hüllenherstellung für Smartphones	237
Abbildung 32: Internationaler Handel von/mit Kamerun mit (Halb-)Fertigprodukten.....	242

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Vergleich ausgewählter Angaben zwischen Kamerun und Deutschland.....	27
Tabelle 2: Makroökonomische Indikatoren Kameruns.....	32
Tabelle 3: Entwicklung der Inflationsrate Kameruns 1999–2014.....	36
Tabelle 4: Regionale Integrationsverbände in West- und Zentralafrika CEDEAO, CEEAC und CEMAC	39
Tabelle 5: Zusammengefasste SWOT-Analyse Kameruns	49
Tabelle 6: Gegenüberstellung ausgewählter Nachhaltigkeitsaspekte zwischen Deutschland und Kamerun.....	81
Tabelle 7: Zusammengefasste Logistikdefizite in Kamerun	96
Tabelle 8: Masterplan des Straßennetzes von Kamerun.....	104
Tabelle 9: Struktur und Entwicklung des nationalen Fuhrparks Kameruns von 2005–2009.....	107
Tabelle 10: Logistikhindernisse im kamerunischen Straßenverkehr.....	110
Tabelle 11: Logistikhindernisse im kamerunischen Schienenverkehr.....	117
Tabelle 12: Luftverkehrstypen.....	121
Tabelle 13: Entwicklung der Luftverkehrsart oder Netz.....	122
Tabelle 14: Entwicklung der Trafiken pro Häfen.....	122
Tabelle 15: Aufteilung der Trafiken pro Flughafen	123
Tabelle 16: Entwicklung des Flugverkehrs des Camair-Co-Netzes zwischen 2011 und 2012	124
Tabelle 17: Regelmäßiger Flugverkehr nach Fluggesellschaft.....	125
Tabelle 18: Ausgewählte Logistikhindernisse und -defizite im Lufttransportverkehr	126
Tabelle 19: Merkmale der Flussschifffahrt auf Wouri, Nyong und Benue	128
Tabelle 20: Ausgewählte Logistikhindernisse und -defizite beim See- und Binnenschiffsverkehr	138
Tabelle 21: Vergleich der Fahrtzeiten in der CEMAC und in Europa.....	147
Tabelle 22: Entwicklung einiger Indikatoren im Zusammenhang mit dem ISP-Segment ...	153
Tabelle 23: Regionale Integrationsverbände in Zentralafrika CEEAC und CEMAC.....	164
Tabelle 24: Die wichtigsten Wirtschaftssektoren Kameruns 2012	165
Tabelle 25: BIP pro Sektor (in Prozentsatz des BIP).....	165
Tabelle 26: Ausgewählte Lebensmittelprodukte aus Kamerun.....	167
Tabelle 27: Industrielle Exportagrарprodukte	168
Tabelle 28: Weitere landwirtschaftliche Produkte.....	169
Tabelle 29: Ausgewählte Rohstoffvorkommen Kameruns.....	215
Tabelle 30: Regionale Integrationsverbände in West- und Zentralafrika CEDEAO, CEEAC und CEMAC	216
Tabelle 31: Hightech-Produkte, welche in Kamerun hergestellt werden könnten	229

Tabelle 32: Bestandteile eines Handys	231
Tabelle 33: Komponentenfertigung und Grundbestandteile eines Smartphones	233
Tabelle 34: Wichtigste Rohstoffe zur Mobilfunkgerätherstellung	239
Tabelle 35: Beispiel einer SWOT-Analyse	248

ABKÜRZUNGS- UND SYMBOLVERZEICHNIS

AA	Auswärtiges Amt
ADEFHO	Association pour la Défense des Droits des Homosexuel(le)s Verein zum Schutz der Rechte von Homosexuellen
ADI/FDI	Auslandsdirektinvestitionen
AFD	Agence Française de Développement Französische Entwicklungsagentur
AGPAOC	Association de Gestion des Ports de l’Afrique de l’Ouest et du Centre Verwaltungsverband der west- und zentralafrikanischen Häfen
Alucam	Compagnie Camerounaise d’Aluminium Kamerunisches Aluminium-Hüttenwerk
AN	Anschlussnetze
APCP	Association Panafricaine De Coopération Portuaire Panafrikanischer Verband für Hafenzusammenarbeit
Art.	Artikel
ART	Agence de Régulation des Télécommunications du Cameroun Regulierungsbehörde für Telekommunikation Kamerun
BAD/BAfD	Banque Africaine de Développement Afrikanische Entwicklungsbank
Bd.	Band
BDEAC	Banque de Développement des États de l’Afrique centrale Entwicklungsbank der Zentralen Afrikanischen Staaten
BEAC	Banque des États de l’Afrique Centrale Bank der zentralafrikanischen Staaten
BfN	Bundesamt für Naturschutz
BfS	Bundesamt für Strahlenschutz
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BMG	Bundesministerium für Gesundheit und soziale Sicherung
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (alte Bezeichnung für BMUB)
BMUB	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
BMVBW	Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

BUND	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland
BVL	Bundesvereinigung Logistik
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CAC	Banque Agricole du Cameroun Landwirtschaftsbank von Kamerun
CAM	Kamerun
CAMRAIL	Cameroon Railways Corporation Kamerunische Schienenverkehrsgesellschaft
CAMTEL	Cameroun Telecommunication Kamerunische Telekommunikationsgesellschaft
CAPTAC	Conférence des Administrations des Postes et Télécommunications de l'Afrique Centrale Konferenz der zentralafrikanischen Post- und Telekommunikationsbehörden
CCAA	Civil Aviation Authority of Cameroon Kamerunische Zivilluftfahrtbehörde
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest Wirtschaftsgemeinschaft der westafrikanischen Staaten
CEEAC	Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale Wirtschaftsgemeinschaft der zentralafrikanischen Staaten
CEMAC	Communauté Économique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft der zentralafrikanischen Staaten
CFCE	Centre des Formalités de Création d'Entreprise Zentrum für Formalitäten der Unternehmensgründung
CFDT	Compagnie française pour le développement des textiles Französisches Unternehmen für die Entwicklung von Textilien
CHEC	China Harbour Engeneering Company
CIA	Central Intelligence Agency Zentrale Intelligenzagentur für die Sicherheit
CIPC / CIPCRE	Cercle International pour la Promotion de la Création Internationaler Kreis zur Förderung von Gründung
CNCC	Conseil National des Chargeurs du Cameroun Nationalrat der Verloader von Kamerun
COMIFAC	Commission des Ministres en charge des Forêts d'Afrique Centrale Beauftragte Forstministerkommission für Zentralafrika

CNDHL	Comité National des Droits de l'Homme et des Libertés Nationaler Ausschuss für Menschenrechte und Grundfreiheiten
CNPCC	Confédération Nationale des Producteurs de Coton du Cameroun Nationaler Verband der Baumwollproduzenten in Kamerun
CRC	Comité Régionale de Coordination Ausschuss für regionale Koordinierung
CRTV	Cameroon Radio and Television Kamerunische Radio- und Fernsehgesellschaft
CSCMP	Council of Supply Chain Management Professionals
CSSA	Conseil Supérieur du Sport en Afrique Oberster Rat für Sport in Afrika
DEG	Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft
d. h.	das heißt
DLA	Douala
DMC	DOLLFUS-MIEG & Compagnie
DRK	Demokratische Republik Kongo
EGEM	École de Géologie et d'Exploitation Minière Hochschule für Geologie und Bergbau
EIU	Economist Intelligence Unit Limited
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
EU-AKP	Mitgliedstaat der Konvention von Cotonou
f.	folgende
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen
F CFA	Franc de la Communauté Financière d'Afrique Währung der afrikanischen Währungsgemeinschaft
FDI/ADI	Foreign Directinvestment Auslandsdirektinvestitionen
F&E	Forschung und Entwicklung
ff.	fortfolgende
FF	Französischer Franc
GAN	Globales Anschlussnetz
GG	Grundgesetz
Gic	Groupes d'Initiative Commune Gemeinsame Initiativgruppe Kameruns
GICAM	Groupement Inter patronal du Cameroun

	Kamerunische Arbeitgebergewerkschaft
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GSM	Global System for Mobile Communications
GTAI	Germany Trade and Invest
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
GVZ	Güterverkehrszentrum
HB	Freie Hansestadt Bremen
HDR / UNDP	Human Development Reports/United Nations Development Programme
HGF	Hermann von Helmholtz-Gemeinschaft
Hrsg.	Herausgeber
IAPH	Internationaler Hafenverband
IGH	Internationaler Gerichtshof
IKT/IuK	Informations- und Kommunikationstechnologie / Informations- und Kommunikationstechnik
IMCECS	International Multi Conference of Engineers and Computer Scientists
INS	Institut National de la Statistique Institut für nationale Statistik
IRAD	Institut de Recherche Agronomie et du Développement Institut für Agrarforschung und Entwicklung
ISC	Integrated Supply Chain
ISP	Internet Service Provider
ITA	Institut für Technologie und Arbeit
ITAS	Institut für Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse
IUT	Institut Universitaire de Technologie Universitäres Institut für Technologie
IWF	Internationaler Währungsfonds
Jg.	Jahrgang
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
km	Kilometer
LAN	Lokales Anschlussnetz
LCBC	La Commission du Bassin du Lac Tchad Tschadseebeckenkommission
MAN	Metropolitan Area Network innerstädtisches Netz
MDGs	United Nations Millennium Development Goals
MDR	Mouvement démocratique pour la défense de la République

	Demokratische Bewegung für die für die Verteidigung der Republik
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural Ministerium für Agrarwirtschaft und ländliche Entwicklung
MINEF	Ministère de l'Environnement et des Forêts Ministerium für Umwelt und Wälder
MINEP	Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature Ministerium für Umwelt und Naturschutz
MINEPIA	Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales Ministerium für Viehzucht, Fischerei und Tierschutzindustrien
MINPAT	Ministère du Plan et de l'Aménagement du Territoire Ministerium für Planung und Raumordnung
MINTP	Ministère des Travaux Publics du Cameroun Ministerium für öffentliche Arbeiten Kameruns
MINPT	Ministère des Postes et Télécommunications Ministerium für Post und Telekommunikation
Mio.	Millionen
MRC	Mouvement pour la Renaissance du Cameroun Bewegung für das Wiedererwachen Kameruns
MSY	Maximum Sustainable Yield
NABU	Naturschutzbund
NGA	Ngaoundéré
NGOs	Nicht-Regierungsorganisationen
Nr.	Nummer
OAPI	Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle Afrikanische Organisation für geistiges Eigentum
OCEAC	Organisation de Coordination pour la Lutte contre les Grandes Endémies en Afrique Centrale Koordinationsverband für den Kampf gegen Volkskrankheiten in Zentralafrika
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation du Droit en Afrique Organisation für die Harmonisierung des Rechts in Afrika
OSTC	Organisation Syndicale des Travailleurs du Cameroun Gewerkschaftsorganisation der Arbeitnehmer in Kamerun
PNGE	Plan National de Gestion de l'Environnement Nationaler Umweltmanagementplan

PSFE	Programme Sectoriel Forêt et Environnement Sektorales Wald- und Umweltprogramm
Qkm	Quadratkilometer
RDPC/CPDM	Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais Demokratische Sammlungsbewegung des kamerunischen Volkes
RGRC	Référentiel Géographique Routier du Cameroun Geografisches Bezugssystem der Straßen Kameruns
RZA	Republik Zentralafrika
SADEG	Société Africaine d'Etudes, d'Exploitation et de Gestion Afrikanische Gesellschaft für Forschung, Betrieb und Verwaltung
SC	Supply Chain
SCIEC	Syndicat des commerçants importateurs-exportateurs du Cameroun Gewerkschaft der Händler Importeure-Exporteure von Kamerun
SCM	Supply Chain Management
SCM	Société Camerounaise de Mobile Kamerunische Mobilfunkgesellschaft
SDF	Sozialdemokratischen Front
SEA	Supplier Excellence Alliance
SMN	Société des Moulins du Nord Mühlengesellschaft Nordkameruns
SNH	Société Nationale des Hydrocarbures Nationale Gesellschaft für Kohlenwasserstoffe
SNV	Société Néerlandaise de Développement Niederländische Entwicklungsgesellschaft
SODECOTON	Société de Développement de Coton du Cameroun Kamerunische Gesellschaft für Baumwollentwicklung
sog.	sogenannte(r)
SONARA	Société Nationale de Raffinage S. A. Nationale Gesellschaft für Raffination
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threat
ToT	Terms of Trade
u. a.	unter anderem
UA	Union Africaine Afrikanische Union (AU)
UBA	Umweltbundesamt
UDC	Union Démocratique du Cameroun Demokratische Union Kameruns

UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine Westafrikanische Wirtschafts- und Währungsunion
ULSC	Union des Syndicats Libres du Cameroun Union der freien Gewerkschaften in Kamerun
UNCED	United Nation Conference on Environment and Development Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung
UNEP	U. N. Environment Programme UN-Umweltprogramm
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture Organisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft, Kultur und Kommunikation
UNHCR	United Nations High Commissioner for Refugees Hochkommissar der Vereinten Nationen für Flüchtlinge
UNO/VN	United Nations Organization Organisation der Vereinten Nationen
UN WFP	World Food Programme Welternährungsprogramm der Vereinten Nationen
UPC	Union des Populations du Cameroun Union der Völker Kameruns
US-\$	US-Dollar
VAN	Mehrwertanschlussnetze
Verl.	Verlag
VHS	Volkshochschule
vgl.	vergleiche
WAN	Weitverkehrsanschlussnetze
WEOI	Women's Economic Opportunity Index
WSN	Wertschöpfungsnetzwerk
WTO	World Trade Organization Welthandelsorganisation
YDE	Yaoundé
z. B.	zum Beispiel

1 EINLEITUNG

1.1 Thematische Hinführung

Die Wirtschaft von Industrienationen ist sehr stark durch industrielle Produktion gekennzeichnet. Industrielle Produktion schafft komplexe und dynamische **Wertschöpfungsprozesse**, d. h. eine Abfolge an Aktivitäten, welche einem Produkt oder einer Dienstleistung Wert hinzufügen. Im Laufe dieser Prozesse werden Leistungen hervorgebracht und Ressourcen oder Einsatzgüter benötigt, damit das Prozessergebnis von einem Kunden nachgefragt wird. In Wertschöpfungssystemen vollziehen sich leistungswirtschaftliche Aktivitäten, wie Beschaffung, Produktion und Distribution, mit denen Wertschöpfung erzielt wird.¹ Wird bei Wertschöpfungsprozessen eine höhere Wertschöpfungstiefe realisiert, werden auch höhere Mehrwerte daraus erzielt. Die Anzahl der Wertschöpfungsstufen eines Produktes wird als Fertigungstiefe oder Wertschöpfungstiefe bezeichnet.

In den Industrienationen ist die Produktion stark industrialisiert und logistisch orientiert. Dabei werden in den Wertschöpfungsprozessen „oftmals entweder alle Prozesse oder Teilprozesse der Wertschöpfung eines Produktes innerhalb eines einzigen Betriebes durchlaufen“.² Es ist aber auch eine Arbeitsteilung zu beobachten, bei der einzelne Glieder der Wertschöpfungskette in Industriebetrieben desselben Unternehmens oder auch verschiedener Unternehmen in mehreren Ländern durchlaufen werden. Die in den Industrienationen mit einem hohen Grad an Mechanisierung und Automatisierung praktizierte industrielle Produktion schafft dementsprechend große Wertschöpfungsprozesse und Wertschöpfungsnetzwerke und löst viele positive ökonomische und soziale Vorteile aus.

Die industrielle Produktionsform ist abzugrenzen von der handwerklichen Produktionsform,³ die durch eine selbstständige Erwerbstätigkeit auf dem Gebiet der Be- und Verarbeitung von Stoffen sowie im Reparatur- und Dienstleistungsbereich charakterisiert ist. Diese Produktionsform bewirkt ganze Wertschöpfungsprozesse, von daher werden sehr wenige Wertschöpfungsstufen eines Produktes realisiert. Je weniger Wertschöpfungsprozesse realisiert werden und je geringer die Wertschöpfungstiefe ausfällt, umso geringer sind die daraus erzielten Mehrwerte. Die handwerkliche Produktionsform wird am häufigsten in Entwicklungsländern praktiziert. Dort wird verstärkt mit Rohstoffen und natürlichen

¹ Vgl. Pibernik, R., (2001), S. 142; vgl. auch Haasis, H.-D., (2008), S. 7.

² Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 8.

³ Vgl. Wirtschaftslexikon Gabler, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/handwerk-sachgebietstext.html> (Abruf 09.11.2013, 12:14).

Ressourcen gehandelt, die nach der Bearbeitung und Verarbeitung im Ausland und dort in den Industrieländern in der Industrie weiterverarbeitet werden.

1.2 Problemstellung

Ein kamerunisches Sprichwort besagt: **„Wenn Elefanten und Nilpferde gegeneinander kämpfen, dann müssen sich die kleinen Tiere um ihr Leben Sorgen machen!“**

Vor dem Hintergrund der oben erwähnten Tatsachen und aufgrund der aktuellen „Veränderungen des internationalen Umfelds und der Wettbewerbsbedingungen wie zum Beispiel der Globalisierung der Märkte, die verstärkte Konzentration auf Kernkompetenzen, der Wandel von Produzenten- zu Käufermärkten, die immer kürzer werdenden Produktlebens- und Innovationszyklen sowie die hohe Geschäftsdynamik und schnelle Reaktion auf die Wünsche des Abnehmers“⁴ erscheint das kamerunische Sprichwort angemessen.

Die heutige Weltwirtschaft wird von Industrienationen und ihren mächtigen multinationalen Unternehmen (hier: Elefanten und Nilpferde) dominiert und bestimmt. Dank ihrer frühzeitigen Industrialisierung erscheinen sie als klare Gewinner der Globalisierung der Märkte und können die vielen sich ergebenden Wettbewerbsvorteile nutzen.⁵ Durch den stetig wachsenden Wettbewerbsdruck rund um neue Rohstoffmärkte, neue Absatzmärkte sowie neue innovative Produkte und zur Befriedigung von international orientierten individuellen und nicht immer kontrollierbaren Kundenwünschen werden endliche Rohstoffe und Ressourcen sehr stark beansprucht. Es wird viel mehr produziert als nötig. Die daraus resultierende Folge ist die Suche nach weiteren Rohstoffen und natürlichen Ressourcen auch in fremden und entfernten Märkten und auf Kosten der Umwelt und Menschen der betroffenen Länder. Ausländische Lebensräume werden dabei nicht nachhaltig beansprucht, Wachstumspotenziale für Unternehmen in den Entwicklungsländern gehen verloren, indem Rohstoffe und natürliche Ressourcen massiv in die Industrienationen (EU, China, USA, ...) exportiert werden. In den Industrieländern finden dann die Weiterverarbeitung und die industrielle Produktion statt, manchmal auch dank zahlreicher Unterstützungsmaßnahmen der Regierung der Industrienationen.

Die daraus entstehenden Probleme sind enorm. Die begehrten, aber nicht unendlichen Rohstoffe und natürlichen Ressourcen werden immer stärker und auf konkurrierende Weise importiert und ausgebeutet. Durch den Rohstoffhandel entsteht keine industrielle Produktion im Inland und es wird nur eine sehr geringe Wertschöpfung im Ursprungsland erzielt, weil die

⁴ Vgl. Schönleben, P.; Alard, R., (2007). S. 121.

⁵ Vgl. Friedrich Ebert Stiftung, (7.2002), URL: <http://www.fes.de/focus/indexglobalisierung.htm> (Abruf 30.10.2015, 08:17).

Wertschöpfungsstufen sehr niedrig sind. Mit dem Rohstoffhandel werden zudem die Wettbewerbsfähigkeit und die Rendite von Kleinunternehmen im Land minimiert. Die handwerkliche Produktion mit der Verarbeitung von und dem Handel mit Rohstoffen allein bringt kein Wachstum und keine Entwicklung hervor, sorgt nicht für eine wettbewerbsfähige Präsenz in der Weltwirtschaft und sichert keine nachhaltige Zukunft für die nächste Generation. Im Gegenteil, es wird immer mehr Abhängigkeit von den importierten Überproduktionen aus den Industrieländern in Form von Entwicklungshilfe generiert, Katastrophenartige Zustände wie Armut, demografischer Wandel, sozio-kulturelle Traumata, Umweltverschmutzung, Waldzerstörung, Klimawandel usw. stehen in ursächlichem Zusammenhang mit dieser Entwicklung.

In vielen Entwicklungsländern gibt es zahlreiche natürliche Ressourcen und Rohstoffe, so auch in Kamerun, die entweder immer noch unentdeckt, ungenutzt oder auch nicht ausreichend erschlossen werden, und die Industrienationen kämpfen darum, an diese Rohstoffe zu kommen. In der Vergangenheit wurden natürliche Ressourcen und Rohstoffe von den damaligen Kolonialmächten nicht nachhaltig genutzt, sondern während dieser Periode ausgebeutet, indem sie nur für den Wirtschaftswohlstand der Kolonialmächte exportiert und genutzt wurden. Vor diesem Hintergrund machen sich rohstoffreiche Entwicklungsländer (hier: kleine Tiere) Sorgen um ihre eigene Wirtschaft und um die Zukunft nachfolgender Generationen. Damit stellt sich die zentrale Frage:

Wie können Wertschöpfungsnetzwerke in Kamerun besser gestaltet werden, um die Wirtschaft Kameruns in die Weltwirtschaft nachhaltig zu integrieren?

Anders formuliert: Wie sollte ein nachhaltiges Wertschöpfungsnetzwerk für Unternehmen in einem rohstoffreichen Entwicklungsland wie Kamerun gestaltet werden? Welche Auswirkungen könnte so eine Neugestaltung für eine Integration in die Weltwirtschaft mit sich bringen?

Die zunehmende Globalisierung erleichtert den Industrienationen und ihren Unternehmen nicht nur die Nutzung von Chancen fremder Märkte, sondern verursacht umgekehrt einen weltweiten Wettbewerb, der die Unternehmen zwingt, sich international zu verteidigen. In den Industrienationen herrscht ein stetig wachsender Wettbewerbsdruck rund um neue Rohstoffmärkte, um neue Absatzmärkte und um neue innovative Produkte sowohl auf Inputseite als auch auf Outputseite. Unternehmen streben nach hoher Produktivität und Innovationen, welche die wachsenden individuellen und nicht immer kontrollierbaren Kundenwünsche befriedigen müssen. Dabei werden endliche Rohstoffe und Ressourcen sehr stark beansprucht und mit der Zeit immer knapper. Eine direkte Nebenwirkung sind die in Entwicklungsländer exportierten Überproduktionen, welche in Form von Entwicklungshilfe die

Produktivität und die Rendite von Kleinunternehmen in den Entwicklungsländern minimieren. Außerdem entstehen durch die starke Beanspruchung von Ressourcen negative Effekte gegenüber der Umwelt: Emissionen, Klimawandel, Umweltverschmutzungen usw. Die natürlichen Ressourcen werden stark überbeansprucht und die Umwelt sowie die Natur kaum verschont. Umweltverschmutzung, Waldzerstörung, Abwasser und andere verursachte Umweltschäden führen zu weiteren Katastrophen, wie Armut, Klimawandel, demografischer Wandel usw., und den damit einhergehenden Konsequenzen.

Einerseits wird in den Industrienationen um das Monopol am Markt, die Sicherung der Zukunft, einen Imagegewinn, eine Erhöhung der Produktivität, eine Befriedigung der Kunden mit Innovationsprodukten usw. gekämpft. Diese verstärkten Wettbewerbsanforderungen begrenzen sich nicht mehr nur auf Unternehmen oder Unternehmenszusammenschlüsse (Netzwerke, Kooperationen, Cluster usw.), sondern haben sich auch regions- und länderübergreifend darüber hinaus ausgeweitet. Unternehmen agieren nicht mehr allein auf internationalen Märkten, sondern in Kooperationen oder Netzwerken, wobei sie trotzdem im Wettbewerb zueinander bleiben (sog. „Koopetition“). Andererseits ist heute seitens vieler Entwicklungsländer zu befürchten, dass es aufgrund der verstärkten Wettbewerbssituation zu neuem Kolonialismus kommt. Dann stellt sich zum Beispiel die Frage, welche Form von nachhaltiger wirtschaftlicher Kooperations- bzw. Zusammenarbeit für die beiden Nationen angebracht erscheint, um für die Integration Kameruns in die Weltwirtschaft einen Beitrag zu leisten. Wie kann man den heutigen Globalisierungskurs halten und dabei frühere Traumata vermeiden? Angesichts des dargestellten Problems müssen sich Entwicklungsländer (kleine Tiere) um ihr Leben und die Zukunft nachfolgender Generation Sorgen machen, wie sie zu Wachstum, zu einer verbesserten Präsenz am Weltmarkt und zu Wettbewerbsfähigkeit kommen können, ohne dabei Nachhaltigkeitsaspekte zu vernachlässigen.

1.3 Forschungsfrage

In Anbetracht der oben erläuterten Situation stellt sich gerade für wirtschaftlich schwache Nationen mit wenig wettbewerbsfähigen Potenzialen, wenn sie wie z. B. Kamerun sehr wenig in die Weltwirtschaft integriert sind, die folgende Frage: Wie könnten die Chancen aus den aktuell vorhandenen Potenzialen und Ressourcen sowie Rohstoffen nachhaltig gestaltet werden, um das Land in die Weltwirtschaft zu integrieren? Anders formuliert: Welche Verbesserungsmöglichkeiten bestehen für die aktuellen kamerunischen Wertschöpfungsketten (SC), um einen Beitrag zur Integration Kameruns in die Weltwirtschaft zu leisten? Wie können neue Hightech-Konzepte gestaltet werden, um die Integration Kameruns in die Weltwirtschaft zu ermöglichen?

1.4 Methodik

Das Untersuchungsdesign wird demnach zuerst theoretisch und argumentativ hergeleitet und anschließend durch Experteninterviews anhand von Praxisbeispielen überprüft. Das Ziel hierbei ist es, Handlungsempfehlungen zu erzeugen. Dazu wurde zunächst eine Literaturrecherche zu den Themen Nachhaltigkeit und internationale Wertschöpfungsnetzwerke durchgeführt. Die Behandlung dieser Themengebiete stellt die theoretische Grundlage des Promotionsvorhabens dar. Im Großen und Ganzen bestehen die Forschungsschritte und die Methode aus folgenden Punkten:

Zunächst wurde eine Literaturanalyse durchgeführt, um einen Einblick in die Themengebiete zu erhalten. Dafür wurden relevante Bücher sowie Publikationen in Online-Datenbanken gesucht. Die Datenbanken der Bibliothek der Universität Bremen boten ein umfassendes Angebot an Literatur zu den wichtigsten Themen der Recherche. Da jedoch ein Großteil der Literatur in der Bibliotheksdatenbank nicht gefunden werden konnte, wurde die Internetsuchmaschine „Google“ hinzugezogen. So konnte an internationale Literatur und weitere Informationen gelangt werden, die für dieses Arbeitsvorhaben relevant erschienen. Eine Vielzahl der in dieser Arbeit verwendeten Literaturquellen und Datenquellen, welche die Situation von Kamerun verdeutlichen, wurde über „Google“ gefunden. Begründet liegt dies darin, dass sich auf Kamerun beziehende Literatur in deutschen Bibliotheken und Datenbanken kaum zu finden war. Daher waren die meisten online gefundenen Literaturquellen sehr alt. Es wurde auf zahlreiche Online-Zeitschriften, -Zeitungen, -Beiträge sowie bestimmte Unternehmensseiten zugegriffen, um die Informationen zu vergleichen und an die wichtigsten zu kommen. Anschließend wurden qualitative Expertengespräche geführt, um aufgrund der Erfahrung dieser Experten die für dieses Arbeitsvorhaben relevanten Sachgebiete genauer zu durchdringen sowie tiefgreifende Informationen zu erhalten. Aufgrund der fehlenden Literatur zu den wichtigsten Dissertationsthematiken für die Analyse zu Kamerun wurden während mehrerer Dienstreisen nach Kamerun zahlreiche Interviews im Rahmen einer Projektvorbereitung und -Anbahnung für die Realisierung eines partnerschaftlichen Projektes zwischen der Universität Bremen, der Universität Ngaoundéré sowie interessierten deutschen und kamerunischen Wirtschaftsakteuren durchgeführt. Dabei wurden zur Realisierung des Projektes wichtige Fragen beantwortet, die bei der Erstellung dieser Dissertation sehr hilfreich waren. Befragt wurden unter anderem einige Professoren der Universität Ngaoundéré und der Universität Begono sowie Mitarbeiter des DAAD, des Instituts Le bon berger, des Hafens Douala und Bolloré sowie des CAMRAIL. Die Interviews wurden lediglich mündlich durchgeführt und fanden jeweils während eines vereinbarten Treffens statt. Im Anhang sind der Übersicht über die Befragten sowie die verschiedene Thematik zu

entnehmen. Nach den Interviews fand zum Beispiel eine Besichtigung des Standortes (zum Beispiel des Hafens Douala, des Logistikzentrums Ngaoundéré oder einer Baumwollplantage in Maroua) statt. Es wurden außerdem durch das soziale Netzwerk „Facebook“ sowie durch persönliche E-Mails Befragungen unter Studierenden, Absolventen und Professoren durchgeführt, um Informationen auszutauschen. Die Befragungen fanden in französischer Sprache statt, da die Betroffenen sich besser in dieser Sprache äußern konnten als in der deutschen Sprache. Die komparative Analyse diente dazu, einen Vergleich zwischen unterschiedlichen Fällen und Sachverhalten durchzuführen und im Anschluss einen Lösungsvorschlag zur Verbesserung der Situation zu geben. Dazu wurde nach der beschriebenen Recherche und Befragung eine SWOT-Analyse durchgeführt, bei der es sich um eine Bewertungsmethode zur Erkennung von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken handelt.

1.5 Lösungsweg

Gegenstand der Arbeit ist eine Analyse des Wirtschaftspotenzials, speziell der Logistiksituation innerhalb des Wertschöpfungsnetzwerks, eines Entwicklungslandes sowie das Erkennen der Hemmnisse und Barrieren, die verhindern, dieses Land in die Weltwirtschaft zu integrieren. Dies geschieht am Beispiel von Kamerun.

Dafür wird eine komparative Analyse (Vergleich) des Nachhaltigkeitskonzepts zwischen den Ländern Deutschland und Kamerun durchgeführt, welche sich auf zwei ganz unterschiedlichen Entwicklungsebenen befinden und zwei unterschiedliche Kulturen haben. Zum Abschluss werden Handlungsempfehlungen zu einer nachhaltigen Integration eines Entwicklungslandes am Beispiel Kameruns in die Weltwirtschaft gegeben. Diese Arbeit verfolgt wissenschaftliche und auch praxisorientierte Ziele:

- Abgrenzung des Begriffsapparats (deskriptives Wissenschaftsziel),
- Analyse der Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge (theoretisches Ziel) und
- Entwicklung von Gestaltungsempfehlungen (pragmatisches Ziel).

Die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit besteht in der Entwicklung von Konzepten zur Optimierung bzw. Gestaltung von nachhaltigen Wertschöpfungsnetzwerken für Unternehmen in einem rohstoffreichen Entwicklungsland am Beispiel Kameruns. Hierbei werden eine analytische Betrachtung der aktuellen wirtschaftlichen Lage des Landes, wie Wirtschaftspotenziale, Ist-Stand der Logistik und des Wertschöpfungsnetzwerks und bisherige Barrieren bezüglich der Weltwirtschaftsintegration, für kamerunische Unternehmen durchgeführt. Die Entwicklung der Konzepte erfolgt unter Darstellung ausgewählter

Fallbeispiele, da die ökonomische, ökologische und soziale Sichtweise der Arbeit darauf gegründet ist.

Zur Erreichung der Zielsetzung werden nach der Einführung in das gesamte Arbeitsvorhaben im **Kapitel 1** die für dieses Arbeitsvorhaben wesentlichen wissenschaftlichen Grundlagen in **Kapitel 2** erläutert. Ziel ist dabei, den konzeptionellen Rahmen der Arbeit herzuleiten. Hierzu werden zunächst die Konzepte von Wertschöpfungsnetzwerken, Logistik und Nachhaltigkeit näher vorgestellt, indem ihre Entwicklung sowie die Motive für ihre Analyse in diesem Arbeitsvorhaben erläutert werden. Eine wichtige Voraussetzung für ein besseres Verständnis der Arbeit stellt die Analyse des Ist-Zustandes der Wirtschaft Kameruns dar.

Daher werden in **Kapitel 3** zunächst die ökonomischen, politisch-rechtlichen sowie soziokulturellen Rahmenbedingungen und die Logistiksituation beschrieben, bevor eine Analyse der Herausforderungen und Opportunitäten erfolgt. Zum Abschluss des Kapitels wird noch eine kurze Lösung zur aktuell beschriebenen Situation vorgestellt.

In **Kapitel 4** erfolgt eine vergleichende Untersuchung des Nachhaltigkeitskonzepts einer Industrienation am Beispiel von Deutschland und eines Entwicklungslands am Beispiel von Kamerun. Hierbei wird auch auf die Problematik der Realisierung dieser Vision in der heutigen Zeit eingegangen. Denn das Konzept einer Nachhaltigkeitsvision wird heutzutage anders erlebt, da auch die Infrastrukturgegebenheiten des jeweiligen Landes sowie die soziokulturellen Gegebenheiten und der Entwicklungsstand jedes Landes mit einbezogen werden. Es erfolgt in diesem Zusammenhang eine vergleichende Analyse der Vorstellungen und Herausforderungen sowohl in den Industrienationen als auch in den Entwicklungsländern.

In **Kapitel 5** wird eine Analyse von Möglichkeiten zur Verbesserung von Wertschöpfungsnetzwerken durch die Integration von Logistikketten/Unternehmen in die kamerunischen Supply Chains getätigt, um die Integration in die Weltwirtschaft zu stärken. Dabei wird zuerst über das Konzept des SCM und die Abgrenzung zu Wertschöpfungskette und Logistikkette diskutiert. Danach wird auf die Logistikaktivitäten in Kamerun und mit den Nachbarländern eingegangen, bevor auf Lösungsvorschläge zur stärkeren Integration von Logistikketten und Logistikunternehmen in die kamerunischen Wertschöpfungsaktivitäten eingegangen wird.

Das **Kapitel 6** empfiehlt anhand zweier Fallbeispiele von Handlungen in Kamerun, wie Wertschöpfungsnetzwerke in Kamerun besser gestaltet werden können, um die Wirtschaft des Landes nachhaltig in die Weltwirtschaft zu integrieren. Das erste vorgestellte Beispiel behandelt den Agrarsektor und empfiehlt dabei ein „Integriertes Agrartech-Modell“ zur Erreichung des gesetzten Zieles, weil das Land stark agrarorientiert ist. Das zweite Beispiel stellt im Bereich des Hightech-Sektors ein nachhaltigkeitsorientiertes Integrationsmodell für

Kamerun mit der Empfehlung zur Weiterverarbeitung von Bodenschätzen und Rohstoffen zur Fertigproduktion vor Ort in Kamerun vor.

In **Kapitel 7** werden in einem ersten Schritt eine übergreifende Zusammenfassung aller gewonnenen Ergebnissen der Untersuchungen und der Fallbeispiele und in einem zweiten Schritt anhand einer SWOT-Analyse ihre kritische Bewertung durchgeführt, indem die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Gefahren der dargestellten Modelle analysiert und diskutiert werden. Zum Abschluss wird ein Fazit aus den gesamten Analysen gezogen und ein Ausblick auf die weiterführende Forschung abgeleitet.

Ziel: Analyse der Wirtschaftspotenziale, der Logistiksituation des Wertschöpfungsnetzwerks eines Entwicklungslandes, die Hemmnisse und Barrieren zu Ihrer Weltwirtschaftsintegration. Handlungsempfehlungen zu einer nachhaltigen Integration eines Entwicklungslandes am Beispiel Kameruns in die Weltwirtschaft.	Kapitel 1: Einführung	Ziel: Darstellung des Problems, der Relevanz der Arbeit und der Forschungsfrage
	Kapitel 2: Wissenschaftliche Grundlagen	Ziel: Herleitung des konzeptionellen Rahmens
	Kapitel 3: Ist-Wirtschaftssituation Kameruns	Ziel: Analyse der Entwicklungssituation in Kamerun
	Kapitel 4: Nachhaltigkeit in Industrie- und in den Entwicklungsländern	Ziel: Internationalkomparative Analyse des Nachhaltigkeitskonzepts
	Kapitel 5: Handlungsbedarf der Transportinfrastruktur und Logistik in Kamerun	Ziel: Verbesserung von WSN durch stärkere Integration von Logistik und Kooperation
	Kapitel 6: Fallbeispiele Agrar-Sektor High-Tech-Sektor	Ziel: Handlungsempfehlungen zur Weltwirtschaftsintegration
	Kapitel 7: Zusammenfassung, Bewertung und Ausblick	Ziel: Ergebniszusammenfassung, Bewertung der Fallbeispiele und Schlussfolgerung

Abbildung 1: Kapitelübersicht mit Zielvorhaben

Quelle: Eigene Darstellung

2 GRUNDLAGEN ZUR EINORDNUNG DER ARBEIT IN DAS WISSENSCHAFTLICHE UMFELD

2.1 Nachhaltigkeit

2.1.1 Historische Entwicklung und begriffliche Grundlage

Vor dem Hintergrund knapper werdender Ressourcen, nationaler und internationaler Spannungen sowie steigenden Wettbewerbs- und Kostendrucks und, trotz vielfältiger Bemühungen, kontinuierlichen Anstiegs anthropogener Emissionen⁶ in die Umweltmedien Luft, Wasser und Boden hat sich die Diskussion um die Erhaltung notwendiger Lebensgrundlagen weltweit stetig verstärkt. Dabei wurde auch vor negativen Konsequenzen für die Umwelt gewarnt. Das Nachhaltigkeitskonzept hat sich daher seit einigen Jahrzehnten immer mehr entwickelt und an Bedeutung gewonnen. Dabei handelt es sich um individuelle, gesellschaftliche und/oder unternehmerische Reflexionen bezüglich der Umwelt. Den Knappheitsverhältnissen der natürlichen Ressourcen und ihren Potenzialen werden ihre Nutzungs- und Übernutzungsverhältnisse gegenübergestellt.

Die etymologischen Wurzeln des Wortes „sustainable“ sind ausführlich in „Sustainable Resource Use“ von H. J. M de Vries nachgezeichnet.⁷ Er führt den Ursprung des Wortes auf das lateinische Wort „sus-tenere“ zurück, das übersetzt so viel bedeutet wie „zu unterstützen“. Eine andere Bedeutung ist aus dem lateinischen Namen „sus-tinens“, im Englischen „sustenance“, zu erkennen. Der Begriff stellt den Akteur dar, denjenigen, der etwas unterstützt. Hierbei wird etwas Lebensnotwendiges wie Nahrung oder auch das Leben an sich „unterstützt“. Es geht darum, etwas zu schaffen, was „den Fall“ aufhält und das Überleben sichert. Das Prinzip „sustainability“ tauchte dann im erweiterten Konzept des „maximum sustainable yield (MSY)“ im frühen 20. Jahrhundert auf.⁸ Dieser Gedanke fand zuerst in der Forstwirtschaft Anwendung und entwickelte sich im Sinne einer weisen Nutzung der Wälder, in Europa schon im Mittelalter, als die Bevölkerungszahl zu einem heutigen Rückstand des Waldbestandes führte.⁹ Das Konzept diente außerdem dazu, den Ertrag in der Fischerei, in Abhängigkeit von der Stärke der Population, zu maximieren.

⁶ Die von Menschen verursachten Emissionen.

⁷ Vgl. De Vries, H. J. M., (1989), S. 17; vgl. auch Knogge, T., (1998), S. 5–6.

⁸ Vgl. Simonis, U. E., (1990), S. 95.

⁹ Vgl. Michael E. C. (1990), S. 78.

Nach dem Gabler Wirtschaftslexikon¹⁰ ist das in der Forstwirtschaft seit Jahrhunderten angewandte Prinzip der Nachhaltigkeit unter dem Aspekt der Ökonomik als Art des Wirtschaftens zu bezeichnen, bei welchem „derzeitige Bedürfnisse befriedigt werden, ohne zukünftigen Generationen die Lebensgrundlagen zu entziehen“. Nach dem „Lexikon der Nachhaltigkeit“¹¹ gilt der Nachhaltigkeitsbegriff („Sustainability“) seit mehreren Jahren als Leitbild für eine zukunftsfähige, nachhaltige Entwicklung der Menschheit. Nach diesem Lexikon stammt die Nachhaltigkeit von dem rund 300 Jahre alten Prinzip ab,¹² nach dem **Hans Carl von Carlowitz 1713** in seinem Werk „Sylvicultura oeconomica“ gefordert haben soll, „dass immer nur so viel Holz geschlagen werden solle, wie durch planmäßige Aufforstung durch Säen und Pflanzen wieder nachwachsen konnte“.¹³

Die frühe Forstwissenschaft bildet die Grundlage für eine Abkehr von einer rein ökonomischen hin zu einer nachhaltigen Zielorientierung. Auslöser für diesen Umschwung soll laut der herangezogenen Literatur die Holzkrise der früheren Neuzeit gewesen sein, die die Notwendigkeit nachhaltigen Handelns eindrucksvoll verdeutlichte: Bis zu diesem Zeitpunkt wurden die bestehenden Wälder nur als Holzlagerstätte verstanden.¹⁴ Aus dem Bewusstsein, dass die Ressource Holz nur begrenzt vorrätig ist, soll sich das grundlegende Nachhaltigkeitsprinzip, nicht von der Substanz zu leben, sondern vom Ertrag, entwickelt haben.¹⁵ Anschließend habe sich auch ein ökologisches und soziales Verständnis für den Wald herausgebildet. Durch die Erkenntnis, dass Waldflächen von großer Bedeutung für das Klima sind, Artenvielfalt bewahren, aber auch Erholungsgebiete darstellen, soll sich neben dem rein monetären Wert für den Werkstoff Holz ein ökologischer und sozialer Wert der Waldflächen herausgebildet haben.¹⁶

Mit dem englischen Begriff „sustainable“ hat sich die Weltgemeinschaft im Laufe des 20. Jahrhunderts mit den Problemen der Umweltverschmutzung, den Folgen von Überbevölkerung und dem schonungslosen Umgang mit Ressourcen beschäftigt. Auf Vorschlag der Stockholmer Umweltkonferenz 1972 wurde durch die UN-Vollversammlung das UN-Umweltprogramm (UNEP: UN Environment Programme) gegründet und anschließend

¹⁰ Vgl. Wirtschaftslexikon Gabler, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/nachhaltigkeit.html> (Abruf 11.11.2013, 12:00).

¹¹ Vgl. Die Aachener Stiftung Kathy Beys, URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen_1382.htm (Abruf 12.11.2013, 12:00).

¹² Vgl. Spindler, E. A., (2009), S. 1–18.

¹³ Vgl. Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (03.11.2014, 10:59), URL: https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/hans_carl_von_carlowitz_1713_1393.htm?sid=mar75d6ebfosjd5uilsommsdl6 (Abruf 12.11.2013, 13:11).

¹⁴ Vgl. Krüger, L., (2011), S. 39–40.

¹⁵ Vgl. Bleischwitz, R., (1998), S. 27.

¹⁶ Vgl. Krüger, L., (2011), S. 39.

durch die internationalen Konferenzen der Vereinten Nationen „Sustainable Development“¹⁷, die „nachhaltige Entwicklung“, des Brundtland-Berichtes der Vereinten Nationen von 1987¹⁸ aufgegriffen. Erst seit dem Weltgipfel 1992 in Rio de Janeiro ist die „nachhaltige Entwicklung“ eine Idee, welche mehr und mehr Eingang in die Köpfe und das Handeln der Menschen, Verwaltungen und Betriebe findet. Rio De Janeiro 1992 bleibt aber für viele eine relativ erfolglose Konferenz, weil ein wirkliches Umdenken definitiv noch nicht stattgefunden hat. Der Rio-Konferenz 1992 folgte eine Reihe weiterer Schritte auf dem Weg zu einer „nachhaltigen Entwicklung“. Die historischen Vorläufer des Nachhaltigkeitsleitbildes nach dem Rio-Gipfel waren unter anderen die Agenda 21, die Millenniumsziele der UN sowie die Klimakonferenz von Durban.

Aus dem wachsenden Bedürfnis nach einer klaren Definition von Nachhaltigkeit und – daraus abgeleitet – nach handhabbaren Gestaltungsempfehlungen resultierte schließlich das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung. Danach befriedigt eine nachhaltige Entwicklung die Bedürfnisse der gegenwärtigen Generation, ohne die Bedürfnisbefriedigung künftiger Generationen zu gefährden. Eine Entwicklung wird dann nachhaltig genannt, „wenn sie den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.“¹⁹ Inzwischen hat sich durch die Einführung von Nachhaltigkeit in der Wirtschaft eine Nachhaltigkeitswirtschaft ergeben, die sich mit den Erklärungs- und Gestaltungszusammenhängen des betrieblichen und überbetrieblichen Einsatzes von Gütern beschäftigt.²⁰

2.1.2 Ziele und Kriterien

Der Begriff „nachhaltige Entwicklung“ oder „Sustainable Development“ zielt auf die langfristige Sicherung der Lebensgrundlagen der natürlichen Umwelt sowie des Wirtschafts- und Sozialsystems.²¹ Diese drei Aspekte werden als Ziele betrachtet. Ziele, Dimensionen oder Leitbild sind die von vielen Autoren hierfür benutzten Begriffe. Inzwischen finden sich diese Aspekte im sogenannten „Nachhaltigkeitsdreieck“ wieder. Diese Ziele, die in der **Agenda 21** der Vereinten Nationen verabschiedet wurden, werden als weltweiter Rahmen angesehen, den die einzelnen Nationen von der Ebene der Regierung bis hinunter zur Kommunalverwaltung

¹⁷ Vgl. Blank, E., (2001), S. 374–385.

¹⁸ Vgl. The World Commission on Environment and Development, (1987), S. 43.

¹⁹ Vgl. The World Commission on Environment and Development, idem.

²⁰ Vgl. Müller-Christ, G., (2005), S. 11–68.

²¹ Vgl. Blank, E., (2001), S. 374–385.

mit eigenen Zielen, Plänen, Maßnahmen und Instrumenten ausgestalten sollen. Sie berücksichtigen die sozialen, ökologischen und ökonomischen Zielbereiche gleichermaßen.²²

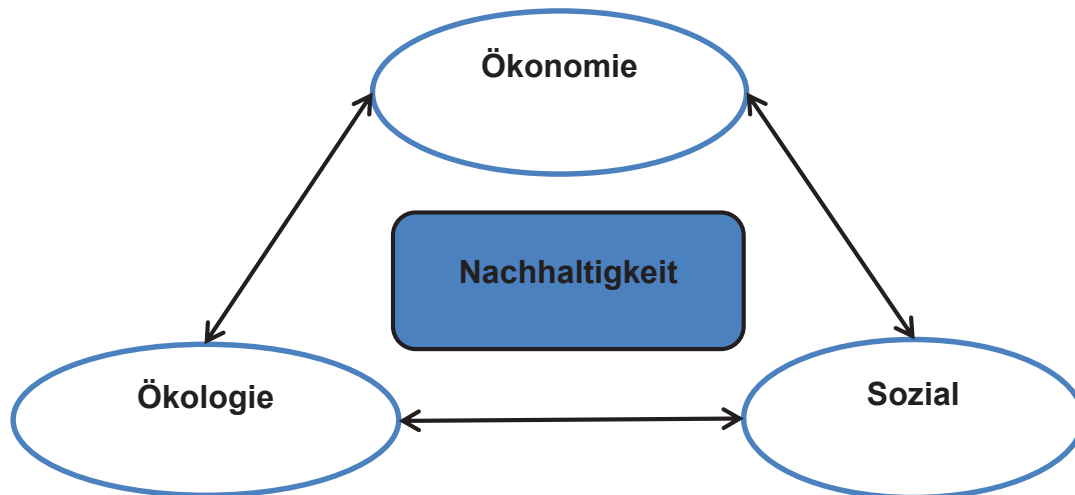


Abbildung 2: Nachhaltigkeitsdreieck

Quelle: Eigene Darstellung

Im Rahmen dieser Arbeit kann das Nachhaltigkeitsziel als der Schutz von Gütern auf ökologischer (Umwelt, Ressourcen), sozialer (Wohlstand, Kultur, Arbeit) und ökonomischer Ebene (Kapital) verstanden werden, damit nachfolgenden Generationen ein gut erhaltenes ökologisches, ökonomisches und soziales Gefüge (vgl. Abbildung 2) hinterlassen werden kann. So formuliert der Rat für nachhaltige Entwicklung: „Nachhaltige Entwicklung heißt, Umweltgesichtspunkte gleichberechtigt mit sozialen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu berücksichtigen. Zukunftsfähig Wirtschaften bedeutet also: Wir müssen unseren Kindern und Enkelkindern ein intaktes ökologisches, soziales und ökonomisches Gefüge hinterlassen. Das eine ist ohne das andere nicht zu haben.“²³

2.1.3 Motive

Ob in Wirtschaft, Wissenschaft oder Medien – Nachhaltigkeit ist das Schlagwort der Stunde. Als Begriff zunächst positiv besetzt, da mit Langfristigem, Dauerhaftem assoziiert, klingt er aber auch abstrakt und verschwommen. Der Begriff wird von einer Vielzahl von Akteuren benutzt: von Greenpeace über Banken bis zur Brauerei, von Professoren über Minister und Manager bis hin zum Endkonsumenten. Organisationen, Nationen, Firmen und Haushalte

²² Vgl. United Nation Conference on Environment and Development (UNCED), (1993), S. 9 ff.; vgl. auch Deutscher Bundestag, (1997), S. 22; vgl. auch Küker, S., (2002), S. 9; vgl. auch Haasis, H.-D., (2008), S. 31.

²³ Vgl. Rat für Nachhaltige Entwicklung, URL: <http://www.nachhaltigkeitsrat.de/nachhaltigkeit/> (Abruf 12.11.2013, 16:12).

wenden die Nachhaltigkeitsprinzipien zu ihrem Vorteil an. Ihre Relevanz wird je nach Anspruchsgruppe unterschiedlich betrachtet und dementsprechend auch unterschiedlich umgesetzt. Bei Kunden, Banken und Staat beispielsweise wird Nachhaltigkeit anders benutzt als bei einflussschwächeren Verbänden. Bedeutet dies, dass darunter unterschiedliche Interpretationen des Konzepts zu verstehen sind? Dieser Unterschied in der Betrachtung und in der Umsetzung wird auch beim aktuell erhöhten Wettbewerbsdruck nicht nur auf den Absatz-, sondern auch auf den Beschaffungsmärkten beobachtet: Etwa werden Imitationen für manche Produkte als Notwendigkeit betrachtet oder in bestimmten Ländern Urwälder aus industriellen Gründen abgeholzt.

Es ist festzustellen, dass Nachhaltigkeit sich mehr als Forderung nach dem daraus ableitenden Leitbild darstellt. Handelt es sich also um einen Wunsch danach? Dem gemeinsamen Leitbild nähern sich verschiedene Akteure aber mit ganz unterschiedlichen Vorstellungen, Maßnahmen, Methoden und Instrumenten.²⁴ Den Herausforderungen wird sich also je nach Sicht der verschiedenen Akteure mit ganz unterschiedlichen Vorstellungen, Maßnahmen, Methoden und Instrumenten gestellt. Der Stand und die Entwicklung von Wissenschaft und Technik sind je nach Land, Region und Unternehmen unterschiedlich. Dies führt dazu, dass die Realisierung dieses Leitbildes als eine reine Utopie erscheint. Doch an wen ist dieses Leitbild genau adressiert? Wo liegen die Anforderungsunterschiede zwischen Entwicklungsländern und Industrieländern?

Zum Thema Nachhaltigkeit gibt es heute eine Menge an Literatur, aber die Nachhaltigkeitsaspekte werden trotzdem nicht klar gedeutet. Die Forschung über Nachhaltigkeit bleibt somit weiter wichtig. Beispielsweise fehlt es bislang an ausreichenden Erkenntnissen oder Forschungsergebnissen über Kameruns Beitrag zu dieser Problematik. Und genau dann stellt sich die Frage, ob diese Konzeptvorstellung der Nachhaltigkeit erst nach dem Erreichen eines bestimmten Lebensstandards in Erwägung zu ziehen ist.

In dieser Arbeit wird die Nachhaltigkeitsproblematik in Kamerun und in Deutschland näher betrachtet. Gehören z. B. die Abfall- und die Lärmproblematik in Entwicklungsländern wie in den Industrienationen zu den wichtigsten Nachhaltigkeitsherausforderungen, deren Lösung einen Weg zu ihrer Wirtschaftsintegration darstellt? Stellt das Wachstum in der Wirtschaft Afrikas keinen Widerspruch zur Nachhaltigkeit dar? Anders formuliert, ist die Unterentwicklung eine Bremse oder Gefahr für die Nachhaltigkeit?

²⁴ Vgl. Steuer, R., (2001), S.537, S. 538–566.

2.2 Produktion und Logistik

2.2.1 Begriffliche Grundlage und Ziele

In den letzten Jahren hat die Logistik zunehmend an Bedeutung gewonnen und sie hat Einfluss auf jedes Gebiet. Die Globalisierung wurde durch die moderne Logistik weiter gestärkt, da sich durch ihren wachsenden Einfluss auf die Märkte die Dynamik und Komplexität auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten sowie an den Produktionsstandorten immens gesteigert haben. Die meisten Produkte können mittlerweile weltweit hergestellt und allerorts gehandelt werden und durch erhöhtes Absatzpotenzial ist die Konkurrenzfähigkeit gewachsen. In der Fachliteratur wird die Logistik in die drei klassischen Bereiche Beschaffungslogistik, Produktionslogistik und Distributionslogistik unterteilt. Eine klare und eindeutige Definition von Logistik gibt es jedoch nicht.²⁵

Alle Logistik betreffenden Forschungsinhalte haben aber gemeinsam, dass sie die „ganzheitliche Planung, Steuerung, Koordination, Durchführung und Kontrolle aller unternehmensinternen und unternehmensübergreifenden Informations- und Güterflüsse (Supply Chains) mit maßgeblichem Einfluss auf den Unternehmenserfolg umfasst“. ²⁶ Ursprünglich wurde sie als Hauptfunktion der Materialwirtschaft betrachtet. Heute wird sie vor allem als betriebliche Querschnittsfunktion über fast alle Unternehmensbereiche verstanden.²⁷ Die Beschaffungs-, Produktions-, Distributions-, Entsorgungs- und Verkehrslogistik sind dabei wichtige Teilgebiete der Logistik.²⁸

Logistik ist nicht nur die Suche nach dem günstigsten und/oder schnellsten Weg von A nach B, sie beinhaltet vielmehr die Fähigkeit, moderne Produktions- und Handelssysteme als weltweite, komplexe Netzwerke zu planen und zu steuern. Außerdem beeinflusst sie hierbei viele Entscheidungen unseres täglichen Lebens und so steigen die Anforderungen an sie stetig weiter: Kundenzufriedenheit, Wirtschaftlichkeit, Sicherheit, Geschwindigkeit und Umweltinanspruchnahme. Dadurch wird die Logistik zunehmend auch komplexer. Produktionsstandorte verschieben sich, Märkte verändern sich. Logistik stellt die sich hieraus ergebende verteilte Produktion dennoch sowohl regional als auch weltweit sicher. Die Logistik gilt heute sogar als der „Jobmotor“ für die Wirtschaft.²⁹

Pragmatischer ausgedrückt, wird der Logistikauftrag darin bestehen, die Verfügbarkeit der richtigen Objekte als Gegenstände der Logistik (Güter, Personen, Energie, Informationen) in

²⁵ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 1–22; vgl. auch Plümer, T., (2003), S. 3.

²⁶ Vgl. Bartneck, N., (2008), S. 139.

²⁷ Vgl. Dyckhoff, H.; Spengler, T.S., (2005), S. 5.

²⁸ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 1–3, 9–10.

²⁹ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 1–22.

der richtigen Menge im richtigen Zustand am richtigen Ort im System (Quelle, Senke) zum richtigen Zeitpunkt für den richtigen Kunden zu den richtigen Kosten sicherzustellen. So kann die Logistik grundsätzlich weiterhin in die Teilbereiche **Güterlogistik** (Bereitstellung der richtigen Güter zum richtigen Zeitpunkt in der richtigen Qualität und Form am richtigen Ort), **Informationslogistik** (Bereitstellung der richtigen Information zum richtigen Zeitpunkt in der geeigneten Art und Weise am richtigen Ort) und **Service Logistik** (Leistung/Schaffung dem Dienstleistungsadressaten den richtigen Service zum richtigen Zeitpunkt in der gewünschten Qualität und am richtigen Ort) unterschieden werden.³⁰

Logistikziele bestehen nicht nur aus der Reduzierung von Kosten für den operativen Materialfluss und dem dazugehörigen Informationsfluss, sondern auch aus der Erhöhung der Leistung. Hierbei gliedern sich die Logistikkosten in die Kosten für die Lagerhaltung, den Transport und das Handling sowie in die Kosten für Systeme und Steuerung. Dabei zeigt sich die Logistikleistung in der Qualität der Zuverlässigkeit, der Lieferzeit, -treue, -flexibilität und -genauigkeit. Vielmehr drücken die oben erwähnten „6 Rs“ die Ziele logistischen Denkens und Handelns aus, d. h., es geht hierbei um die ganzheitliche Planung, Steuerung und Überwachung von Systemen, um diese zu optimieren. Die Betriebswirtschaftslehre kann sowohl in funktionsorientierte Teilgebiete, etwa die Produktionswirtschaft, die Beschaffung, die Finanzwirtschaft und das Personalwesen,³¹ als auch in institutionsorientierte Teilgebiete, wie Industrie-, Handels-, Bank- und Versicherungsbetriebslehre, gegliedert werden.³² Die Produktionswirtschaft berücksichtigt dabei sowohl betriebswirtschaftliche als auch technologische Probleme und erklärt, „welche Produktionsfaktoren zu unterscheiden sind und wie diese im Produktionsprozess (die Hauptaufgabe ist die Herstellung von Sach- und Dienstleistungen) zur Realisierung produktionswirtschaftlicher Ziele wirken“. ³³ Als betriebswirtschaftliche Disziplin beschäftigt sie sich vorrangig mit der Produktion von Sachgütern, d. h. mit der Art und Weise, wie Produkte und Leistungen erstellt werden.

Gutenberg beschreibt die Produktion als eine Leistungserstellung, die außer Arbeitsleistung und Betriebsmittel auch den Faktor Werkstoffe aufweist.³⁴ Unter **industrieller Produktion** wird die Erzeugung von Produkten aus materiellen und immateriellen Einsatzgütern, sogenannten Produktionsfaktoren, nach bestimmten technischen und organisatorischen Verfahrensweisen verstanden. Immaterielle Güter können beispielsweise sowohl Patente, Lizenzen oder Software sein als auch der Einsatz von Produktionsfaktoren, wie beispielsweise

³⁰ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 3; vgl. auch Plümer, T., (2003), S. 3.

³¹ Vgl. Corsten, (2000), S. 26.

³² Vgl. Corsten, idem.

³³ Vgl. Nebl, T., (2007), S. 1.

³⁴ Vgl. Gutenberg, E., (1983), S.1; vgl. auch Plümer, T., (2003), S. 159.

menschliche Arbeitsleistung, Maschinen, Materialien, Halbfertigprodukte und Energie, die für die industrielle Produktion unerlässlich sind.³⁵

2.2.2 Motive: Zusammenhängende Beziehungen

Produktion, Logistik und Wertschöpfung: Die Dienstleistung Logistik ist eng mit der Produktion verbunden. Die Aufgaben der Produktion und der Logistik weisen insbesondere im Bereich der innerbetrieblichen Logistik sowie zum Teil auch in der Beschaffungs- und Distributionslogistik eine Vielzahl von Verbindungen auf.³⁶ Logistik wurde anfangs eigentlich als Hauptfunktion der Materialwirtschaft betrachtet, aber heute wird sie insbesondere als betriebliche Querschnittsfunktion über die Bereiche Beschaffung, Produktion und Absatz verstanden. „Produktion und Logistik“ wird in Anlehnung an Günther/Tempelmeier als eine betriebswirtschaftliche Disziplin verstanden, deren Erkenntnisgegenstand die Entscheidungen betreffen, die im Zusammenhang mit der Planung, Steuerung und Kontrolle der Produktion sowie der korrespondierenden logistischen Prozesse gefällt werden müssen.³⁷ Viele Produkte erfordern Dienstleistungen und viele Dienstleistungen rufen Produkte hervor. Die Produktionswirtschaft beschäftigt sich mit der durch Menschen und Maschinen zielorientiert veranlassten qualitativen, quantitativen und räumlichen Veränderung von Gütern, während rein räumliche und zeitliche Objekttransformationen logistische Prozesse wie Transport, Lagerung, Sortierung oder Umschlag kennzeichnen. Mit diesen Transformationen wird eine Leistung erbracht, d. h. eine Nutzenerhöhung (Wertschöpfung), während der Leistungsaustausch beim Handel mit den Kunden angestrebt wird.³⁸ Die Produktion und die Logistik werden deshalb als Wertschöpfungsprozesse verstanden, weil die Besonderheiten logistischer Prozesse gegenüber Produktionsprozessen in ihren Wertschöpfungszusammenhängen liegen.

Logistik und Nachhaltigkeit: Einer nachhaltigen Entwicklung³⁹ wird ein Wirtschaftsprinzip zugrunde gelegt, nach dem künftige Generationen in ihrer Bedürfnisbefriedigung und der Wahl ihrer Lebensstile durch die Bedürfnisbefriedigung der heutigen Generation nicht gefährdet werden. Beispielsweise ist der Erhalt natürlicher Lebensgrundlagen mit der Schaffung und Aufrechterhaltung von Arbeitsplätzen untrennbar verknüpft.⁴⁰ In der Nachhaltigkeit wie auch in

³⁵ Vgl. Müller-Stewens, G.; Lechner, C., (2003), S. 437.

³⁶ Vgl. Günther, H.-O.; Tempelmeier, H., (2005), S. 9 und S. 25.

³⁷ Vgl. Günther, H.-O.; Tempelmeier, H., (2005), S. 25; vgl. auch Zäpfel, G., (2001), S. 4.

³⁸ Vgl. Dyckhoff, H.; Spengler, T.S., (2005), S. 3; vgl. auch Haasis, H.-D., (2008), S. 5.

³⁹ Vgl. The World Commission on Environment and Development, (1987), S. 43: „Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs“.

⁴⁰ Vgl. www.fona.de, (Abruf 14.11.2013, 18:12).

der Logistik liegt der Fokus auf den Objekten (Ressourcen) und deren Flussbewegungen. So kommt der Logistik die Aufgabe eines (nachhaltigen) Ressourcenmanagements zu, denn hinsichtlich der Gestaltungsaufgabe für das gesamte Wertschöpfungsgeflecht optimiert Logistik die Prozesse von Beschaffung, Distribution und Allokation aller intra- und intersystemischen Ressourcen, die von den Akteuren in einer Wertschöpfungskette zugeführt, generiert, bewahrt, verbraucht, entwickelt und genutzt werden. Damit sind Effizienz und Nachhaltigkeit jener Wertschöpfungskette im Wesentlichen von der Qualität der Logistik abhängig. Damit kann behauptet werden, dass die Logistik die zentrale Erfolgsgröße nachhaltigen Wirtschaftens ist. Eine Entscheidung ist erst dann vollständig nachhaltig-rational, wenn die Entscheidung ihre gesamten Auswirkungen auf die Ressourcenholder und die daraus resultierenden Rückwirkungen auf sich selbst berücksichtigt. Gerade in der Umwelt sind durch die logistischen Prozesse große Schäden entstanden, u. a. durch Luftverschmutzung, Lärmprobleme, extensive Flächennutzung und Waldzerstörung durch Transportwege usw. Überlegungen zur Entwicklung nachhaltiger Logistik sind eine unausweichliche Folge davon. Hierbei wird die Vereinbarkeit der nachhaltigen Logistik mit seinen Wirtschaftlichkeitsprinzipien in Betracht gezogen. Im Rahmen von Wertschöpfungsnetzwerken ist deshalb von „Think global and act local“ die Rede. Daher stehen Wertschöpfungsnetzwerke in diesem Arbeitsvorhaben auch für ein beispielhaftes Planungs-, Steuerungs- und Kontrollinstrument.

2.3 Wertschöpfungsnetzwerke

2.3.1 Begriffliche Grundlage

Die Thematik der Wertschöpfungsnetzwerke hat jahrelang viele wissenschaftliche Arbeiten zahlreicher Autoren geprägt. Theoretische Erklärungsansätze lassen sich aus der Entstehung von Unternehmenskooperationen und insbesondere im Rahmen des „Market Based View“ zur Analyse von Wertschöpfungsaktivitäten von Michael Porter (Wertschöpfungskettenmodell) ableiten, welches die funktionsübergreifende Verkettung von unternehmensinternen Prozessen beschreibt.⁴¹ In der folgenden Begriffserklärung des Wertschöpfungsnetzwerks wird zunächst separat auf den Wertschöpfungs- und den Netzwerkbegriff eingegangen.

Haller erklärte die Wertschöpfung im klassischen betriebswirtschaftlichen Sinn als das originäre Ziel jeglicher produktiven Tätigkeit, bei der vorhandene Güter in Güter mit höherem Nutzen transformiert werden.⁴² Zur Analyse von Wertschöpfungsaktivitäten wurde im Rahmen

⁴¹ Vgl. Staehle, W. H., (1999), S. 649.

⁴² Vgl. Haller, A., (1997), S. 73.

des „Market based View“ von Michael Porter das Instrumentarium der Wertschöpfungskette entwickelt. Die Wertschöpfung ist ein fester Bestandteil jeglicher ökonomischer Aktivität. Der Wertschöpfungsbegriff selbst beschreibt den Prozess, der zu einem solchen Mehrwert führt. Viel häufiger und in seiner traditionellen Bedeutung steht er aber für das Ergebnis dieses Prozesses. Da die Schaffung eines ökonomischen Wertes grundsätzlich auf einer gearteten Leistung (Produktions-, Verarbeitungs-, Veredelungs- bzw. Dienstleistung) beruht, lässt sich die Wertschöpfung allgemein als „bewerteter Output einer Wirtschaftseinheit, abzüglich der durch eine andere Wirtschaftseinheit erbrachten bewerteten Vorleistungen (Güter oder Dienstleistungen)“ definieren.⁴³ Die Definition der Wertschöpfung beschränkt ihr Verständnis dabei nicht nur auf die physische Güterproduktion, sondern bezieht sich ebenso auf immaterielles Kapital zum Beispiel auch im Bereich der Forschung und Entwicklung.⁴⁴ Nach Porter beinhaltet die Wertkette alle Aktivitäten innerhalb eines Unternehmens: den Entwurf, die Herstellung, den Absatz und die Distribution eines Artikels. Wird diese Wertkette um Prozesse außerhalb des Unternehmens vergrößert, entsteht eine Wertschöpfungskette, in der alle vertikalen Verknüpfungen mit unternehmensexternen Zuliefer-, Vertriebs- und Abnehmerwertketten enthalten sind. Hierbei agieren die Unternehmen aller Wertschöpfungsstufen entlang des Lebensweges eines Produktes vom Lieferanten über den Hersteller bis zum Endkunden miteinander. Neben produktbezogenen Material- und Informationsflüssen sind in Folge dieser Zusammenarbeit zusätzlich zu den unternehmensinternen Aktivitäten auch die unternehmensexternen Aktivitäten, d. h. die Verknüpfungen zwischen den Wertketten der verschiedenen Firmen, zu koordinieren. „Eine Wertschöpfungskette umfasst somit alle Akteure, die direkt oder indirekt in die Herstellung von Produkten bzw. Dienstleistungen eingebunden sind, wobei neben Material-, Wert- und Informationsflüssen auch organisatorische Aspekte bezüglich der Koordination der Akteure Berücksichtigung finden“.⁴⁵

Die Globalisierung und die sich weltweit ständig neu knüpfenden Verflechtungen der Wirtschaft, Wissenschaft und Politik verlangen nach zunehmender Kooperations- bzw. Netzwerkkompetenz, um das globale Wirtschaftssystem als Chance zu erkennen und nutzen zu können. Sehr früh wurde der Netzwerkbegriff beispielsweise von Radcliffe-Brown (1940) verwendet, der dabei jedoch „alle sozialen Beziehungen von Person zu Person“ betrachtete.⁴⁶ Dieser Begriff wurde später in verschiedenen Forschungsdisziplinen aufgegriffen. Für Castells

⁴³ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 6–9.

⁴⁴ Beispielhaft sei die Entwicklung eines Klimagerätes angeführt. Während in der Entwicklungsabteilung durch die Ressource Mensch das Klimagerät immateriell neu entsteht, wird es erst zu einem späteren Zeitpunkt materiell in Serie produziert und in Fahrzeugen verbaut. Es entsteht demnach eine zweifache Wertschöpfung: erstens durch die Entwicklung (immateriell) und zweitens durch den Einbau in das Fahrzeug (materiell). Vgl. Lev, B. (2004), in: HBM 26, S. 41–54.

⁴⁵ Vgl. Walther, G., (2010), S. 19–23.

⁴⁶ Vgl. Aderhold, J., (2013), S. 98.

(2000) sind Netzwerkkonzepte interdisziplinärer und beziehen sich auf zahlreiche wissenschaftliche Disziplinen wie Soziologie, Psychologie, Informatik und vieles mehr. Erst seit Mitte der 80er Jahre werden Netzwerkansätze auch in der betriebswirtschaftlichen Literatur intensiver diskutiert und dabei zunächst als ein Erklärungsmuster für organisatorische Aktivitäten, später als ein analytisches Werkzeug verstanden. Zwar liegt heutzutage eine Reihe von Sammelbänden, Monografien und Lehrbüchern auf diesem Themengebiet vor, aber sie sind meist auf einen speziellen Schwerpunkt fokussiert oder aus der Perspektive eines eingegrenzten Fachgebiets geschrieben. Um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, sind Politik, Wirtschaft und Wissenschaft heutzutage gezwungen, sich zu internationalisieren und Kooperationen sowie Netzwerke einzugehen. Dadurch sind die Verflechtungen der Weltwirtschaft und die Tendenz zur Globalisierung der Märkte stark gewachsen.

Nach Grit Walther heißt es: „Netzwerke entstehen im Allgemeinen durch das Geflecht sozialer, ökonomischer und/oder politischer Beziehungen zwischen Individuen und Organisationen“.⁴⁷ In der Betriebswirtschaft hat sich noch kein durchgängig einheitliches Begriffsverständnis durchgesetzt.⁴⁸ Es gibt dennoch weitgehend Einigkeit darüber, dass Netzwerke in einem institutionellen Begriffsverständnis als hybride Organisationsform zwischen Hierarchie und Markt anzusehen sind, die sich durch relativ stabile kooperative Beziehungen zwischen rechtlich selbständigen, aber wirtschaftlich verflochtenen Unternehmen auszeichnet.⁴⁹ Die Partner, die sich am Netzwerk beteiligen, agieren als Wertschöpfungseinheiten. Dabei bringen sie ihre spezifischen Kompetenzen und Ressourcen in das Netzwerk ein, um damit die gesamte netzwerkbezogene Wertschöpfung zu verbessern.

Unternehmensnetzwerke stellen nach Sydow eine „auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielende Organisationsform ökonomischer Aktivitäten dar, die sich durch komplex-reziproke, eher kooperative denn kompetitive und relativ stabile Beziehungen zwischen rechtlich selbständigen, wirtschaftlich jedoch zumeist abhängigen Unternehmungen auszeichnet.“⁵⁰ Hierbei handelt es sich um eine Koordinationsform zwischen Markt und Hierarchie sowie um eine Organisationsform, die sich durch einen hohen Grad an Stabilität und gleichzeitig durch ein hohes Maß an Flexibilität auszeichnet. Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg von Unternehmensnetzwerken ist die Integration von Konkurrenz und die Kooperation der Netzwerkunternehmen. Die Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen hat immer das Ziel der Erlangung kollaborativer Wettbewerbsvorteile gegenüber konkurrierenden

⁴⁷ Vgl. Walther, G., (2010), S. 21.

⁴⁸ Vgl. Corsten, H., (2001), in: Corsten, H., [Hrsg.] (2001), S. 1–57.

⁴⁹ Vgl. Sydow, J., (1992), S. 79 f. und S. 98 ff.

⁵⁰ Vgl. Sydow, J., (1992), S. 79.

Wettbewerbern, beispielsweise in Form von Kapazitäts-, Zeit-, Kosten-, Marktzugangs-, Know-how- und Informationsvorteilen sowie Vorteilen durch Risikoverteilung.⁵¹

Die Wertschöpfungskette nach Porter beschreibt die Gesamtheit der Primär- und Sekundärprozesse, welche in einem Unternehmen an der Schaffung von Mehrwerten beteiligt sind. Diese tragen wiederum zu den relativen Kostenvorteilen des Unternehmens im Wettbewerb bei. In der Wertschöpfungskette werden nicht nur die unternehmensinternen Aktivitäten (horizontale Vernetzung) betrachtet. Es werden zudem auch alle vertikalen Verknüpfungen (unternehmensexterne Aktivitäten) behandelt. Bei unternehmensexternen Aktivitäten ist festzustellen, dass häufig Unternehmen aller Wertschöpfungsstufen entlang des Produktlebensweges vom Rohstofflieferanten über den Hersteller bis zum Endkunden interagieren. Im Rahmen dieser kooperativen Verknüpfungen entstehen häufig diagonale bzw. laterale, also branchenübergreifende Netzwerke. Zu diesen gehören beispielsweise organisationsübergreifende Kooperationen von Politik, Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen. Hierbei ergeben sich komplexe Wertschöpfungsnetzwerke aus der Kombination der vertikalen, horizontalen und diagonalen Beziehungen zwischen Unternehmen.⁵² Werden die vertikalen, horizontalen und diagonalen bzw. lateralen Beziehungen zwischen Unternehmen miteinander kombiniert, ergeben sich die in der Abbildung 3 dargestellten komplexen Wertschöpfungsnetzwerke.⁵³

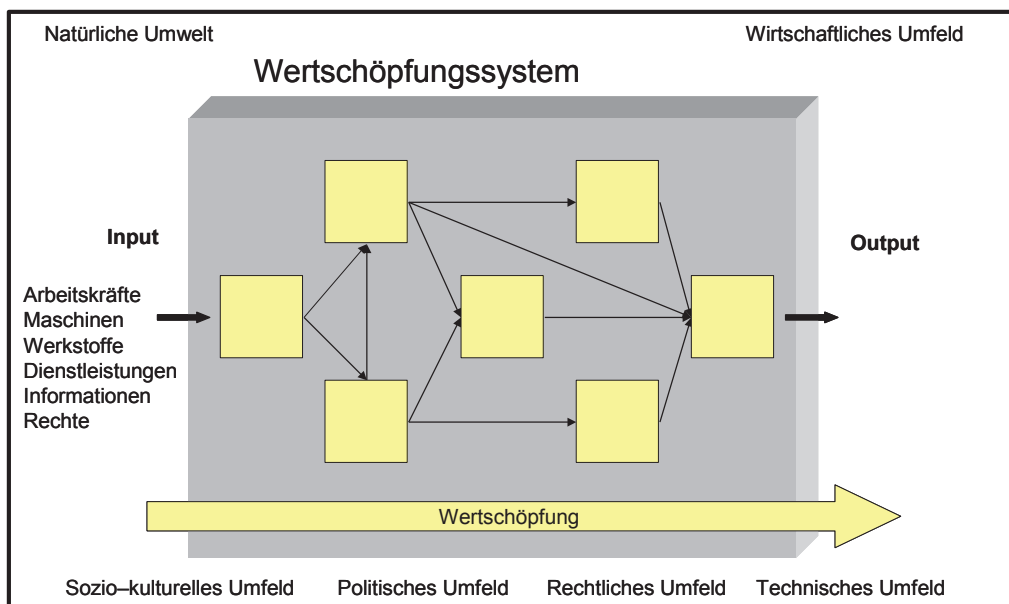


Abbildung 3: Wertschöpfungs-system und sein Umfeld;

Quelle: In Anlehnung an Günther/Tempelmeier (2005), S. 2, an Dyckhoff/Spengler (2005), S. 4 und an Haasis (2008), S. 7

⁵¹ Vgl. Walther, G., (2010), S. 1–21.

⁵² Vgl. Walther, G., (2010), S. 1–21.

⁵³ Vgl. Vollmann, T. E.; Cordon, C.; Raabe, H., (1998), S. 374–381; vgl. auch Schusser, O., (1999), S. 9–16.

Haasis beschreibt den Begriff Wertschöpfungsnetzwerk oder auf englischer Sprache „value-added network“ als eine auf die Realisation von Wertschöpfungsvorteilen zielende Organisationsform, bei der rechtlich selbständige Unternehmen in ein Netz relativ stabiler kooperativer Beziehungen und Aktivitäten eingebunden sind und in der Regel jedes Unternehmen Leistungen für mehrere Abnehmer erstellt.⁵⁴

2.3.2 Ziele und Kriterien

Ziel des Wertschöpfungsnetzwerks ist die Realisierung kollaborativer Wettbewerbsvorteile. Wichtig ist, dass die Partner sich vertrauenswürdig verhalten und risikoreiche Vorleistungen erbringen, obwohl weder direkte Kontroll- und Sanktionsmechanismen (Hierarchie) noch Informationen zu Qualität und Umfang der Gegenleistung (Markt) vorliegen. Generell kommt in jeder Organisationsform (Markt, Hierarchie, Netzwerk) jeder Koordinationsmechanismus (Preis, Weisung, Vertrauen) zum Einsatz.⁵⁵ In Netzwerken ist jedoch ein höheres Maß an Vertrauen notwendig als im Markt oder in der Hierarchie.

Es zeigt sich, dass für die verschiedenen Problemstellungen eines Wertschöpfungsnetzwerkes (WSN) in der Literatur eine Reihe von Arbeiten zu dessen Gestaltung existiert. Es handelt sich hierbei allerdings meist um einzelne Betrachtungen bestimmter Teilbereiche. Um jedoch ein möglichst effizientes WSN zu gewährleisten, müssen die verschiedenen Interdependenzen der Teilbereiche berücksichtigt und umfassendere Ansätze gewählt werden. Die Teilnahme an einem Wertschöpfungsnetzwerk bietet erhebliche Erfolgspotenziale zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und ist stellenweise aufgrund der Bündelung von Wissen, Ressourcen und Kompetenzen sogar eine zentrale Voraussetzung für die Gründung technologieorientierter Unternehmen oder die Etablierung überlegener Prozesse. Weitere zu erhebende Problematiken bei den WSN bestehen beispielsweise in ihrer Gestaltung und Konfiguration, in der Aufgabenverteilung im WSN sowie in der Koordination mit dem Netzwerkpartner.⁵⁶ Die Prinzipal-Agent-Theorie erweist sich hier als nützlich, um Handlungsempfehlungen für die Gestaltung der Beziehung sowie die Auswahl geeigneter Partnerunternehmen für den Aufbau eines Wertschöpfungsnetzwerks abzuleiten, da die Beziehungen im Netzwerk durch eine asymmetrische Informationsverteilung zwischen den beteiligten Partnern gekennzeichnet sind.

⁵⁴ Vgl. Esch, F.-R., (2003), S. 25; vgl. auch Haasis, H.-D., (2008), S. 8.

⁵⁵ Vgl. Ouchi, W. G., (1980), S. 132.

⁵⁶ Vgl. Springer, URL: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-7908-2056-0> (Abruf 12.11.2013, 12:32).

Die kooperative Zusammenarbeit ermöglicht es Unternehmen, ihre Prozesse über Wertschöpfungsstufen hinweg effizienter aufeinander abzustimmen.⁵⁷ Außerdem eröffnen Kooperationen die Möglichkeit, das angebotene Leistungsspektrum zu erweitern. Die Risikoteilung zwischen den Partnern, die Ressourcenbündelung und die Konzentration auf Kernkompetenzen sowie die Realisierung von Skaleneffekten sind weitere der häufig genannten Potenziale von Wertschöpfungsnetzwerken. Die Globalisierung der Wirtschaft hat hybride Unternehmensformen hervorgebracht, die zwischen Markt und Hierarchie agieren. So ist immer häufiger zu beobachten, dass Unternehmen auf einzelnen Feldern der Wertschöpfungsaktivität miteinander kooperieren (z. B. Forschung), während sie zugleich in anderen Bereichen (z. B. Absatz) konkurrieren. Es handelt sich um das Konzept der „Ko-opetition“, das sowohl einen Zustand als auch ein Verhalten von Wirtschaftsakteuren beschreibt, bei dem Kooperation (Zusammenarbeit) und „Kompetition“ (Wettbewerb) in einer Beziehung zusammenfallen.⁵⁸

2.3.3 Motive

Da sich der Transaktionskostenansatz mit der Frage beschäftigt, unter welchen Umständen ein Unternehmen Leistungen selbst erstellen oder besser von anderen beziehen sollte, wird dieser Ansatz in Bezug auf die nachhaltige Integration Kameruns in die Weltwirtschaft im Rahmen eines verbesserten Wertschöpfungsnetzwerks angewandt, um Gestaltungsempfehlungen für eine effiziente Konfiguration und Koordination in der Kooperation zu generieren.⁵⁹ In einem Wertschöpfungsnetzwerk stehen Unternehmen rechtlich selbständig, wirtschaftlich jedoch zumeist abhängig, zueinander. Ihre Organisationsform lässt sich zwischen Hierarchie und Markt einordnen. Es können in diesem Zusammenhang Wettbewerbsvorteile erreicht werden, welche aus verschiedensten Gründen nicht anderweitig erreichbar wären. Wirtschaftseinheiten kooperieren miteinander, wenn sie abhängig voneinander sind oder sich bestimmte Ressourcen teilen wollen.⁶⁰

⁵⁷ Vgl. Tröndle, D., (1987), S. 136 f.

⁵⁸ Vgl. in einem gleichnamigen Buch führten Brandenburger und Nalebuff (1996) das Konzept von „Co-opetition“ in der Spieltheorie für einen Unternehmenserfolg ein.

⁵⁹ Vgl. Löser, B., (2000), S. 69 ff.

⁶⁰ Aus Sicht der „Resource based“-Theorie erreicht und hält ein Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil, indem es seine internen Ressourcen (wie z. B. Produktionserfahrungen, effizientes F&E und Größenvorteile) dauerhaft dazu nutzt, sich gegenüber seinen Konkurrenten durch eine gewisse Einzigartigkeit abzusetzen und schwer imitierbar zu werden, vgl. Wernerfelt, (1984), In: Strategic Management Journal, S. 171–180.

Die Wichtigkeit der Wertschöpfung besteht in diesem Zusammenhang darin, dass nicht einzelne Unternehmen im Wettbewerb zueinander stehen, sondern ganze Wertschöpfungsnetzwerke miteinander konkurrieren. Dadurch, dass jeder beteiligte Partner seine spezifischen Kernkompetenzen in den Netzwerkverbund einbringt, lässt sich der Zielkonflikt zwischen einer hohen Spezialisierung einerseits und einem breiten, vielfältigeren Leistungsangebot andererseits auflösen. Im Netzwerkverbund werden Vorteile der flexibleren Aufgabenverteilung und Kapazitätsauslastung auf Netzwerkebene mit Spezialisierungsvorteilen auf der Ebene der Wertschöpfungseinheiten („Economies of Scale“ und „Economies of Scope“) verbunden.⁶¹

2.4 Nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke

Aus der Rio-Konferenz 1992 resultierte das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung. Demnach befriedigt eine nachhaltige Entwicklung die Bedürfnisse der gegenwärtigen Generation, ohne die Bedürfnisbefriedigung künftiger Generationen zu gefährden.⁶² Dieses Leitbild kann den Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales zugeordnet werden.⁶³ Aufgrund des hohen und weiterhin steigenden Verbrauchs endlicher natürlicher Ressourcen sowie des trotz vielfältiger Bemühungen kontinuierlichen Anstiegs anthropogener Emissionen in die Umweltmedien Luft, Wasser und Boden haben sich seit einigen Jahrzehnten in der Betriebswirtschaftslehre vermehrt Ansätze zur Berücksichtigung von Umweltschutzaspekten entwickelt.⁶⁴

Bretzke/Hackinger haben in ihrer Ansicht über die Zukunft der Globalisierung die Problematik der Veränderung von Wertschöpfungsnetzwerken in Zeiten des Klimawandels, steigender Energiekosten und knapper Verkehrsinfrastrukturkapazitäten aufgegriffen.⁶⁵ Die Entwicklung eines Wertschöpfungsnetzwerks zu einem nachhaltigen Wertschöpfungsnetzwerk erfordert mehrere Erweiterungen, die hierbei insbesondere aus dem Konzept der Nachhaltigkeit abzuleiten und zu berücksichtigen sind.

Grit Walther zeigt diese Problematik auf und entwickelte das Konzept der nachhaltigen WSN zur Gestaltung und Koordination von Material-, Wert- und Informationsflüssen in nachhaltigen Wertschöpfungsnetzwerken. Hierbei wurden sowohl stoffstrombasierte Aspekte der einzelnen

⁶¹ Vgl. Bach, N.; Buchholz, W.; Eichler, B., (2010), S. 1–20, URL: <http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-20133/ilm1-2010200064.pdf> (Abruf 17.12.2014, 12:11).

⁶² Vgl. The World Commission on Environment and Development, (1987), S. 40–46.

⁶³ Vgl. Günther, E.; Schuh, H., (2000), S. 10–13.

⁶⁴ Vgl. hierzu Dyckhoff, H.; Faber, M.; Petersen, T.; Schmidt, M.; Spengler, T. S. (2000), S. 1235–1237.

⁶⁵ Vgl. Bretzke, W. R.; Hackinger, F.; Kalaycioglu, T.; Stölzle, W., (2010), S. 46–47.

Phasen des Produktlebenszyklus „Entwicklung, Produktion, Nutzung, Entsorgung“ als auch organisatorische Aspekte der Kooperation von beteiligten Akteuren berücksichtigt. Im Rahmen einer Kreislaufwirtschaft oder einer Abfallverwertung können branchenübergreifende Netzwerke entstehen, zu denen beispielsweise die Entsorgungs- bzw. Verwertungsnetzwerke als Spezialfall der Umweltschutznetzwerke gehören. Die Entwicklung eines Wertschöpfungsnetzwerks zu einem nachhaltigen Wertschöpfungsnetzwerk erfordert dann mehrere Erweiterungen, die hierbei insbesondere aus dem Konzept der Nachhaltigkeit abzuleiten und zu berücksichtigen sind. Die rational gebotene Nachhaltigkeit in der Wertschöpfung kann ökonomisch, ökologisch und sozial spezifiziert werden.

„Nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke verfolgen die effiziente und effektive Gestaltung und Koordination von Material-, Wert- und Informationsflüssen über alle Akteure und Aktivitäten entlang des Produktlebenszyklus ‚Entwicklung – Produktion – Nutzung – Entsorgung‘ unter Berücksichtigung ökonomischer, ökologischer und sozialer Zielsetzungen zur Erfüllung der aus den Lenkungssystemen Politik, Gesellschaft und Markt erwachsenden Anforderungen.“⁶⁶ In Rahmen der vorliegenden Arbeit erfolgt die Entwicklung von Handlungsempfehlungen anhand ausgewählter Fallbeispiele zur Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten in dem aktuellen und künftigen kamerunischen Wertschöpfungsnetzwerk, um die Chancen zur langfristigen Integration Kameruns in der Weltwirtschaft zu verbessern und zu nutzen.

2.5 Zusammenfassung des Kapitels

Ziel dieses Kapitels war es, den konzeptionellen Rahmen zu diesem Arbeitsvorhaben herzuleiten. Die wichtigsten Konzepte sowie ihre Relevanz für dieses Arbeitsvorhaben wurden eingeführt. Dabei wurde für ein schnelleres Verständnis nur auf ausgewählte Konzepte der Problematik des Arbeitsvorhabens eingegangen. Hierzu gehörten unter anderem die Nachhaltigkeit, das nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerk, die Logistik und die Produktion. Zusätzlich zu den erläuterten definitorischen Grundlagen, den Zielen und Kriterien und den Motiven der Konzepte wurde außerdem auf die wichtigsten Beziehungen zwischen den Konzepten eingegangen. Dabei wurde beabsichtigt, einen Überblick über die Konzepte in Bezug auf das gesamte Arbeitsvorhaben zu geben.

⁶⁶ Vgl. Walther, G., (2010), S. 24.

3 IST-SITUATION DER WIRTSCHAFT KAMERUNS

Dieses Dissertationsvorhaben hat zum Ziel, am Beispiel Kameruns eine nachhaltigkeitsorientierte Analyse von Wertschöpfungsnetzwerken durchzuführen. Dabei ist es sehr relevant, eine Analyse der Ist-Situation des betrachteten Landes durchzuführen: Kamerun wird in dieser Arbeit als Beispiel eines Entwicklungslandes wahrgenommen, das mit ähnlichen historischen und gegenwärtigen Problemen und Herausforderungen konfrontiert ist wie auch andere Entwicklungsländer. Genau wie diese ist Kamerun nicht in die Weltwirtschaft integriert, bietet aber viele Potenziale für eine bessere Zukunft. Die im Folgenden analysierten ausgewählten Aspekte der Ist-Situation unterstützen ein besseres Verständnis des Sachverhalts und die daraus abzuleitenden Handlungsempfehlungen.

3.1 Geografische und historische Darstellung Kameruns

Kamerun gehört zu den zentralafrikanischen Ländern und liegt an der Westküste des atlantischen Ozeans (320 km liegen entlang der Küste) ein wenig über dem Äquator am Golf von Guinea (vgl. Abbildung 4). Kamerun grenzt an Nigeria (West), den Tschad (Nord), die Zentralafrikanische Republik (Ost), die Republik Kongo, Gabun und Äquatorialguinea (Süd). Die Hauptstadt ist Jaunde (rund 1,3 Millionen Einwohner). Kamerun ist ca. 475.442 km² groß (vergleichsweise umfasst Deutschland etwa 357.026 km²) und hat eine geschätzte Bevölkerungszahl von etwa 22,4 Mio. Einwohnern und ein geschätztes jährliches Bevölkerungswachstum von 2,5 % (Deutschland 80,5 Mio. Einwohner, Bevölkerungswachstum von 0,2 %).⁶⁷ Zu den Landessprachen zählen die aus den Kolonialzeiten erworbenen Amtssprachen Französisch und Englisch, aber auch ca. 230 lokale Sprachen. Auch die Religionen und Glaubensrichtungen sind vielseitig: Es gibt circa 25 % Katholiken, 25 % Protestanten, 20 % Muslime und 30 % animistische Religionen und zunehmend mehr Erweckungsbewegungen. Der Anteil der Menschen, die in Kamerun lesen und schreiben können, lag bereits 2010 bei knapp 70 %.

⁶⁷ Vgl. Weltbank, Auswärtiges Amt, Human Development Reports, (09.2014); URL: https://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/MKT/2013/05/mkt201305288030_18024.pdf (Abruf 03.10.2014, 10:01).



Abbildung 4: Landkarte von Kamerun in Zentralafrika

Quelle: Goruma⁶⁸

⁶⁸ Vgl. Goruma, URL:

http://www.goruma.de/export/sites/www.goruma.de/Globale_Inhalte/Bilder/Content/L/Landkarte_Afrika_Kamerun_gr.jpg,
(Abruf 06.08.2014, 17:06).

Tabelle 1: Vergleich ausgewählter Angaben zwischen Kamerun und Deutschland.

	Kamerun	Zum Vergleich Deutschland
Name des Landes	Republik Kamerun	Bundesrepublik Deutschland
Hauptstadt	Yaounde	Berlin
Fläche	475.445 km ² (2013)	357.170 km ² (2013)
Rang im Index der menschlichen Entwicklung (HDI)	152 von 187 (2013)	6 von 187 (2013)
Einwohner	22.253.959 (2013)	80.621.788 (2013)
Bevölkerungswachstum pro Jahr	2,53 % (2013)	0,25 % (2013)
Anteil der Menschen, die lesen und schreiben können	71,3 % (2010)	Keine Angabe
Anteil der Waldfläche an der gesamten Landfläche	41,21 % (2012)	31,78 % (2012)

Quelle: BMZ, 09.2014⁶⁹

Kamerun liegt in der Nähe des Äquators und hat nur Trocken- und Regenzeiten, die dem Land eine sehr diversifizierte Umwelt und die damit entsprechende Fauna verschaffen. In der Halbwüste im Norden gibt es Savanne. Die üppig grünen Mandara-Berge im Westen bieten zahlreiche Tierschutzgebiete und Mineralvorkommen. Im Westen und Nordwesten gibt es fruchtbare vulkanische Böden, schöne Hügellandschaften, zahlreiche Flussläufe, Wasserfälle, Täler und Kraterseen und Vulkangipfel (der Kamerunberg ist mit 4.070 m der zweithöchste Berg Afrikas nach dem Kilimandscharo in Tansania mit 5.895 m). Die Küste Kameruns ist mit Mangrovensümpfen bewachsen, hinter denen ein breiter Waldgürtel zum Savannenhochland ansteigt. Im Kongo-Becken wächst neben dem Amazonas der zweitgrößte zusammenhängende Regenwald der Erde. Er erstreckt sich von den Küstenländern Kamerun (im Süden), Gabun, Äquatorialguinea und der Republik Kongo über die Zentralafrikanische Republik, die Demokratischen Republik Kongo bis nach Uganda, Ruanda und Tansania. Die geografisch diversifizierten Eigenschaften bieten eine entsprechende einzigartige Artenvielfalt. Die Regenwälder des Kongos beheimaten über 400 Säugetierarten, mehr als 1.000 Vogelspezies und wahrscheinlich über 10.000 Pflanzenarten. Viele Arten sind endemisch – das heißt, sie leben weltweit ausschließlich in dieser Region. Nur wenige Länder Afrikas bieten einen derart beeindruckenden, landschaftlich reizvollen Kontrast wie Kamerun. Die geografische Lage Kameruns bietet außerdem ein gewaltiges Potenzial an Wasserressourcen mit mindestens vier hydraulischen Becken und jeweils zahlreichen Flüssen. Der Sanaga-Fluss ist der längste Fluss Kameruns mit über 920 km Länge. Es gibt außerdem viele Seen und Kraterseen und zahlreiche Wasserfälle.⁷⁰

Wie die meisten afrikanischen Länder hat auch Kamerun durch die Eroberung von Deutschland, Frankreich und Großbritannien Ende des 19. Jahrhunderts eine koloniale

⁶⁹ Vgl. in Anlehnung an BMZ, (09.2014), URL:

http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/laender_regionen/subsahara/kamerun/profil.html (Abruf 08.10.2014, 10:02).

⁷⁰ Vgl. Olivry, J.-C., (1986), URL: <http://www.hydrosciences.fr/sierem/produits/biblio/Cameroun.pdf> (Abruf 02.10.2014, 15:21).

Vergangenheit. Außerdem wurde die Geschichte Kameruns zuvor bereits durch die Islamisierung und die Eroberung seitens der Portugiesen im 15. Jahrhundert stark geprägt.⁷¹ Nach Ankunft der Portugiesen an der Mündung des Wouri 1492 wurde die Küste im 16. Jahrhundert Zentrum des Handels – auch des Sklavenhandels. „Zugleich wurden die Fulbe, das Gebiet von Norden her, erobert und islamische Fürstentümer gegründet. Bis ins 19. Jahrhundert haben sie ihre Herrschaft bis ins Zentrum des heutigen Kameruns ausgebreitet.“⁷² Ein Schutzvertrag wurde zwischen den Douala-„Königen“ und dem deutschen Kaiserreich im Jahre 1884 abgeschlossen und damit begann die deutsche Kolonialherrschaft in Kamerun, die unter dem Gouverneur Jesko von Puttkamer das deutsche Kaiserreich in Richtung Norden gewaltsam erweiterte.⁷³ Dieses wurde sowohl durch Bündnisse mit einem Teil der einheimischen Herrscher als auch durch Verträge mit Großbritannien und Frankreich abgesichert.

Von 1884 bis zum Ersten Weltkrieg war Kamerun eine deutsche Kolonie. Nach dem Ende der deutschen Kolonialherrschaft 1919 wurde Kamerun in zwei Mandatsgebiete des Völkerbunds aufgeteilt, die das Land in ein britisch (1/5 des Landes) und ein französisch (4/5 des Landes) verwaltetes Gebiet aufteilten. Die Wiederaufhebung dieser Teilung fand erst im Jahre 1961 durch ein UNO-Referendum teilweise statt, indem sich der „britische“ Teil Kameruns für die Vereinigung mit dem inzwischen unabhängig gewordenen „französischen“ Teil aussprach.

Die offizielle Zweisprachigkeit, unterschiedliche Schul- und Gerichtssysteme, eine Separatistenbewegung und die verschiedenen Religionen (Christentum und Islam) sind Zeugnisse der durch zwei „Herren“ getrennten Geschichte Kameruns und Nachwirkungen der späten „Vereinigung“.⁷⁴

In den 50er Jahren entwickelte sich eine Unabhängigkeitsbewegung in Kamerun, deren Führer Ruben Um Nyobe als einer der großen afrikanischen Visionäre die Forderung nach der Unabhängigkeit Kameruns, auch vor der UNO, vertrat. Aber Frankreich setzte den Repräsentanten der westlich orientierten Gegner Nyobes, Ahmadou Ahidjo, als Führungsfigur beim Übergang in die Unabhängigkeit ein: 1960 wurde Ahidjo Kameruns erster Präsident. Die Wiedervereinigung des damaligen „Southern Cameroons“, die heutigen anglophonen West-

⁷¹ Gegen 1472 haben die portugiesischen Händler den Kamerunberg von der Malabo-Insel aus gesehen. Auf dem Weg zur Entdeckung des Berges mussten sie über den Wouri-Fluss navigieren. Dort fanden sie heraus, dass der Fluss voller Garnelen war, und nannten ihn Wouri-Fluss, also Ganelen Fluss, auf portugiesischer Sprache „Rio Dos Camaroes“. Von „Camaroes“ stammt seit dem 01.01.1901 der spätere Name Kamerun ab.

⁷² Vgl. Sundnes Drønen, T., (31.08.2009), S.35-37.

⁷³ Vgl. Gudrun, R., URL: <http://liportal.giz.de/kamerun/geschichte-staat/>, (Abruf 02.07.2014, 11:04); vgl. auch Crawford, J., (1996–2015), URL: http://crawford.dk/africa/cameroon_timeline.htm, (Abruf 12.06.2014, 14:04).

⁷⁴ Vgl. in Anlehnung an Crawford, URL: http://crawford.dk/africa/cameroon_timeline.htm, (Abruf 12.06.2014, 12:20).

Provinzen und bis dahin Teil des britischen Mandatsgebiets, mit dem inzwischen unabhängig gewordenen, ehemals französischen Teil Kameruns fand erst 1961 nach der Unabhängigkeit von Frankreich statt. Präsident Ahidjo trat 1982 das Präsidentenamt aus „gesundheitlichen Gründen“ an den Präsidenten Paul Biya ab, der bis zum heutigen Tag im Präsidentenamt ist. Erst seit Anfang der 1990er Jahre gibt es durch die Zulassung weiterer politischer Parteien und die Erweiterung des Angebots an unabhängigen Medien eine demokratische Öffnung Kameruns.⁷⁵

3.2 Ökonomische Rahmenbedingungen

3.2.1 Allgemeines

Ökonomische Maßzahlen charakterisieren die wirtschaftliche Größe und die Eigenschaften eines Auslandsmarktes, um die Wirtschaftsleistungen sowie die Wirtschaftswettbewerbslage eines Landes gegenüber anderen Ländern zu messen. Dabei werden mögliche Verbesserungsmöglichkeiten oder Schwächen identifiziert. Für diese Analyse werden unter anderem ökonomische Maßzahlen aus dem BIP (Bruttoinlandsprodukt), der Bruttostaatsverschuldung, den Auslandsdirektinvestitionen (ADI), der Inflationsrate, der Geschäftsfreiheit, der Qualität der Infrastruktur, dem Gesamtsteuersatz und dem Marktpotenzial betrachtet. Die Ökonomie Kameruns ist „marktwirtschaftlich“ orientiert. Kamerun war Anfang der achtziger Jahre nach Südafrika und Nigeria ein für Afrika wohl situiertes Land und galt als „Musterland“ in der Subregion. Die FAO zählt Kamerun heute zu den ärmsten Ländern der Welt. Jedoch ist Kamerun unter den Staaten der zentralafrikanischen Regionalorganisation CEMAC (Zentralafrikanische Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft) das wirtschaftlich stärkste Land (vgl. Abbildung 5). In Jaunde, der Hauptstadt Kameruns, befindet sich die Zentralbank der sechs Länder dieser CEMAC – Äquatorialguinea, Gabun, Kamerun, Republik Kongo (Brazzaville), Tschad und Zentralafrikanische Republik – mit der Banque Centrale des Etats d’Afrique Centrale (BEAC). Die Bindung der CFA-Zone an den französischen Franc wurde durch ein Kredit- und Budgetabkommen mit Frankreich unterstützt.⁷⁶ Zwischen 1948 und 1993 lag der Wechselkurs zwischen F CFA und FF unverändert bei 50 zu 1. Ab 1994 wurde dieser um die Hälfte auf 100

⁷⁵ Vgl. Gudrun, R., URL: <http://liportal.giz.de/kamerun/geschichte-staat/> (Abruf 12.06.2014, 14:04).

⁷⁶ Vgl. Kohnert, D., (2005), URL: <http://www.der-ueberblick.de/ueberblick.archiv/one.ueberblick.article/ueberblicke6aa.html?entry=page.200401.050> (Abruf: 04.10.2014, 17:02). „Die Währung Franc des Colonies Françaises d’Afrique (F CFA) – mit der Unabhängigkeit umbenannt in Communauté FinanciPre Africaine in Westafrika, bzw. in Coopération FinanciPre en Afrique Centrale in Zentralafrika – wurde kurz vor Beginn des Zweiten Weltkrieges formell geschaffen und fest an die Leitwährung Französischer Franc (FF) gekoppelt. Außer Guinea (Conakry), Madagaskar und Mauretanien sind alle ehemaligen französischen Kolonien Mitglieder der Franc-Zone. Die CFA-Zone umfasst derzeit 15 Staaten in drei unterschiedlich großen Zonen mit jeweils einer eigenen Zentralbank: die UEMOA, die CEMAC und die Komoren“.

zu 1 abgewertet. Seit 1999 ergab sich eine entsprechende Anbindung an den Euro.⁷⁷ Seit dem Schock dieser unterschiedlichen Abwertungen der kamerunischen Währung (Franc CFA) hat die kamerunische Wirtschaft wieder moderate Zuwachsraten verzeichnet, und auch die internationale Wirtschaftskrise hat das Land 2009 einigermaßen überstanden.



Abbildung 5: CEMAC-Region in Afrika

Quelle: Omnia-verlag.de⁷⁸

Die makroökonomische Situation der CEMAC ist durch ein Wirtschaftswachstum von rund 5% (2011: 4,7 %, 2012: 5,6 %) gekennzeichnet. Die Inflationsrate auf regionaler Ebene lag 2012 bei 3,5 %. Kameruns Handel mit Ländern innerhalb der CEMAC war bisher gering: Lediglich 8 % der kamerunischen Exportprodukte gehen in CEMAC-Länder. Gründe lagen in den Infrastrukturmängeln und der schlechten Logistik. Aber Ende 2013 wurden zahlreiche

⁷⁷ Vgl. 655 CFA-Francs entsprechen 1 Euro.

⁷⁸ Vgl. in Anlehnung an Omnia Verlag, URL: http://www.omnia-verlag.de/upload_files/cemac.pdf (Abruf 10.10.2014, 11:12).

strategische Maßnahmen von den jeweiligen Regierungen stark verbessert, um Güterhandel, Personentransport und logistischen Verkehr innerhalb der Staaten in der CEMAC zu fördern.

Kamerun will bis 2035 (MDGs) den Status eines demokratischen und in seiner Diversität geeinten Schwellenlandes erreichen. Zur Verwirklichung dieses langfristigen Entwicklungskonzepts „Vision Cameroun 2035“⁷⁹ wurden Strategien zur Erhöhung des Wirtschaftswachstums, zur Steigerung des Pro-Kopf-Einkommens, zur Förderung von Investitionen und zur Senkung des Bevölkerungswachstums auf 2 % entwickelt. Das Wachstum und die Beschäftigung sollen die Wirtschaft zwischen 2010 und 2020 um durchschnittlich mindestens 5,5 % im Jahr erhöhen, um Arbeitslosigkeit und Armut zu verringern. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Verbesserung der Infrastruktur, insbesondere in den Bereichen Energie, Transport und Kommunikation. Kamerun erreichte 2013 ein Wirtschaftswachstum von ca. 5,5 %. Für 2014 liegen die Erwartungen ähnlich hoch. Dabei ist neben der Öl- und Gasförderung und den Infrastrukturinvestitionen der tertiäre Sektor eine treibende Kraft: 2012 stieg dessen Anteil am BIP auf 47 %. 2013 hatte die private Nachfrage um 2,6 % zugenommen, aber aufgrund des schlechten Einflusses des Terms of Trade (ToT) und der zunehmenden Einfuhr von Grundnahrungsmitteln aus dem Außenhandel litt das kamerunische Wirtschaftswachstum 2013.⁸⁰

3.2.2 Bruttoinlandsprodukt

Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) ist der Indikator, der die gesamte wirtschaftliche Leistung in einer Volkswirtschaft in einer Periode bemisst und dabei Auskunft über die Produktion von Waren und Dienstleistungen im Inland nach Abzug aller Vorleistungen und Importe gibt.⁸¹ In Kaufkraftparität ausgedrückt dient der Indikator als Anhaltspunkt für das durchschnittliche Pro-Kopf-Einkommen der Bevölkerung im Vergleich zu anderen Ländern. Je größer dieser Indikator, desto mehr Einkommen steht der Bevölkerung durchschnittlich zur Verfügung. Das BIP Kameruns 2011 erreichte eine geschätzte Höhe von 27,76 Milliarden US-\$. Das sind pro Kopf ca. 1.230 US-\$. 2012 erreichte das geschätzte BIP 50,3 Mrd. US-\$ und damit ein Pro-Kopf-Einkommen (Kaufkraftparität) von ca. 2.300 US-\$. 2013 sollte sich das geschätzte BIP um 0,4 % erhöht haben und ein weiterer Zuwachs des BIP wird nach der Administration

⁷⁹ Vgl. Yang, P., (2003), URL: <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/Cameroon%20DSCE2009.pdf> (Abruf 11.10.2014, 15:43); vgl. auch MINEPAT, (02.2009), URL: file:///C:/Users/Mlog/Desktop/vision_cameroun_2035.pdf (Abruf 12.10.2014, 20:12).

⁸⁰ Vgl. in Anlehnung an Auswärtiges Amt, (05.2014), URL: <http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Wirtschaft.html> (Abruf 06.10.2014, 11:10).

⁸¹ In Anlehnung an CIA World Factbook, (01.01.2011), URL: <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=cm&v=65&l=de> (Abruf 08.10.2014, 13:08).

Nationale du Cameroun für 2014 und 2015 prognostiziert (siehe Abbildung 6). Aber ca. 50 % der Bevölkerung leben in Haushalten mit weniger als 210 Euro pro Kopf und Jahr.

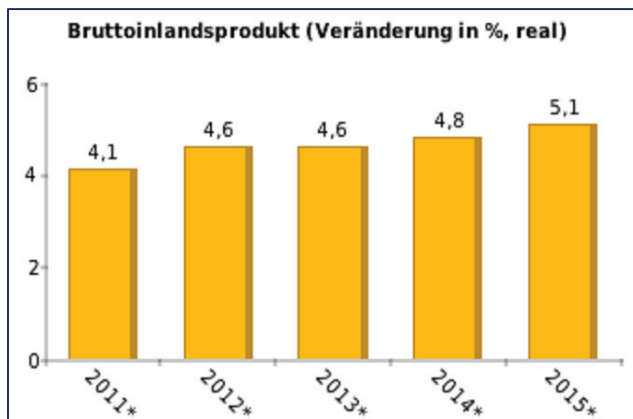


Abbildung 6: Geschätzte BIP Kameruns

Quelle: GTI 2014 (* Schätzung bzw. Prognose)

Tabelle 2: Makroökonomische Indikatoren Kameruns

	2012	2013(g)	2014(p)	2015(p)
Wachstum des BIP	4.4	4.9	5	5.1
Reale Wachstumsrate des BIP pro Einwohner	1.9	2.4	2.5	2.7
Inflation	2.4	2.3	2.5	2.5
Haushaltssaldo (% BIP)	-1.9	-3.7	-4.1	-4.6

Quelle: In Anlehnung an Weltbank⁸²

3.2.3 Bruttostaatsverschuldung

Die Staatsverschuldung bildet die zusammengefassten Schulden eines Staates, also die vom Staat geschuldeten Gesamtforderungen der kreditgebenden Gläubiger an den Staat. Die Staatsverschuldung wird dabei in der Regel brutto betrachtet. Die Bruttostaatsverschuldung bezeichnet die gesamten in der jeweiligen Landeswährung ausgegebenen Staatsanleihen abzüglich Rückzahlungen. Je geringer die Bruttostaatsverschuldung, desto stabiler ist die Volkswirtschaft. Diese Daten spiegeln in Prozent des nominalen BIPs die makroökonomische Situation (Wirtschaftskrise bzw. gute Wirtschaftslage) im Allgemeinen wider.⁸³ Die Finanzierung der öffentlichen Ausgaben durch Kredite wird als Staatsverschuldung bezeichnet. Die öffentliche Verschuldung Kameruns liegt bei nur ca. 19 % des BIP, steigt aber

⁸² Vgl. in Anlehnung an Weltbank, (20.05.2014), (g) steht für geschätzt und (p) für Prognosen, URL:

<http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/pays/afrique-centrale/cameroun/> (Abruf 02.06. 2014, 17.10:02).

⁸³ Vgl. in Anlehnung an CIA, URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cm.html> (Abruf 12.09.2014, 13:08).

schnell an. Die Kredite werden sowohl zum größten Teil für Infrastrukturprojekte wie Straßenbau (45 %) und Energieerzeugung (19 %) als auch für die Entwicklung von Landwirtschaft, Telekommunikation, Bergbau und Wasserversorgung eingesetzt.⁸⁴ Die Auslandsverschuldung stellt das Forderungsrecht des Auslands gegenüber dem Inland dar und ist vor allem für die Entwicklungsländer zu einem international bedeutsamen wirtschaftspolitischen Problem geworden. Die Auslandsverschuldung Kameruns gegenüber öffentlichen und privaten Gläubigern lag beispielsweise 2012 bei ca. 15 % des BIP.⁸⁵

3.2.4 Investitionen und Auslandsdirektinvestitionen (ADI)

Eine Direktinvestition ist eine Form der Auslandsinvestition. Dabei wird das Kapital nicht nur zur reinen Vermögensanlage exportiert, sondern es wird auch angestrebt, im Ausland unternehmerisch tätig zu sein oder entscheidenden Einfluss auf unternehmerische Tätigkeiten auszuüben.⁸⁶ Die Auslandsdirektinvestitionen (ADI) drücken dabei auch das Vertrauen ausländischer Investoren in die Volkswirtschaft aus. Je größer der Nettozufluss an ausländischen Direktinvestitionen, desto stärker vertrauen Investoren auf eine zukünftige positive Entwicklung. Der Investitionsbedarf Kameruns zur Finanzierung von Infrastrukturinvestitionen ist sehr hoch. Allein für 2012 beliefen sich die Kosten für die Umsetzung von Infrastrukturmaßnahmen auf rund 3,5 Milliarden Euro. Einer der Gründe liegt darin, dass die Monopolstellung, die der Staat bis weit in die 90er Jahre in vielen Wirtschaftszweigen innehatte, zum größten Teil abgebaut wird. Das Land Kamerun bietet aufgrund seiner relativ breiten Palette von Sektoren eine Reihe von Lieferchancen. Hinzu kommen Infrastrukturprojekte in den Bereichen Energie, Wasser, Öl/Gas, Bergbau, Telekommunikation, Transport sowie auch Immobilien. Deutsche Unternehmen sind in Kamerun bislang so gut wie nicht präsent. Es werden sowohl auf der staatlichen Seite als auch

⁸⁴ Vgl. in Anlehnung an Auswärtiges Amt, (05.2014), URL: <http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Wirtschaft.html> (Abruf 06.10.2014, 11:00).

⁸⁵ Vgl. in Anlehnung an Auswärtiges Amt, URL: <http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Wirtschaft.html> (Abruf 03.06.2014, 14:54).

⁸⁶ Das kann durch Neugründung eines Unternehmens („Greenfield Investment“) oder durch Akquisition, Fusion bzw. Beteiligung an einem bestehenden Unternehmen erreicht werden. Einige aber auch wichtige Motive für Direktinvestitionen können die Erschließung oder Erhaltung neuer Absatzmärkte, die Sicherung des Bezugs von Rohstoffen oder Vorprodukten, die Erzielung von Größenvorteilen, Unterschiede in den Faktorkosten und in den politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen, aber auch die Umgehung von Handelsschranken sein. Mit Direktinvestitionen wird nicht nur Kapital in das Zielland transferiert, sondern auch Wissen z. B. in Form von Managementkenntnissen oder technischem Know-how. Im Empfängerland kann es je nachdem, ob die Direktinvestitionen zusätzlichen Charakter haben (zusätzliche neue Unternehmen entstehen) oder substitutiven (Unternehmen bestünden auch ohne ausländisches Engagement), zu positiven Beschäftigungseffekten oder zur Verdrängung einheimischer Produzenten kommen.

auf der privaten Seite zahlreiche große Projekte in Kamerun ins Leben gerufen.⁸⁷ Vor allem in den Infrastrukturbereich fließen zahlreiche Investitionen, hauptsächlich von privaten Unternehmen. Im Laufe dieser Arbeit, insbesondere in den Kapiteln 6 und 7, wird noch näher auf Investitionsprojekte in Kamerun (vgl. Abbildungen 7 und 8) eingegangen. Die deutsche Präsenz in Kamerun ist minimal und reich an Misserfolgsgeschichten: Unternehmen wie die Warsteiner-Brauerei oder der Zigarettenhersteller Reemtsma erlitten in Kamerun in der Vergangenheit Schiffbruch. Derzeit plant Ferrostaal zusammen mit der Société Nationale des Hydrocarbures (SNH) den Bau einer Düngemittelfabrik (vgl. Abbildung 8).

Ausgewählte Großprojekte			
Projektbezeichnung	Investitionssumme	Projektstand	Anmerkung
Kribi Tiefseehafen	240 Mrd. FCFA (480 Mio. US\$ in 1. Phase)	Grundsteinlegung Oktober 2011; 1. Phase bis 2014	Insgesamt 3 Phasen (207,7 Mrd. FCFA- Kredit von Eximbank für 1. Phase) 2. u. 3. Phase sollen BOT finanziert werden
Kamerun-Nigeria- Highway		Baubeginn Juni 2010; Abschluss 2013 geplant	Knapp 500 Mio. US\$ von AfDB, Weltbank und Japan Internatio- nal Corporation Agency
Wasserkraftdamm Memve'ele (210 MW)	243 Mrd. FCFA (486 Mio. US\$)	Soll in kommenden fünf Jahren gebaut werden	Chinesisch finanziert
Wasserkraftwerk Lom Pangar (56 MW)		71,1 Mio. US\$-Kredit von AfDB (Ende 2011)	Afrikanisch und fran- zösisch finanziert, aber Ausführung durch China Interna- tional Water & Elec- tric Corp.(CWE)
Wasserkraftprojekt Kpeo	1 Mrd. US\$	MOU Mitte März 2012 unterzeichnet	Zwischen Regierung und US-Energieent- wickler Joule Afrika
2. Brücke in Douala (820 m)	k.A.	k.A.	Regierungsvertrag mit Frankreich zur Finanzierung
Douala-Yaounde- Bafoussam-Douala Autobahn-Schleife		k.A.	Vorvertrag mit Chinesen für Bau des 1. Ab- schnitts (70 km) nach chinesischem Stan- dard
Eisenbahnverbin- dung Sudan-Tschad mit Verbindung nach Douala	2 Mrd. US\$	Vertragsunterzeich- nung August 2011	Kredite von chinesi- scher EXIM-Bank
Zementwerk in Min- tom (Südkamerun)	k.A.	k.A.	Technische und Fi- nanzpartner gesucht

Abbildung 7: Ausgewählte Großprojekte 2011–2012

Quelle: GTAI⁸⁸

⁸⁷ Vgl. in Anlehnung an GTAI, URL: <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=934884.html> (Abruf 08.10.2014, 14:21); vgl. auch Hackenbroch, I., (31.12.2013), URL:

<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=934884.html?view=renderPdf> (Abruf 08.10.2014, 14:21).

⁸⁸ Vgl. GTAI, (2011-2012), URL: <http://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Service/Laender-maerkte-chancen/2012/07/medien/wirtschaftstrends-kamerun.pdf> (Abruf 12.03.2014, 21:11).

Wasserkraft Nachtigal am Sanaga Fluss	814 Mio. \$	Planung, Baubeginn könnte Ende 2014 sein	Kamerunische Regierung in Kooperation mit International Finance Corporation (IFC) und die Electricité de France (EDF), Kapazität des Kraftwerks: 360 MW
Viettel-Mobilfunknetz	Rund 300 Mio. Euro	In der Durchführung	Viettel führt u.a. 3G in den Ballungsräumen ein
Zweite Brücke über dem Wouri-Fluss in Duala	Rd. 183 Mio. Euro	In der Durchführung	Baudurchführung durch Sogean-Satom (Vinci, Frz.), Länge der Brücke: 820 Meter
3 Zementfabriken (Dangote, Addoha und G Power Cement)	Dangote 57 Mrd. FCFA, Addoha 20 Mrd. FCFA, G Power Cement 30 Mrd. FCFA	Dangote: im Bau (unterbrochen), Addoha: im Bau, G Power Cement: geplant	Kapazität: Dangote: 1 Mio. jato, Addoha: 0,5 Mio. jato, G Power Cement: 0,8 Mio. jato
Wasserkraftwerk Memve'ele (210 MW)	Circa 800 Mio. \$	Im Bau	Chinesisch finanziert, von Sinohydro durchgeführt
Mbalam Eisenerzmine	5 Mrd. \$	Planung	Sundance exploriert seit einigen Jahren, Hanlong möchte übernehmen
LNG-Anlage in Kribi	3 Mrd. \$	Planung, derzeit werden Studien erstellt	Investore ist GDF-Suez
Düngemittelfabrik	k.A.	Planung	Ferrostaal plant Investition zusammen mit SNH

Abbildung 8: Ausgewählte Großprojekte 2013–2014

Quelle: GTAI⁸⁹

3.2.5 Inflationsrate

Die Preissteigerungs- oder Inflationsrate reflektiert die jährliche prozentuale Änderung der durchschnittlichen Konsumentenpreise und wird als Indikator für die Stabilität des Preisniveaus benutzt. Je geringer die Inflationsrate, desto stabiler ist das Preisniveau. Die Inflationsrate Kameruns lag 2013 beispielsweise bei 2,3 %. Die Nahrungsmittelpreise beeinflussen zum großen Teil die Inflationsrate. Kamerun bleibt trotz einer Produktionssteigerung im Agrarsektor abhängig von Nahrungsmittelimporten. Um Preissteigerungen entgegenzuwirken, hat die Regierung Schlüsselprodukte wie Kraftstoffe und Getreideerzeugnisse subventioniert. Die Subventionen für Kraftstoffe (Benzin) haben 2013 beispielsweise ca. 4 % des BIP betragen. Aufgrund der Beruhigung der Lebensmittelpreise sank auch die anfänglich hohe Inflationsrate (5,3 % im Jahr 2008) ab (1,3 % im Jahr 2010), allerdings wird aufgrund der Preissteigerung bei Importgütern wieder ein Anstieg beobachtet (2,6 % im Jahr 2011). Die ermittelte Preissteigerungsrate ist eine

⁸⁹ Vgl. GTAI (2013-2014), URL: <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=955214.html?view=renderPdf> (Abruf 10.09.2014, 14:02).

wichtige Kennziffer, da sie für die Erhaltung der Geldwertstabilität verantwortlich ist. Da der Franc CFA mit einem festen Wechselkurs an den Euro gekoppelt ist, steht Kamerun dadurch kein autonomes geld- und währungspolitisches Instrumentarium zur Verfügung. Soweit der Handel nicht in Euro abgewickelt wird, wird die Konkurrenzfähigkeit der Produkte von dem Außenwert des Euro gegenüber Fremdwährungen bestimmt (insbesondere US-Dollar).

Tabelle 3: Entwicklung der Inflationsrate Kameruns 1999–2014

Country	1999	2000	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 ⁹⁰	2013	2014
Kamerun	2,1	2	4,5	2,3	1	2	2,4	1,1	5,3	3	1,3	2,6	2,4	2,3	2,5

Quelle: GTAI

Das derzeitige Wirtschaftswachstum reicht noch nicht aus, um Arbeitsplätze in größerem Umfang zu schaffen und die Armutsrate von circa 39 % nachhaltig zu senken. Der größte Teil der armen Bevölkerungsgruppen lebt im ländlichen Raum. Der UNDP-Human-Development-Index stufte Kamerun 2013 auf Position 152 (low human development) von 187 Ländern ein.⁹¹ Die durchschnittliche Lebenserwartung Kameruns liegt 2015 bei 55,02 Jahren, während das Bevölkerungswachstum Schätzungen zufolge 2012 2,5 % (Weltbank) betrug.⁹²

3.2.6 Geschäftsfreiheit

Die Geschäftsfreiheit ist ein quantitatives Maß der Möglichkeit, ein Unternehmen zu gründen, zu betreiben und zu schließen. Die Variable spiegelt die Gesamtbelastung durch Regulierung sowie die Effizienz des Staates im regulatorischen Prozess auf einer Skala von 0 bis 100 wider; 100 ist gleichbedeutend mit der größten Geschäftsfreiheit. Die Maßzahl setzt sich aus zehn gleichgewichteten Faktoren zusammen, die aus dem „Doing Business“-Report der Weltbank stammen. Es handelt sich um Faktoren, welche die Prozedur, Zeit und Kosten der Unternehmenseröffnung, der Geschäftsführung und der Betriebsschließung messen können. Je geringer die Belastung privatwirtschaftlicher Aktivitäten durch Bürokratie, desto größer ist der Spielraum für unternehmerische Aktivitäten. Nach Berichten von „Doing Business“, den realisierten Forschungen der SNV (Société Néerlandaise de Développement) und weiteren Forschungen von GTZ (Coopération Technique Allemande) und GICAM (Groupement Inter-Paternal du Cameroun) ist Kamerun aufgrund des schlechten Geschäftsklimas weiterhin nicht attraktiv für Investoren. Im Korruptionswahrnehmungsindex, der 2013 von Transparency International veröffentlicht wurde, liegt Kamerun auf dem 144. Platz. Im „Doing Business

⁹⁰ Vgl. Doffonsou, R. A.; Singh, L. S.; Tankoua, D. L., (28.05.2015), in: African Economic Outlook, URL: <http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/pays/afrique-centrale/cameroun/> (Abruf 06.10.2013, 12:11).

⁹¹ Vgl. in Anlehnung an Hdr.Undp, URL: <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/CMR> (Abruf 06.10.2013, 14:21).

⁹² Vgl. Auswärtiges Amt, (06.2015), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Wirtschaft_node.html (Abruf .12.08.2015, 13:24).

2014“-Bericht der Weltbank steht Kamerun im internationalen Vergleich des Geschäftsklimas auf Rang 168 von insgesamt 189 Ländern. Die Ursachen hierfür liegen beispielsweise in der weiterhin hohen Korruptionsquote, in den hohen Steuersätzen und in den zahlreichen belastenden Bürokratien.

Mittlerweile hat auch die kamerunische Regierung die Wichtigkeit neuer Unternehmensgründungen für wirtschaftliches Wachstum erkannt und entsprechende Reformen eingeleitet. So dauert die Gründung eines Unternehmens heute nur noch drei Tage, was vor ein paar Jahren noch mehr als hundert Tage (119 Tage) waren. Die Gründungsformalitäten lassen sich an einer Stelle, im „Centre des Formalités de Création d’Entreprise (CFCE)“, erledigen, sodass ein Gründer nicht mehr von A nach B und von dort nach C gehen muss. Hinzu kommen einige steuerliche Vorteile, wie etwa ein niedrigerer Steuersatz für kleine und mittlere Unternehmen. Zur Förderung neuer Unternehmensgründungen hat die Regierung zudem eine eigene Bank zur Förderung von klein- und mittelständischen Unternehmen ins Leben gerufen, die sog. „Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises“ (BC-PME). Auch zur Förderung der Landwirtschaft gibt es mittlerweile eine eigene Bank, die „Banque Agricole du Cameroun“ (CAC).

3.2.7 Wirtschaftszweige

Die wichtigsten Wirtschaftszweige Kameruns liegen insbesondere im primären und tertiären Sektor und tragen derzeit zum Wachstum bei. Gas, Rohöl und Holz sind die wichtigsten Exportprodukte. Die Einnahmen aus der Ölförderung konnte Kamerun zuletzt wieder steigern: 2012 trug das Ölgeschäft 9 % zum Bruttoinlandsprodukt bei. Eine Erleichterung des Zugangs zu Finanzierung, Ausbildung und Forschung ermöglichte in der Landwirtschaft eine Steigerung der Produktion von Schlüsselprodukten (Kakao, Kaffee, Bananen, Rohkautschuk). Weitere Impulse für das Wirtschaftswachstum kommen aus dem sekundären Sektor und basieren auf der beginnenden Umsetzung der Infrastrukturprogramme. Dabei wurden die Bereiche Telekommunikation und Energie liberalisiert.

Im Vergleich zu den Sahelländern ist die in Kamerun herrschende Armut jedoch geringer. Kamerun ist landwirtschaftlich orientiert, bis zu 75 % der Bevölkerung arbeiten noch immer in der Landwirtschaft. Da sie aber extensiv arbeiten, tragen sie kaum zum BIP bei. Kamerun ist außerdem ein Land mit großartigen mineralischen Vorkommen. Diese Vorkommen sind nicht optimal genutzt. Dabei sind die Bodenschätze Kameruns sehr diversifiziert. Zu den wichtigsten zählen Petroleum, Bauxit, Eisenerz, Diamanten und Gold.

Kamerun importiert und exportiert rund um den Globus. Zu den Importwaren zählen Maschinen, elektrische Ausrüstung, Fahrzeuge, Transportausrüstung, Fertigerzeugnisse, Treibstoff sowie Lebensmittel und zu den Exportwaren Kaffee, Kakao, Palmöl, Baumwolle, Kautschuk, Bananen, Erdöl und weitere Bodenschätze. Die Haupthandelspartner Kameruns sind die EU und zunehmend China und die USA. Regionale Exportprodukte sind Fette, tierische oder pflanzliche Öle, Seifen, Wäschereiprodukte, Aluminium und Aluminiumprodukte, verschiedene Lebensmittelzubereitungen, Kunststoffe und Kunststoffprodukte, Kakao und Kakao-Zubereitungen. Dazu kommen Papier, Pappe, Waren aus Papierhalbstoff, Gusseisen, Eisen oder Stahl, Milch und Milchprodukte, natürlicher Honig, Zucker und Süßigkeiten.

Die relative politische Stabilität wurde durch die seit 1997 kontinuierlichen Reformbemühungen im Rahmen des Strukturanpassungsprogramms weiter unterstützt. Mit Fortschritten bei der Liberalisierung der Restrukturierung des Bankensektors und der allerdings nur langsam laufenden Privatisierung hat der Spielraum des Privatsektors grundsätzlich zugenommen. Auf der Ebene zur Unterstützung der Kleinunternehmer und Selbsthilfeaktivitäten fehlt jedoch nach wie vor konstruktive Unterstützung des Staates. Die Industrialisierung ist in Kamerun bisher wenig vorangeschritten. Eine schwerfällige Verwaltung, die unzureichende Rechtssicherheit, die mangelnde Infrastruktur und der Fachkräftemangel halten potenzielle Investoren fern. Ein weiteres Problem ist die allgegenwärtige Korruption. Sie zu bekämpfen ist jedoch erklärtes Ziel der Regierung.⁹³ Der Anteil der Industrie am BIP beträgt trotzdem immer nur ca. 28 % – sie verarbeitet vor allem Aluminiumprodukte,⁹⁴ Erdöl (Petroleumproduktion und -verfeinerung),⁹⁵ Holz, Tabak, Baumwolle (Textilien) und einfache Verbrauchsgüter, sorgt für Schiffsinstandsetzungen und stellt Getränke her. Wirtschaftliches Herz Kameruns ist die Hafenstadt Douala.⁹⁶ In den vergangenen zwei Jahren konnte Kamerun sogar wirtschaftliche Wachstumsraten von 4,6 % verzeichnen. Für die Jahre 2014 und 2015 geht der IWF von weiteren Steigerungen aus.

Kamerun ist drei regionalen Integrationsverbänden angeschlossen: der Westafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft CEDEAO (Communauté Economique des Etats de l'Afrique de

⁹³ Im Korruptionswahrnehmungsindex 2013 der Nichtregierungsorganisation Transparency International erreichte Kamerun jedoch nur Rang 144 von 177 ausgewerteten Ländern.

⁹⁴ Vgl. Mbodiam, B. R., (04.07.2008), URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,23037,@,prospective-aluminium-1er-produit-d-exportation-du-cameroun.html> (Abruf 16.09.2014, 13:21); vgl. auch Manciaux, C., (29.09.2011, 17:04), URL: <http://economie.jeuneafrique.com/entreprises/entreprises/mines/4846-cameroun-l-age-de-l-aluminium.html> (Abruf 16.09.2014, 13:22).

⁹⁵ Vgl. in Anlehnung an Agence Ecofin, URL: <http://www.agenceecofin.com/hydrocarbures/0212-15599-le-cameroun-augmente-sa-production-petroliere-avec-l-entree-en-production-du-champ-de-mvia> (Abruf 16.09.2014, 12:12).

⁹⁶ Vgl. in Anlehnung an VEPIK, URL: <http://www.vepik.de/uploads/verein/Kamerun%20Infos.pdf> (Abruf 12.09.2014, 13:18).

l'Ouest), englisch ECOWAS (Economic Community of West African States);⁹⁷ der Zentralafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft CEEAC (Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale) und der Zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft CEMAC. Als Mitglied der Zentralafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft (CEEAC) und der Zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft (CEMAC) unterstützt Kamerun die regionale Integration. Das Sekretariat der Zentralafrikanischen Forstkommision (COMIFAC), ein Zusammenschluss von zehn afrikanischen Staaten, hat seinen Sitz in Kameruns Hauptstadt Jaunde.

Tabelle 4: Regionale Integrationsverbände in West- und Zentralafrika CEDEAO, CEEAC und CEMAC

Regionale Integrationsverbände in West- und Zentralafrika		
CEDEAO/ECOWAS	CEEAC	CEMAC
Benin	Äquatorialguinea	Äquatorialguinea
Burkina Faso	Angola	Gabun
Elfenbeinküste	Burundi	Kamerun
Gambia	Gabun	Kongo
Ghana	Kamerun	Tschad
Guinea	Kongo	Zentralafrikanische Republik
Guinea-Bissau	Kongo (Dem. Rep.)	
Kamerun	São Tomé und Príncipe	
Kapverdische Inseln	Tschad	
Liberia	Zentralafrikanische Republik	
Mali		
Niger		
Nigeria		
Senegal		
Sierra Leone		
Togo		

Quelle: GTAI (19.02.2014)

3.3 Politisch-rechtliche Rahmenbedingungen

Bei der Betrachtung der politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen wird in diesem Kapitel auf die relative politische Lage und Stabilität sowie auf ausgewählte rechtliche Eigenschaften des Landes eingegangen, um beispielsweise die Vorteilhaftigkeit für Wirtschaftsaktivitäten und Gründungsinitiativen beurteilen zu können. Diese Faktoren spielen ebenfalls eine entscheidende Rolle für die sozialen Rahmenbedingungen. Zu den ausgewählten Kriterien zu

⁹⁷ In Anlehnung an GTAI, (19.02.2014), URL:

<https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=963354.html?view=renderPdf> (Abruf 10.03.2014, 15:00).

dieser Beurteilung werden u. a. die politische Stabilität, die regulatorische Qualität, die Rechtsstaatlichkeit und die Korruptionskontrolle in Kamerun näher betrachtet. Die politische Stabilität ist eine entscheidende Rahmenbedingung für einen guten Wirtschaftsstandort.⁹⁸ Kamerun ist ein politisch relativ stabiles Land in einer instabilen Region. Kamerun gehört zu den wirtschaftlich stärksten Ländern Zentralafrikas. Politische Stabilität umfasst mehr als die Stabilität der Rechtsordnung, denn stabile Rechtsnormen nützen nichts, wenn deren Umsetzung instabil ist und bspw. durch Korruption unterlaufen wird.

In den folgenden Abbildungen 9 und 10 bietet die Weltbank (govindicators.org) komparative Daten von 1996 bis 2013 für den Index der politischen Stabilität in Kamerun und in einigen Industrienationen. Der durchschnittliche Wert für Kamerun lag in diesem Zeitraum bei -0,56 Punkten mit einem Minimum von -1,07 Punkten im Jahr 1996 und einem Maximum von -0,18 Punkten im Jahr 2005. Im Vergleich zu der politischen Stabilität einer Industrienation wie Deutschland, das im Jahr 2013 einen positiven Wert von 0,8 erreichte, ist die kamerunische Politik im Jahr 2013 mit dem negativen Wert -0,5 weniger stabil. Als Extrembeispiel sei Kanada erwähnt, welches in demselben Jahr einen positiven Wert von 1,3 erreichte.

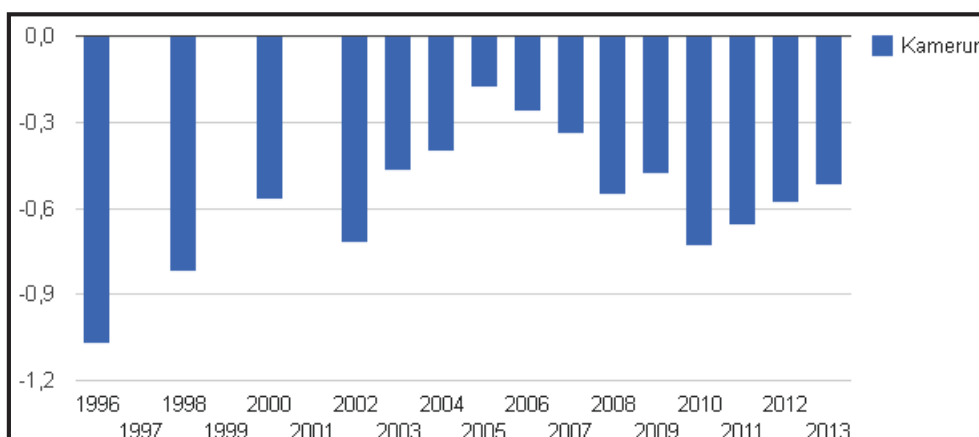


Abbildung 9: Index der politischen Stabilität Kameruns (1996–2013)

Quelle: Weltbank⁹⁹

⁹⁸ Vgl. Moeckli, S., URL: http://www.tobler-verlag.ch/media/tobler-verlag/diverses/Politische_Stabilitaet.pdf (Abruf 16.09.2014, 13:02).

⁹⁹ Vgl. The Global Economy, URL: http://de.theglobaleconomy.com/Cameroon/wb_political_stability/ (Abruf 16.09.2014, 13:12).

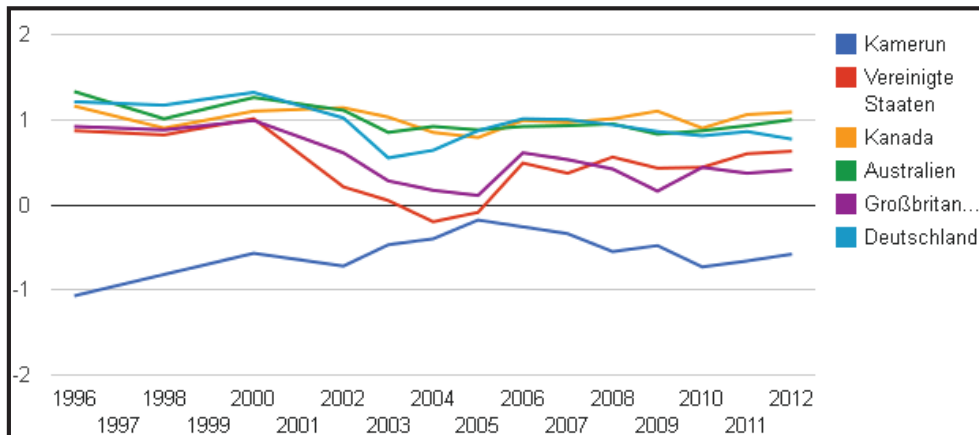


Abbildung 10: Ein Vergleich von Indexen politischer Stabilität mit Kamerun

Quelle: Weltbank¹⁰⁰

3.3.1 Innenpolitik

Gemäß der Verfassung Kameruns von 1996 ist das Land ein Einheitsstaat mit einer Präsidialverfassung. Der Präsident ernennt und entlässt den Premierminister und die Kabinettsmitglieder. Eine Verfassungsänderung vom 10. April 2008 hob die früher bestehende Mandatsbegrenzung für den Staatspräsidenten (früher betrug die Amtszeit sieben Jahre) auf und ermöglichte eine unbegrenzte Wiederwahl. Der aktuelle Präsident der Republik, Paul Biya, ist seit 1982 Staatsoberhaupt. Nicht der Regierungschef (aktuell ist Philémon Yang der Premierminister), sondern der Präsident des Senats (Marcel Niat Njifenji ist seit 30.06.2009 im Amt) soll nach der Verfassung den Staatspräsidenten im Falle seiner Abwesenheit oder Amtsunfähigkeit vertreten.¹⁰¹

Das kamerunische Parlament besteht aus einer Nationalversammlung mit 180 Sitzen. Trotz eines außerordentlichen Parteienreichtums und mehr oder weniger ordentlichen Wahlen wird die kamerunische Politik durch den Präsidenten und seine regierungsnahen Partei, die ehemalige Einheitspartei, dominiert. Die RDPC (Demokratische Versammlung des Kameruner Volkes) ist die aktuelle Regierungspartei. Die größte Oppositionspartei ist die SDF (Sozialdemokratische Front). Die letzte Wahl fand am 30.09.2013 statt. Die Verwaltungsstruktur des Landes besteht aus einem Einheitsstaat mit zehn Regionen. Daher wird im Einklang mit der Verfassung vom 18.01.1996 eine Dezentralisierung angestrebt. Die Sitze wurden im Parlament wie folgt verteilt: RDPC (Präsidentenpartei) 148 Sitze, SDF 18 Sitze und die weiteren 14 Sitze auf die regierungsnahen Oppositionspartei UNDP (5) und die

¹⁰⁰ Vgl. The Global Economy, idem.

¹⁰¹ Vgl. Auswärtiges Amt, (06.2015), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/01-Nodes_Uebersichtsseiten/Kamerun_node.html (21.08.2015, 21:11).

kleineren Oppositionsparteien UDC (4), UPC (3), MDR (1) und MRC (1). Der mit der Verfassung von 1996 vorgesehene Senat wurde erstmals im April 2013 gewählt und hat seine Tätigkeit nach den Wahlen im Mai 2013 aufgenommen. Die zehn Regionen Kameruns sind darin mit jeweils zehn Senatoren vertreten. Es wurden jeweils sieben Senatoren pro Region von Gemeinderatsmitgliedern gewählt, drei weitere nominierte der Staatspräsident. Bezüglich der Sitzverteilung im Senat erhält die RDPC (Präsidentenpartei) 82 Sitze, die SDF 14 Sitze und die kleineren regierungsnahen und die restlichen Parteien 4.¹⁰²

In der kamerunischen Politikwelt spielen die Gewerkschaften und Medien eine große Rolle. Der Gewerkschaftsdachverband OSTC (Organisation Syndicale des Travailleurs du Cameroun) sowie einige neu gegründete Organisationen, u. a. die ULSC (Union des Syndicats Libres du Cameroun) sind einige Beispiele. Den Überblick über die kamerunische Medienlandschaft zu behalten, ist nicht einfach, denn sie befindet sich in ständiger Veränderung. Da Zeitunglesen relativ teuer ist, haben die elektronischen Medien wie Fernsehen, Internet und vor allem das Radio eine große Bedeutung. Die derzeit wichtigsten Medien Kameruns sind u. a. die beiden staatlichen Medien Cameroon Tribune (französisch- und englischsprachige Tageszeitung; Auflage circa 20.000) und die CRTV (Cameroon Radio and Television). Aber inzwischen ist eine wachsende Zahl unabhängiger und privater Zeitungen sowie privater Radio- und Fernsehsender zu beobachten. Die Pressezensur ist formal aufgehoben und erheblich gemildert worden. Trotzdem kommt es immer wieder vor, dass Herausgeber und Redakteure Repressalien erleiden. Die Internetnutzung wird auch in Kamerun immer billiger, doch obwohl die Zahl der Internetnutzer rapide ansteigt, bleiben große Teile der Bevölkerung ausgeschlossen (z. B. die Landbevölkerung). Wichtigstes Medium für die Verbreitung von Nachrichten in Kamerun sind nach wie vor neben dem staatlichen Rundfunk auch viele private Radiosender. Die UNESCO hat in einer Studie die kamerunischen Radiosender, „community radios“, untersucht und sie als frei und unabhängig beurteilt.¹⁰³

Kommunal-, Parlaments- und Präsidentschaftswahlen sind immer wieder von Fälschungsvorwürfen begleitet. Zu schwerwiegenden politischen Auseinandersetzungen ist es jedoch seit Anfang der 90er Jahre nicht mehr gekommen. Das liegt daran, dass die Regierung sich zumindest notdürftig bemüht, die Eliten aller ethnischen Gruppen in die Verteilungsmechanismen einzubinden, um die vielschichtigen Facetten der kamerunischen Bevölkerung zu repräsentieren. Darum besteht die momentane Regierung aus 51 Ministern.

¹⁰² Vgl. Auswärtiges Amt, (06.2015), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/sid_EAF304186EA862152C71BF718F713538/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Innenpolitik_node.html (21.08.2015, 21:20).

¹⁰³ Vgl. Auswärtiges Amt, (06.2015), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/01-Nodes_Uebersichtsseiten/Kamerun_node.html (21.08.2015, 21:11).

Auch im parlamentarischen Rahmen finden kaum politische Auseinandersetzungen statt, weil die Nationalversammlung des Parlaments weitgehend von der RDPC/CPDM beherrscht wird.

3.3.2 Außenpolitik

Das außenpolitische Ziel aller kamerunischen Regierungen ist es bis dato, mit allen Nachbarn in Frieden zusammenzuleben und ein Übergreifen bürgerkriegsähnlicher Konflikte aus anderen Ländern der Region auf das eigene Staatsgebiet zu verhindern. Zu den wichtigsten Beziehungen zu den afrikanischen Staaten zählen jene zu den Nachbarländern. Die Beziehungen zu dem übermächtigen Nachbarland Nigeria im Westen waren früher wegen Grenzstreitigkeiten besonders um die Gebietshoheit über die Bakassi-Halbinsel, die als erdölreich gilt, belastet. Im August 2006 wurde dieser Streit mit Umsetzung der Entscheidung des Internationalen Gerichtshofs (IGH) zugunsten Kameruns friedlich beigelegt und Nigeria gab am 14. August 2008 die letzten unter seiner Hoheit verbliebenen Teile der Bakassi-Halbinsel an Kamerun zurück. Die Vereinten Nationen vermittelten im Friedensprozess, wobei Deutschland einer von vier „Zeugenstaaten“ des Friedensprozesses war.¹⁰⁴ Kamerun ist in verschiedensten regionalen Organisationen engagiert. Als Mitglied der Regionalorganisationen CEEAC und CEMAC ist es für Kamerun von hoher Priorität, eine regionale Integration und Initiativen unterschiedlichster Zielsetzung wie zum Beispiel die Zentralafrikanische Forstministerkommission COMIFAC (Commission des Ministres en charge des Forêts d’Afrique Centrale)¹⁰⁵ oder die LCBC (Commission du Lac Tchad) zu unterstützen.¹⁰⁶ Kamerun ist außerdem sehr aktiv im Rahmen der CEMAC-Initiative und engagiert sich zudem für eine Förderung des Friedensprozesses in der Zentralafrikanischen Republik. Weiterhin stellt der Staat Truppen für die Friedensmission der Afrikanischen Union zur Verfügung.

Kamerun führt zu den meisten westlichen Staaten gute und freundschaftliche Beziehungen. Dies gilt insbesondere für Frankreich, das immer noch der wichtigste Partner ist, aber mittelbar auch für die EU. Kamerun ist Mitglied der Gemeinschaft französischsprachiger Staaten, der „Organisation Internationale de la Francophonie“. Wegen seines anglophonen westlichen

¹⁰⁴ Vgl. Auswärtiges Amt, (05.2014), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Aussenpolitik_node.html (Abruf 06.10.2014, 11:00).

¹⁰⁵ In der COMIFAC haben sich die Regierungschefs der Republiken Kamerun, Zentralafrika, Äquatorialguinea, Gabun, Kongo, Tschad und der Demokratischen Republik Kongo dem Schutz und der nachhaltigen Nutzung der Regenwälder des Kongobeckens verpflichtet.

¹⁰⁶ In der LCBC haben sich die Anrainerstaaten des Tschadsees zusammengeschlossen. Zielsetzung ist die Regulation und Nutzung von Wasser und anderen natürlichen Ressourcen, die Förderung von Entwicklungsprojekten und Forschungsvorhaben in der Region.

Landesteils gehört Kamerun auch dem Commonwealth an. Die Beziehung zur restlichen Welt hat aber in den letzten Jahren stark an Bedeutung zugenommen.

Beispielsweise hat sich die Beziehung zu den USA in den letzten Jahren intensiviert, durch Zusammenarbeit zwischen der kamerunischen und der US-Armee im Rahmen von Sicherheitsgutachten.¹⁰⁷ Die USA sind stark eingebunden in Kamerun, insbesondere bei der Sicherheitsfrage um den Guinea Golf und den Nationalpark von Bouba Njidda. Unterstützt werden auch die medizinische Infrastruktur sowie zahlreiche gemeinschaftliche Projekte subventioniert. Der „African growth and opportunity Act“ (Agoa) brachte Kamerun 284,7 Mrd. CFA-Francs in den letzten vier Jahren ein.¹⁰⁸ Hinzu kam im August 2014 der erste Afrika–USA-Gipfel in Washington DC, in dem Kamerun vertreten war.¹⁰⁹ Die Beziehungen zur Volksrepublik China hat mit dem China-Afrika-Gipfel 2006 und dem Besuch des chinesischen Staatspräsidenten Hu Jintao in Kamerun Ende Januar 2007 dynamisch zugenommen. China ist in Kamerun mit stark wachsendem Handel, mit Baufirmen und einer Reihe größerer Infrastrukturprojekte im Bereich Wasser, Energie, Hafenbau, Bodenschätze, Telekommunikation und Straßenbau aktiv. Die wirtschaftliche Offenheit Kameruns verbessert sich zusehends, sichtbar unter anderem am Beispiel der aktuellen bilateralen Kooperationen zwischen Kamerun und der Türkei bzw. Abu Dhabi.¹¹⁰

Kamerun ist Mitglied in zahlreichen internationalen Organisationen wie u. a. in den Vereinten Nationen und Unterorganisationen, der Konferenz der Blockfreien Staaten, der AU (Afrikanische Union) und mehreren Unterorganisationen, der EU-AKP (Mitgliedstaat der Konvention von Cotonou), der CEMAC (Zentralafrikanische Wirtschafts- und Währungsunion), der APPA (African Petroleum Producer's Association), der Francophonie, dem Commonwealth und der WTO. Zudem haben weitere zahlreiche internationale Organisationen ihren Sitz in Jaunde: CSSA (Conseil Supérieur du Sport en Afrique), OAPI (Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle), OCEAC (Organisation de Coordination pour la Lutte contre les Grandes Endémies en Afrique Centrale), CAPTAC (Conférence des Administrations des Postes et Télécommunications de l'Afrique Centrale), OHADA (Organisation pour l'Harmonisation du Droit en Afrique).

¹⁰⁷ Vgl. Auswärtiges Amt, (05.2014), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Aussenpolitik_node.html (21.08.2015, 17:11).

¹⁰⁸ Vgl. Mutations, (26.08.2014), URL: <http://www.237online.com/article-77620-diplomatie-le-nouvel-ambassadeur-des-etats-unis-au-cameroun-est-la.html> (Abruf 10.10.2014, 12:01).

¹⁰⁹ Vgl. Africa Presse, (04.08.2014), URL: <http://www.africapresse.com/etats-unis-et-cameroun-paul-biya-barack-obama-vers-une-relation-gagnant-gagnant/#sthash.TolSfmiP.dpbs> (Abruf 10.10.2014, 12:10).

¹¹⁰ Vgl. Investir au Cameroun, (09.10.2014, 10:55), URL: <http://www.investiraucameroun.com/gestion-publique/0910-5719-abu-dhabi-et-la-bid-pretent-95-4-milliards-de-fcfa-au-cameroun-pour-construire-la-route-olama-kribi> (Abruf 10.10.2014, 12:03).

3.3.3 Menschenrechte, Korruption und Flüchtlingssituation

Die Organisation ADEFHO (Association pour la Défense des Droits des Homosexuel(le)s) engagiert sich für LGBT-Rechte in Kamerun. Ihre Gründerin und Vorsitzende, die Rechtsanwältin und Menschenrechtsaktivistin Alice Nkom, erhielt hierfür den Menschenrechtspreis 2014 der deutschen Sektion von Amnesty International. Kamerun verfügt seit 1990 über ein staatliches Menschenrechtskomitee, das Comité National des Droits de l'Homme et des Libertés (CNDHL), das zum Beispiel die Verletzungen der Rechte von Arbeitern, die Stellung von Witwen und die unhaltbaren Zustände in den Gefängnissen zum Thema gemacht hat. Im Amnesty International Jahresbericht 2013 zu Kamerun werden aber auch Schikanen gegen politische Gegner, Übergriffe gegen Homosexuelle und Journalisten sowie Behinderungen der freien Meinungsäußerung angeführt.

Bezüglich der Korruptionsthematik ist Kamerun seit Ende der 90er Jahre immer wieder an prominenter Stelle in Berichten von Transparency International erschienen. 1998 und 1999 galt Kamerun gar als korruptestes Land der Welt.¹¹¹ Aber in den letzten Jahren wurden Verbesserungen beobachtet und Kamerun wurde durch andere Länder von dieser Stelle abgelöst. Die Regierung hat 2006 zum wiederholten Male eine Kampagne gegen Korruption initiiert, im Zuge dessen die Commission Nationale Anti-Corruption (CONAC) gegründet wurde. Die vom vorhergehenden Premierminister Inoni auf internationalen Druck hin eingeleitete Initiative „Operation Sperber“¹¹² wurde fortgeführt und Inoni selbst wurde 2012 wegen Korruptionsvorwurfs festgenommen.

In Kamerun befinden sich über 100.000 Flüchtlinge, vor allem aus der Zentralafrikanischen Republik. Lager für Flüchtlinge aus der Zentralafrikanischen Republik gibt es in Kamerun seit 2005, durch die jüngsten Entwicklungen hat sich die Lage verschärft.¹¹³ Im Februar 2008 kam es in der tschadischen Hauptstadt N'Djamena zu Kämpfen zwischen Regierungstruppen und Rebellen, woraufhin sich ein Flüchtlingsstrom Richtung Kamerun bewegte. Inzwischen ist die Flüchtlingsbewegung abgeflaut. Die Islamistengruppe „Boko Haram“, die in Nigeria und im Grenzgebiet zu Kamerun ihren Sitz hat, führt seit einigen Jahren Terroraktivitäten zu einer zunehmenden Destabilisierung der Nordregionen Kameruns und Nigerias durch. In den

¹¹¹ Vgl. Transparency International, URL: <http://www.transparency.org/> (Abruf 11.10.2014, 12:32) und URL: <http://www.transparency.org/whoweare/organisation> (Abruf 26.11.2014, 16:25).

¹¹² Vgl. Djimeli, A. T., (01.2008), in: Le Messenger, URL: <http://www.cameroun-online.com/actualite,actu-3493.html> (Abruf 10.10.2014, 13:12).

¹¹³ Vgl. World Food Programme, (04.06.2014), URL: <http://de.wfp.org/neuigkeiten/pressemitteilungen/unhcr-und-wfp-fordern-leid-der-fl%C3%BChtlinge-aus-der-zentralafrikanischen-republik-beenden> (Abruf 10.10.2014, 13:22).

größeren Städten sind Flüchtlingslager für nigerianische Flüchtlinge und kamerunische Binnenflüchtlinge entstanden.¹¹⁴

3.4 Soziokulturelle Rahmenbedingungen

3.4.1 Kulturelle Identitäten

Die Bevölkerungszahl Kameruns beträgt geschätzt 22,4 Mio. Einwohner und das jährliche Bevölkerungswachstum 2,5 % (vergleichbar hierzu ist Deutschland 80,5 Mio. Einwohner mit einem Bevölkerungswachstum von 0,2 %).¹¹⁵ Die kulturelle Vielfalt der kamerunischen Bevölkerung ist durch die geschichtliche Vergangenheit sehr facettenreich (vgl. Punkt 3.3.1 Innenpolitik). Das zeigt sich in den vielen ethnischen Gruppen, Glaubensrichtungen und auch in den zahlreichen Sprachen: Zu den Landessprachen zählen die aus den Kolonialzeiten erworbenen Amtssprachen Französisch und Englisch, aber auch ca. 240 lokale Sprachen und Dialekte, die meistens der ethnischen Identität entsprechen. Die verbreitetsten Religionen sind der Islam, die traditionellen Religionen und das Christentum.

Im Folgenden werden die von Hofstede klassifizierten Kulturdimensionen Machtdistanz (Inwieweit akzeptieren Individuen in einer Gesellschaft Ungleichheiten zwischen Hierarchiestufen?), Individualismus vs. Kollektivismus, Maskulinität vs. Feminität, Unsicherheitsvermeidung (Wie geht die Gesellschaft mit unvorhersehbaren Situationen um?) sowie langfristige vs. kurzfristige Orientierung betrachtet. Daraus wird deutlich erkennbar, dass die kamerunische Gesellschaft eine ausgeprägte hierarchieorientierte Gesellschaft ist mit einem deutlichen Trend zu kollektiven Verhaltensmustern, bei mittlerer bis schwacher Unsicherheitsvermeidung (d. h. die Ungewissheit gehört zur Normalität) und langfristiger Orientierung (d. h. ein hoher Respekt gegenüber Traditionen, Loyalität und Commitment spielen eine große Rolle, Treue und Wahrhaftigkeit sind sehr von der Situation, dem Kontext und der Zeit abhängig).¹¹⁶ Die Kultur Kameruns umfasst über 240 Ethnien, die sehr vielfältig und reichhaltig sind. Jede Ethnie besitzt ihre eigenen kulturellen Praktiken, Mythologien, Feste und Rituale, die mit entsprechenden Objekten, Tänzen und Gesängen verbunden sind. Aufgrund der Tatsache, dass fast alle Ethnien ihre eigenen Sprachen oder Dialekte pflegen wollen, haben Französisch (etwa 80 % der Bevölkerung) und Englisch (etwa 20 % der

¹¹⁴ Vgl. Zeit Online, (09.09.2014, 16:09), URL: <http://www.zeit.de/politik/ausland/2014-09/kamerun-boko-haram-tote> (Abruf 10.10.2014, 13:54).

¹¹⁵ In Anlehnung an Weltbank, Auswärtiges Amt, Human Development Reports, (09.2014) und GTAI, URL: https://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/MKT/2013/05/mkt201305288030_18024.pdf (Abruf 03.10.2014, 10:12).

¹¹⁶ Vgl. Hofstede, G., (2001), URL: <http://www.interkulturelles-management.com/nationale-kultur/kulturdimension/hofstede.html> (Abruf 13.08.2015,21:05).

Bevölkerung) als Amtssprachen eine besondere Bedeutung. In den drei nördlichen Regionen Kameruns spielt aber das Fulfulde als Verkehrs- und Handelssprache eine entscheidende Rolle. Deutsch wird an zahlreichen Schulen und auch an einigen Universitäten unterrichtet und nach Spanisch als die wichtigste Fremdsprache an kamerunischen Schulen gesehen. Die kamerunische Kulturszene wird ebenfalls von den Nachbarländern (etwa in der Musik aus Kongo und Nigeria) und Frankreich beeinflusst. Unter den wenigen Kulturzentren und Veranstaltungsorten in Jaunde, der Hauptstadt Kameruns, ist das Goethe-Institut Kamerun sehr wichtig.¹¹⁷

3.4.2 Religion

In Kamerun spielt die Religion eine wichtige Rolle in der Gesellschaft. Wie bereits oben erwähnt, gehören hinsichtlich der Religionszugehörigkeit 50 % christlichen Kirchen, 30 % den traditionellen Religionen und 20 % dem Islam an.¹¹⁸ Aber diese Zahlen müssen vorsichtig betrachtet werden, da religiöse „Mischformen“ weit verbreitet sind. Das afrikanische Phänomen der zunehmenden Sektengruppen¹¹⁹ ist auch in Kamerun verbreitet und findet unter den verarmten Bevölkerungsschichten immer mehr Anhänger.¹²⁰ Ein Beispiel hierzu ist die bereits oben erwähnte islamistische Gruppe Boko Haram. In Kamerun gibt es keine Staatsreligion. Die kamerunische Verfassung garantiert den Bürgern Religionsfreiheit und in aller Regel respektiert der Staat dieses Grundrecht. Das Verhältnis der Religionen untereinander ist im Allgemeinen gut. Im Großen und Ganzen ist der Umgang der Religionen untereinander von gegenseitigem Respekt und Toleranz geprägt.

Nicht umsonst wird Kamerun als „Afrika im Kleinen“ bezeichnet, weil sich dieses Phänomen auch in der ethnischen Vielfalt Kameruns widerspiegelt. Die Bantuvölker (zum Beispiel Ewondo, Bulu, Bassa) und Pygmäen (Baka) bewohnen hauptsächlich den Süden, die Semibantu (zum Beispiel Bamiléké-Völker) besonders den Westen des Landes und Sudanvölker, Peul/Fulbé (Araber) sind im Norden Kameruns vertreten. In den Städten Kameruns bietet sich ein ethnischer Querschnitt aller Bevölkerungsgruppen des Landes. Heutzutage ist sogar aus der Vereinigung von Französisch, Englisch und verschiedener Landessprachen eine neue Mischsprache entstanden, die Cameroon-Pidgin-English oder

¹¹⁷ Vgl. Auswärtiges Amt, (06.2015), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Kultur-UndBildungspolitik_node.html (Abruf 21.08.2015, 20:12).

¹¹⁸ Vgl. Auswärtiges Amt, (06.2015), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/01-Nodes_Uebersichtsseiten/Kamerun_node.html (21.08.2015, 20:45).

¹¹⁹ Vgl. Panapress, (07.07.2006), URL: <http://www.afrik.com/article10070.html> (Abruf 16.09.2014, 13:01).

¹²⁰ Vgl. Akoko Mbe, R., (2002), S. 359–376, URL: http://www.njas.helsinki.fi/pdf-files/vol11num3/mbe_02.pdf (Abruf 16.09.2014, 13:19).

auch Cam-Franglais genannt wird. In diesem völkerreichen Land treffen somit unterschiedlichste Kulturen, Lebensformen, Sprachen und Religionen – deren Grenzen teilweise auch ethnienübergreifend verlaufen – aufeinander.

3.5 Zusammenfassung des Kapitels

In diesem Kapitel wurde die gegenwärtige Situation insbesondere der wirtschaftlichen, aber auch der politischen und der soziokulturellen Situation Kameruns erläutert, um die Integrationslage Kameruns in der aktuellen Weltwirtschaft zu identifizieren und darzustellen. Gerade für eine wirtschaftliche Analyse scheint eine politische und soziokulturelle Analyse der Rahmenbedingungen wesentlich. Denn die Analyse der Rahmenbedingungen spielt eine entscheidende Rolle für das Verstehen des Gesamtzusammenhangs für die Untersuchung einer nachhaltigen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft. In Vorfeld dieser soziokulturellen, politischen und wirtschaftlichen Analyse wird eine zusammengefasste Strength-, Weakness-, Opportunity- und Threat-Analyse Kameruns durchgeführt (vgl. Tabelle 5). Es geht dabei um die Darstellung der Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren, damit eine nachhaltigkeitsorientierte Analyse der Wertschöpfungsnetzwerke mit optimalen Lösungsempfehlungen erarbeitet werden kann.

Es werden lediglich einige ausgewählte Elemente analysiert. Im Grunde geht es um die Analyse von Aspekten und Parametern, die eine entscheidende Rolle im Rahmen der Integrationsuntersuchung zur Verbesserung sowohl der wirtschaftlichen, politischen als auch der soziokulturellen Lage des Landes spielen. Wo liegen die Chancen, um die wirtschaftliche Lage Kameruns positiv zu beeinflussen, um ihre Integration in die Weltwirtschaft nachhaltig zu verbessern? Welche Schwächen und Gefahren haben negative Einflüsse auf die wirtschaftliche Lage in Kamerun und behindern die Integration in die Weltwirtschaft?

Tabelle 5: Zusammengefasste SWOT-Analyse Kameruns

Strengths (Stärken)	Weaknesses (Schwächen)
<ul style="list-style-type: none"> - Stärkste Volkswirtschaft der CEMAC - Einziges Land der CEMAC mit direkten Grenzen zu allen Ländern - Vorhandensein von 4 multimodalen Verkehrsmöglichkeiten - Regionale wirtschaftliche Konnektivität zu anderen Wirtschaftsunionen (CEDEAO, CEEAC und CEMAC) - Hinterland (Tschad, ZAR und DRK) mit indirektem Zugang zum atlantischen Ozean - Recht zentrale Lage - Weitgehend stabile politische Verhältnisse - Rohstoffreichtum - Diversifizierung in der Agrarwirtschaft - Diversifizierung (Kultur, Sprache, Landschaft, Fauna, Flora) - Zweitgrößter Regenwald der Welt nach Amazonien - Enormes Tourismuspotenzial: „Afrika im Kleinen“ 	<ul style="list-style-type: none"> - Geringer Industrialisierungsgrad und Diversifizierung der Wirtschaft - Infrastrukturlücken - Unzureichende regionale Kooperation - Strukturprobleme der extremen Rohstoffabhängigkeit - Hohe Abhängigkeit von der Entwicklungshilfe - Schwieriger Zugang zu Krediten - Unzureichende Politikreformen - Schlechte Governance-Strukturen - Unzureichendes Wissen und (Aus-)Bildungspolitik - Geringe Interdisziplinarität (Wirtschaft – Wissenschaft) - Geringe Förderung von einheimischen Investitionen - Unkontrollierte Zunahme des informellen Sektors
Opportunities (Chancen)	Threats (Risiken)
<ul style="list-style-type: none"> - Investitionsmöglichkeiten in Infrastruktur (Telekommunikation, Energie, Straßen, Häfen, Wasserinfrastruktur, Bergbau, Landwirtschaft, Lieferbranchen für Importabhängigkeit Kameruns) - Liberalisierung der Wirtschaft und damit erhöhtes Engagement privater Betreiber in traditionell staatlichen Sektoren (Energie, Wasser) - Viele kamerunische Diaspora als Netzwerkkontakte und Brückensteller - Viele noch unentdeckte Rohstoffe (Mineralien, Agrarprodukte) - Bodenpotenzial noch nicht optimal ausgeschöpft - Verbesserte Kosten und Zeitaufwand bei Unternehmensgründung - Monopolstellung des Staats wird peu à peu abgeschafft 	<ul style="list-style-type: none"> - Zahlungsausfall bei staatlichen Projekten - Ineffizientes Rechtssystem - Geschäftsklima - Bürokratische Hürden (Zeit und Formalitäten)

Quelle: Darstellung eigener Ergebnisse unter Zuhilfenahme von GAIT

Die Potenziale Kameruns werden bis jetzt nicht optimal ausgeschöpft. Ein Wirtschaftssektor wie der Tourismus wird von der Gesellschaft und den Wirtschaftsakteuren in Kamerun noch nicht wahrgenommen, obwohl das Land sehr große touristische Potenziale dank seiner strategisch positionierten Lage besitzt. Die sehr geringe Industrialisierung Kameruns führt zu sehr geringer Diversifizierung in der Wirtschaft, aber auch bei der Kundenzufriedenheit. Obwohl Kamerun sehr reich an Rohstoffen ist, werden diese nicht optimal genutzt. Denn es

wird kaum in Hightech-Verfahren investiert und es entstehen nur wenige moderne Produkte. Auch die Agrarwirtschaft ist aufgrund fehlender Infrastruktur und schwachen Zugangs zu Krediten für den Kleinbauern sehr handwerklich orientiert. Zum Teil sind die Hürden bei einer Unternehmensgründung (Steuererleichterungen, lange Bürokratien, Initiativen zur Korruptionsbekämpfung) in Kamerun geringer geworden. Aber die hohen Kosten und der große Zeitaufwand bei Unternehmensgründungen müssen noch vermindert werden. Die unzureichende regionale Konnektivität stellt ein Hindernis für die regionale Kooperation und die potenzielle Absatzregion dar. Da Kamerun die stärkste Wirtschaftsnation der CEMAC-Region ist, könnte die regionale Zusammenarbeit verbessert werden, um Güter- und Menschenbeförderungen reibungsloser, schneller, zeit- und kosten-sparender werden zu lassen. Dadurch könnten Investoren oder multinationale Unternehmen den Standort als wettbewerbsfähigen Standort in Betracht ziehen. Die Monopolstellung des Staats ist zum größten Teil abgebaut. Von der großen Privatisierungswelle können vor allem ausländische Unternehmen profitieren.

Die Frage „Wie können Wertschöpfungsnetzwerke in Kamerun besser gestaltet werden, um die Wirtschaft Kameruns in die Weltwirtschaft nachhaltig zu integrieren?“ lässt sich zunächst in diesem Zusammenhang damit beantworten, dass

- sich alle Akteure in der kamerunischen Gesellschaft (Politiker, Wirtschaftler, Haushalt, Wissenschaftler) pro-aktiv nachhaltigkeitsorientiert für die Entwicklung des Landes engagieren.
- die Logistik zu einer besseren Abstimmung der Geschäftsabläufe führt.
- sich bessere Logistik in Gesellschaftsaktivitäten durch eine verbesserte regionale Logistikintegration, durch eine verbesserte Mobilität von Menschen, Gütern, Dienstleistungen und Informationen sowie durch eine bessere Kooperation integrieren und verbessern lässt.
- sich außerdem die politischen Rahmenbedingungen nachhaltig (sozial, ökonomisch und ökologisch) verbessern. Dabei sollten die Infrastrukturpolitik verbessert, die politische Stabilität des Landes weiterhin aufrechterhalten sowie vorteilhafte Maßnahmen und Anreizfaktoren für die Weiterverarbeitung von Rohstoffen und für industrielle Investitionen in Kamerun geschaffen werden.
- Produktionsprozesse ins Land verschoben werden und dass weiterhin die Wertschöpfungsnetzwerke neu gestaltet werden.

4 NACHHALTIGKEIT IN INDUSTRIE- UND ENTWICKLUNGSLÄNDERN

4.1 Allgemeine Verbesserung

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit einer Analyse der Nachhaltigkeit zwischen einer Industrienation wie der Bundesrepublik Deutschland und einem Entwicklungsland wie Kamerun. An wen ist das Nachhaltigkeitsleitbild genau adressiert? Können Nachhaltigkeitsregelungen oder Anforderungen in den Entwicklungsländern und in den Industrieländern gleich betrachtet werden? Sind die aktuellen alltäglichen Nachhaltigkeitssituationen, die gegenwärtigen Nachhaltigkeitsprobleme und -defizite für eine Industrienation wie Deutschland und ein Entwicklungsland wie Kamerun gleich? Wo liegen die Zukunftsperspektiven für beide Länder?

Bei der Analyse werden ausgewählte Nachhaltigkeitsaspekte zweier unterschiedlich entwickelter Nationen gegenübergestellt, die beide eine nachhaltige Entwicklung anstreben. Im Laufe der Analyse werden aktuelle Nachhaltigkeitssituationen, Nachhaltigkeitsdefizite und -probleme sowie die Zukunftsperspektiven für beide Länder untersucht. Jede Nation, Organisation, Firma oder Haushalt wendet die Nachhaltigkeitsprinzipien zu ihrem eigenen Vorteil an. Je nach der Relevanz der Nachhaltigkeitsintegration in die Wirtschaftsaktivitäten jeweiliger Anspruchsgruppen wird sie unterschiedlich betrachtet und dementsprechend auch unterschiedlich umgesetzt. Dies könnte auch zu einer verfälschten Interpretation des Konzepts führen und dementsprechend das Scheitern des Nachhaltigkeitsziels verursachen. Nachhaltigkeit stellt auf internationaler Ebene einerseits das Problemfeld des stetig wachsenden Produktionsüberflusses der Industrienationen der herrschenden Armutssituation der Entwicklungsländer gegenüber. Andererseits stellt sie auch die sich immer weiter durchsetzende Erkenntnis dar, dass menschliches Handeln zu globalen irreversiblen Schäden führen kann. Der Treibhauseffekt, die Zerstörung der schützenden Ozonschicht und die zunehmende Zerstörung der tropischen Regenwälder bedrohen langfristig die Existenz der Menschheit. So lässt sich beispielsweise in einer Zeitschrift über seltene Metalle lesen: „Ohne das seltene Coltan aus Afrika gäbe es Funkstille. Das Erz stammt jedoch häufig aus Bürgerkriegsregionen.“¹²¹ Vorräte werden knapper und vor negativen Konsequenzen wird gewarnt: „Der Wettlauf von Nationen, Industrien und Spekulanten hat längst begonnen. Krieg nicht ausgeschlossen.“¹²² Selbst die einheimische Bevölkerung wird die Folgen der dramatischen Überbeanspruchung natürlicher Ressourcen durch Unternehmen tragen

¹²¹ Vgl. Dürr, B., URL: <http://www.stern.de/digital/telefon/umkaempftes-coltan-der-stoff-aus-dem-die-handys-sind-1551021.html> (Abruf 11.05.2012, 12:08).

¹²² Vgl. Pressemitteilungen Online, (09.2010), URL: <http://www.pressemitteilungen-online.de/index.php/wettlauf-von-nationen-um-seltene-materialien-droht-der-technik-ein-stillstand/> (Abruf 22.06.2012, 14:48).

müssen. Bei der Betrachtung und Umsetzung von Nachhaltigkeitskonzepten ist auf den jeweiligen Entwicklungsstand eines Landes individuell einzugehen.

Deutschland ist nicht nur eine Industrienation, sondern auch Vorreiter im Bereich der Nachhaltigkeit und in anderen Bereichen. Diese Industrienation muss sich auch mit Nachhaltigkeitsdefiziten und Problemen auseinandersetzen, die nicht unbedingt mit der Befriedigung gesellschaftlicher Grundbedürfnisse zu tun haben, sondern darüber hinausgehen. Die Aufgaben liegen in der Erhaltung und Verbesserung dieses Lebensstandards, ohne dabei die Gesellschaft und Umwelt stärker zu belasten, obwohl die natürlichen Ressourcen knapper werden. Kamerun hingegen ist trotz seines Reichtums an natürlichen Ressourcen und Rohstoffen nicht in der Lage, die Grundbedürfnisse seiner Gesellschaft zu befriedigen. Daher besteht die Notwendigkeit darin, diese wichtigen Potenziale für seine zukünftige wirtschaftliche Entwicklung nachhaltig zu nutzen. Die Herausforderung liegt hier vielmehr im Aufbau der Erfüllung der Grundbedürfnisse der gegenwärtigen und zukünftigen Generationen Kameruns.

Je nach Wohlstand und der geografischen Lage einer Nation unterscheiden sich sowohl Verständnis als auch die Methoden zur Umsetzung von Nachhaltigkeit. Je nach Entwicklungsstand des Landes, vorhandenen Infrastrukturen und Technologien können Nachhaltigkeitsmaßnahmen und -instrumente unterschiedlich angepasst werden. Je nach Art der Regierungsform und -politik wird bezüglich der Nachhaltigkeitsproblematik ebenfalls unterschiedlich gehandelt.

4.2 Nachhaltigkeit in einem Entwicklungsland: Beispiel Kamerun

4.2.1 Zeitliche Entwicklung der Vision einer nachhaltigen Entwicklung in Kamerun

Seit etwa zwanzig Jahren liegt die Aufmerksamkeit der Behörden Kameruns auf dem Naturschutz und der nachhaltigen Entwicklung. In der Tat waren diese beiden Konzepte nicht immer in der politischen Rhetorik Kameruns präsent. Aber obwohl Kamerun an zahlreichen internationalen Sitzungen und Konferenzen teilgenommen¹²³ und viele Institutionen eingerichtet hat, um die Entwicklung der Umweltlage in Kamerun zu überwachen, ist die Durchführung von konkreten Maßnahmen zur Gewährleistung einer nachhaltigen Entwicklung kaum spürbar. In Vorbereitung auf den Rio-Gipfel wurde erst 1992 ein Ministerium für Umwelt und Wälder¹²⁴ ins Leben gerufen. Eine der ersten Maßnahmen war die Entwicklung eines

¹²³ Vgl. UN Weltumweltkonferenz Stockholm, (1972), URL:

https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/uno_konferenz_stockholm_1972_688.htm (16.06.2015, 11:05).

¹²⁴ Ministère de l'Environnement et des Forêts (MINEF) = Ministerium für Umwelt und Wälder.

nationalen Berichts über den Zustand der Umwelt in Kamerun. Die tatsächliche Berücksichtigung von Umweltfragen durch die Regierung wurde erst nach der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung (UNCED), dem sog. Rio-Gipfel 1992, gefunden. Sie bildet den Ausgangspunkt einer neuen Dynamik in der nationalen Umweltpolitik. Daher werden Umwelt und nachhaltige Entwicklung fester Bestandteil der öffentlichen Ordnung in Kamerun, da Kamerun sich bei dieser Rio-Konferenz verpflichtet hat, die Konventionen und Deklarationen der Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung (UNCED) durchzuführen.¹²⁵

Allerdings ist die Unterzeichnung der Erklärung von Rio, die die Aktionslinien und die Maßnahmen zur Gewährleistung einer besseren Verwaltung des Planeten setzt, nicht rechtsverbindlich. Der Rahmen der Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung in Kamerun wurde u. a. durch die anhaltende Wirtschaftskrise 1986, die Abwertung der kamerunischen Währung Cfa-Francs 1994,¹²⁶ die Liberalisierung des Handels, die Entwicklung der Strukturen und der Aufgaben der öffentlichen Institutionen sowie durch die Verschlechterung der Umweltlage gekennzeichnet. Um diese Verpflichtungen erfüllen zu können, war es notwendig, die institutionellen Rahmenbedingungen zu stärken. 1993 organisierte das Ministerium für Umwelt und Wälder (MINEF) die Einführung eines Nationalen Plans zum Umweltmanagement,¹²⁷ der 1996 abgeschlossen wurde. Vielmehr wurden zusätzliche rechtliche Regelungen eingeführt. 1994 wurde das Dekret zur Errichtung des nationalen Beirats für Umwelt und nachhaltige Entwicklung ausgesprochen¹²⁸ und 1996 das Rahmengesetz für Umweltmanagement erlassen. 1998 wurde das MINEF durch das Dekret N°98/345 vom 21. Dezember 1998 neu strukturiert und zwei Jahren später startete durch das Dekret N°99/196 vom 10.09.1999¹²⁹ im Jahr 2000 das MINEF mit vor allem an der Forstwirtschaft orientierten sektoralen Programmen für Wälder und Umwelt (sog. PSFE-Programm).¹³⁰

Mit dem Ziel der nachhaltigen Entwicklung und des nachhaltigen Wirtschaftswachstums behandeln staatliche Projekte die folgenden Bereiche:¹³¹ Internationale Kooperation, Armutsbekämpfung, Maßnahmen über das Konsumverhalten, demografische Dynamik und Realisierbarkeit, Schutz und Förderung der Gesundheit und die Förderung einer nachhaltigen

¹²⁵ Vgl. Nachhaltigkeit Info, URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/rio_weltgipfel_1437.htm (Abruf 04.01.2014, 12:37).

¹²⁶ Vgl. Nséké, L., (11.01.2012, 21:37), URL: <http://www.afriqueexpansion.com/tourisme-en-afrique/3389-lafrique-et-la-crise-de-leuro--consequences-de-la-derniere-devaluation-de-1994.html> (Abruf 12.01.2014, 10:13).

¹²⁷ Plan National de Gestion de l'Environnement (PNGE).

¹²⁸ Auf französische Sprache: Décret portant création de la Commission Nationale Consultative sur l'Environnement et le Développement Durable.

¹²⁹ Vgl. UNO, (01.04.1997), URL: <http://www.un.org/esa/agenda21/natlinfo/countr/cameroon/eco.htm> (Abruf 02.01.2014, 10:13).

¹³⁰ Auf französische Sprache: Programme Sectoriel Forêt et Environnement (PSFE).

¹³¹ Vgl. Talom, S.; Tapoko, H. S. (9.2001), URL: <http://www.aedev.org/docajout/durable.doc> (Abruf 08.02.2014, 12:10).

Siedlung. Projekte mit dem Ziel der Erhaltung und Bewirtschaftung der Ressourcen behandeln die Bereiche Schutz der Atmosphäre, Bekämpfung der Wüstenbildung, Erhaltung und Bewirtschaftung der biologischen Vielfalt, ländliche Entwicklung und nachhaltige Landwirtschaft, Management von empfindlichen Ökosystemen, Erhaltung und Bewirtschaftung der Meere sowie Schutz und Management von Süßwasser. Das dritte Ziel behandelt die Stärkung der Rolle (Implikation) wichtiger Gruppen im dem nachhaltigen Prozess. Es geht bei diesen Gruppen (Akteure) um lokale Behörden, Frauen, Kinder und Jugendliche, die örtliche Bevölkerung und ihre Gemeinde, Nichtregierungsorganisationen, Arbeitnehmer und Gewerkschaften, Unternehmen und Industrie, Landwirte sowie die wissenschaftliche und technische Gemeinschaft.

Um die oben genannten Ziele zu erreichen, wurde ein Umsetzungsziel gesetzt, dessen Aktivitäten die Aspekte Erziehung, Bildung und Sensibilisierung, eine an die Ökologie angepasste Wissenschaft und Technologie, finanzielle Mittel und die zusammenhängenden Finanzierungsmechanismen, nationale und internationale Rechtsinstrumente und Mechanismen beinhalteten. Ausgewählte nationale Strategien zur nachhaltigen Entwicklung werden bezüglich der oben genannten Ziele und in den jeweiligen Bereichen erarbeitet. Die nationalen Strategiemeasures wurden auf die jeweiligen Ziele aufgeteilt.¹³² So zählen beispielsweise zu den ausgewählten nationalen Strategien zur Stärkung der Rolle der wichtigen Akteure die Verbesserung der institutionellen Rahmenbedingungen und die Verabschiedung eines Gesetzes über die NRO. Hierbei wird die Ausarbeitung von Strategien und Maßnahmen auf einem partizipativen Ansatz beruhen.

Trotz der getroffenen nationalen Maßnahmen hat Kamerun die gesetzten Ziele nicht erreicht. Im Hinblick auf die Mängel des Ministeriums für Umwelt und Wälder setzte der Regierungschef durch Dekret Nr. 2004/320 vom 8. Dezember 2004 ein Ministerium für die Umwelt und Naturschutz (MINEP) ein.¹³³ Die Hauptaufgabe des MINEP ist die Ausarbeitung (Entwicklung), Durchführung (Umsetzung) und Begleitung (Überwachung) der Umweltpolitik und der Schutz der Natur. Als solches ist es verantwortlich für die Koordination und Begleitung der Interventionen (Aktivitäten von Organisationen), der regionalen Zusammenarbeit und subregionalen Umweltorganisationen. Abhängig von den Fragen des Zeitpunkts bestimmt das MINEP die Prioritäten und die Schwerpunkte, die ihre Tätigkeit führen werden. Für das Programm 2009–2013 hat sich das MINEP beispielsweise auf sektoraler Ebene Ziele gesetzt. Die Umsetzung der Ziele auf sektoraler Ebene wird durch Aktionen des Ministeriums zum

¹³² Vgl. Cameroon Tribune, (24.01.2014), URL: <http://www.237online.com/article-13007-cameroun-cinq-innovations-pour-le-developpement-durable--cameroon.html> (Abruf 08.02.2014, 12:11).

¹³³ Vgl. Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature (MINEP), URL: http://www.minep.gov.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=21&lang=fr (Abruf 02.10.2014, 13:02).

Aufbau nachhaltiger Ökosysteme und der Erhaltung der Artenvielfalt, zum Management der Umweltverschmutzung und der Prävention von Naturkatastrophen angestrebt. Die internationale Zusammenarbeit im Bereich des Umwelt- und Naturschutzes soll ebenso wie die Entwicklung und Stärkung institutioneller Kapazitäten und Humanressourcen gefördert werden. Aus diesen sektoralen Zielen leiten sich außerdem ministerielle Ziele ab. Diese beiden Zielbereiche gliedern sich in weitere Programme und Projekte.¹³⁴

4.2.2 Gegenwärtige Nachhaltigkeitssituation

4.2.2.1 Nachhaltigkeitspotenziale

Zu den wichtigsten Nachhaltigkeitsaspekten gehören eine gesunde Umwelt und Ökologie. Genau in diesem Bereich liegt eins der großen Potenziale Kameruns. Es handelt sich um die bereits in Kapitel 3 erläuterten natürlichen Potenziale mit diversifizierter Landschaft, um den breiten Waldgürtel Kameruns mit einzigartiger Artenvielfalt, um das gewaltige Potenzial an Wasser- und Mineralvorkommen¹³⁵ sowie um die reichen Bodenschätze. Das geringe Industrieaufkommen in Kamerun stellt auch ein Vorteilpotenzial gegenüber der nachhaltigen Entwicklung dar: Die Luft und das Wasser in Kamerun werden noch nicht so stark beansprucht wie in den Industrieländern. Aufgrund der geringen Treibhauseffekte sind nur wenige Abgase und geringe Umweltverschmutzung zu notieren. Dabei werden die Grenzen des international vorgeschriebenen Emissionshandels von Zertifikaten (Emissionsrechtshandel) pro Land in Kamerun nicht komplett verbraucht und könnten im Rahmen einer bilaterale Beziehung durch die Regierung zugeteilt oder versteigert werden. Ein weiteres Potenzial in Kamerun liegt bei der geringen Nutzung von Flächen. Die Flächennutzung in den Industrienationen hingegen ist für Industrie- und Wohnungszwecke sowie wegen starker industrieller Agrarproduktion überproportional beansprucht, was zu ihrer Verknappung und zu anderen Umweltbelastungen (Erosion, Emissionen etc.) führt.

Kamerun pflegt heutzutage bezüglich der zunehmenden Umwelt- und Nachhaltigkeitsproblematik internationale Zusammenarbeiten und Kooperationen mit zahlreichen internationalen Umweltorganisationen und insbesondere mit der Vorreiter-Nation in puncto Nachhaltigkeit: Deutschland. Die zuständige deutsche Institution, die mit Kamerun zusammenarbeitet, ist die GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit). Die GIZ verfolgt drei Schwerpunkte im Rahmen der Zusammenarbeit mit Kamerun: (1)

¹³⁴ Vgl. Secrétariat permanent à l'environnement du MINEF (Ministère de l'Environnement et des forêts), (09.2001), URL: http://www.un.org/jsummit/html/prep_process/national_reports/cameroun_natl_assess.pdf (Abruf 20.10.2014, 15:00).

¹³⁵ Vgl. Olivry, J.-C., (1986), URL: <http://www.hydrosciences.fr/sierem/produits/biblio/Cameroun.pdf> (Abruf 02.10.2014, 15:03).

Umwelt- und Waldpolitik, (2) Gesundheit und HIV, (3) Regierungsführung und Dezentralisierung.¹³⁶

4.2.2.2 Nachhaltigkeitsprobleme

Die aktuellen Defizite für die Realisierung eines optimalen Nachhaltigkeitsleitbildes in Kamerun befinden sich, wie bereits erwähnt, auf den soziokulturellen, politischen, juristischen, ökonomischen, ökologischen und institutionellen Ebenen. Mit einem großen Teil der Bevölkerung, der in Armut lebt, herrscht in Kamerun eine gesellschaftliche Kluft zwischen Reich und Arm. Der Zugang zu erforderlichen menschlichen Grundbedürfnissen ist erschwert, doch in diesem Land liegen enorme Wirtschaftspotenziale und viele Ressourcen.

Kultur und Tradition: Einige lang verwurzelte Werte der kamerunischen Gesellschaft haben langfristig negative Wirkungen auf die wirtschaftlichen und sozialen Aspekte der Nachhaltigkeitsumsetzung. Diese kulturellen Barrieren liegen in den Generationskonflikten zwischen der älteren und jüngeren Bevölkerung sowie in den Genderkonflikten zwischen Männern und Frauen.¹³⁷ Die kamerunische Gesellschaft ist sehr hierarchisch und patriarchal gekennzeichnet. Sowohl Frauen als auch Jugendliche stehen im Konflikt zwischen den traditionellen Rollenerwartungen und den Anforderungen des „modernen“ Lebens. Die gesellschaftlichen Machtstrukturen zugunsten der Älteren und Männer üben einen großen Einfluss auf die Denkweise der Bevölkerung und somit auch auf die Aktivitätsfelder Wirtschaft, Sozialpolitik und Bildung aus. Dabei werden die sozialen Bevölkerungspotenziale für eine nachhaltige Entwicklung des Landes nicht optimal genutzt. Beispielsweise wird mehr in die Bildung der männlichen Bevölkerung investiert. Dies geschieht, weil es in der Tradition verankert ist, dass der Mann Vorrang haben muss. Die Erziehung von Kindern (in denen die Zukunft jeder Nation liegt) wird jedoch fast allein den Frauen überlassen, die meistens über keine oder nur eine sehr geringe Ausbildung verfügen.¹³⁸ Im Vergleich zu den Industrienationen sind kamerunische Frauen in politischen Entscheidungspositionen unterrepräsentiert,¹³⁹ sie haben wenige Möglichkeiten, sich in der Wirtschaft zu entfalten, und

¹³⁶ Für nähere Informationen: URL: www.giz.de (Abruf 02.10.2014, 15:08).

¹³⁷ Vgl. Langaa pcig, URL: <http://www.langaa-rpcig.net/+Assessing-Cameroon-s-Commitment-to+.html> (Abruf 13.10.2014, 12:43).

¹³⁸ Vgl. FAO, URL: http://www.fao.org/docrep/V9319e/v9319e04.htm#P47_3875 (Abruf 13.10.2014, 13:12).

¹³⁹ Vgl. Cameroon Tribune, (12.06.2012), URL: http://www.makeeverywomancount.org/index.php?option=com_content&view=article&id=3753:cameroon-strategy-plan-for-female-politicians-underway&catid=38:political-participation&Itemid=64 (Abruf 13.10.2014, 13:23).

auch in familiären Angelegenheiten gilt bis heute der Mann als Familienoberhaupt,¹⁴⁰ was durch traditionelles und modernes Familien- und Eherecht bestätigt wird.¹⁴¹ Es gibt inzwischen viele kamerunische Nichtregierungsorganisationen,¹⁴² die sich mit Themen wie Gewalt gegen Frauen und Mädchen, Frauengesundheit, Frauenalphabetisierung, aber auch mit der Förderung und Begleitung von Frauen bei der Unternehmensentwicklung und weiteren Themen auseinandersetzen.

Aufgrund der großen Armut werden die **Mentalität und das Verhalten** vieler kamerunischer Bürger stark und meist negativ beeinflusst. Es geht darum, „alles zu tun, um zu überleben“,¹⁴³ ohne an die verursachten negativen Folgen wie Schaden bezüglich Luft, Wasser, Boden, Fauna oder Flora zu denken. Das Nachhaltigkeitsleitbild erscheint dann als Utopie gegenüber der eigenen Überlebensnotwendigkeit. Beispiele dafür sind die Zerstörung der eigenen Biodiversität seitens der einheimischen Bevölkerung durch Jagdfrevel an aussterbenden Tieren, die Nutzung von Buschfeuern zur kurzfristigen Verbesserung der Ernten oder auch die Abholzung des Regenwalds, ohne Rücksicht auf die Konsequenzen für die einheimischen Einwohner (Pygmäen in Süd-Kamerun) und Lebewesen (Tiervielfaltarten).¹⁴⁴

Im Bereich der **Gesundheit und Ernährung** besitzt Kamerun theoretisch genügend Ressourcen, um seine Bevölkerung und die Nachbarländer mit ausreichend Nahrungsmitteln zu versorgen. Doch 2013 waren über drei Millionen Menschen in Kamerun durch Unterernährung bedroht. Eine widersprüchliche Situation.¹⁴⁵ Zu dieser Situation trägt außerdem der mangelhafte Zugang zu essenziellen Arzneimitteln bei. Trotz der Umstrukturierung des staatlichen Gesundheitssystems (Dezentralisierung der Qualitätskontrolle und Einbindung der Bevölkerung in Verwaltung und Finanzierung von Gesundheitseinrichtungen) durch die kamerunische Regierung seit Anfang der 90er Jahre bleiben die Ergebnisse dieser staatlichen Gesundheitspolitik sehr gering. Die Anforderungen an die medizinische Versorgung sind aufgrund der immer weiter wachsenden Bevölkerung in Kamerun sehr hoch. Doch das Land ist durch Ärztemangel gekennzeichnet, das liegt sowohl an mangelnden Ausbildungsplätzen als auch daran, dass die wenigen Ärzte sich vorwiegend

¹⁴⁰ Vgl. EIU, (2014), URL: http://www.eiu.com/site_info.asp?info_name=womens_economic_opportunity&page=noads (Abruf 13.10.2014, 13:46).

¹⁴¹ Vgl. Nsom, K., (01.02.2008), in: Up Station Mountain Club, URL: <http://www.postnewsline.com/2008/02/magistrates-law.html> (Abruf 13.10.2014, 13:46).

¹⁴² Vgl. UNO, URL: <http://www.un.org/africa/osaa/ngodirectory/dest/Women.htm#Cameroon> (Abruf 13.10.2014, 13:46).

¹⁴³ Vgl. Schulte von Drach, M. C., (04.03.2015, 18:27), in: Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH, S,2, URL: <http://www.sueddeutsche.de/wissen/ausloeser-von-krise-was-der-syrische-buergerkrieg-mit-dem-klimawandel-zu-tun-hat-1.2377566-2> (Abruf 14.06.2015: 20:21).

¹⁴⁴ Vgl. Debrabandere, C., (28.03.2007), in: DW, URL: <http://www.dw.de/das-gr%C3%BCne-gold-von-kamerun-auf-dem-weg-zur-nachhaltigen-forstwirtschaft/a-2420896> (Abruf 21.10.2014, 13:43).

¹⁴⁵ Vgl. Gesichter Afrikas, URL: <http://www.gesichter-afrikas.de/gesundheit-in-afrika.html> (Abruf 07.01.2014, 15:30).

in den städtischen Zentren niederlassen. Aufgrund der unzulänglichen Infrastruktur und der knappen Arzneimittel wandern große Teile des restlichen Gesundheitspersonals ins Ausland aus. Gesundheitsindikatoren wie Lebenserwartung, Kindersterblichkeit oder Müttersterblichkeit liegen leicht unterhalb des afrikanischen Durchschnitts.

Eine der Hauptursachen von Krankheiten in Kamerun liegt im Wassermangel, insbesondere im Mangel an sauberem Wasser. Dieser unzureichende Zugang zu sauberer und nachhaltiger Wasserversorgung besteht auch für die Schulen, Krankenhäuser und Haushalte, in denen ein höchstmögliches Maß an Hygiene und Sauberkeit eine Grundvoraussetzung darstellt.¹⁴⁶ Die Gründe liegen in der schlechten Wasserqualität und den langen Wegen zu den Entnahmestellen. Oft müssen mehrere hundert Meter bis zur nächsten Wasserquelle (einem See, Fluss oder Brunnen) zurückgelegt werden, um an dieses unschätzbare Gut zu gelangen. In der Regel werden diese schweren Lasten von den Frauen und Kindern in ihren Behältern, auf dem Kopf, mühevoll getragen.¹⁴⁷ Außerdem haben viele Kameruner zu den öffentlichen Sozialversicherungen schweren oder gar keinen Zugang, da sie zum großen Teil arbeitslos, selbstständig oder Beschäftigte des informellen Sektors sind.

Bezüglich der **Bildung** behielt bzw. erbt Kamerun nach den Kolonialzeiten das hinterlassene Bildungssystem und die Infrastrukturen der Kolonialmächte.¹⁴⁸ Heutzutage orientiert sich das Schulsystem Kameruns entweder am britischen Modell in den anglophonen Provinzen oder im frankophonen Landesteil am französischen Modell,¹⁴⁹ obwohl der kamerunische Staat selbst für die Bildung in Kamerun zuständig ist.¹⁵⁰ Die Probleme der Bildung in Kamerun liegen zunächst in diesem übernommenen kolonialen Schulsystem mit unangepassten Lehrinhalten. Hinzu kommen sehr schlecht bezahlte und unmotivierte Lehrer,¹⁵¹ überfüllte Klassen und das Problem der eingeschränkten Schulbildung für Mädchen.¹⁵² Aus ökonomischen Gründen, aber auch aufgrund schlechter Führung und unzulänglichem Management bestehen immer noch Mängel infrastruktureller Art und fehlender bzw. unangepasster Ausbildungsqualität. Der

¹⁴⁶ Vgl. Gudrun, R., (2015), <http://liportal.giz.de/kamerun/ueberblick/> (Abruf 07.01.2015, 11:30).

¹⁴⁷ Vgl. Kamerunpartner, URL:

http://www.kamerunpartner.com/home/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=59 (Abruf 07.02.2014, 11:20).

¹⁴⁸ Vgl. Tsague, A., (01.–06.2006), URL: http://www.cipcre.org/ecovox/eco35/pages/qu_est_ce_que_lecole.html (Abruf 13.10.2014, 08:12).

¹⁴⁹ Vgl. Camexamen, URL: <http://www.camexamen.com/index.php?cat=documents/systeme-educatif-camerounais#VDuK1BZDWBU> (Abruf 13.10.2014, 08:32).

¹⁵⁰ Vgl. Education State University, URL: <http://education.stateuniversity.com/pages/232/Cameroon-ADMINISTRATION-FINANCE-EDUCATIONAL-RESEARCH.html> (Abruf 13.10.2014, 08:36).

¹⁵¹ Dazu müssen diese Lehrer meist drei Jahren lang auf ihre Arbeitslöhne warten. Daraus entstehen viele Frustrationen und keine Motivation für die sehr geringe Menge an bereits vorhandenen Lehrern und Professoren, die sich für die (Aus-)Bildung künftiger Generationen opfern würden.

¹⁵² Vgl. UNICEF, URL: http://www.unicef.org/infobycountry/cameroon_51788.html (Abruf 13.10.2014, 08:48).

schlechte Zugang zur nachhaltigen (Aus-)Bildungsqualität besteht außerdem aufgrund der schlechten Verkehrsanbindungen zu den Bildungsstandorten und der unzureichenden Elektrizitätsversorgung, insbesondere für die ländliche Bevölkerung. Als Beispiel werden bis heute an keiner der acht öffentlichen kamerunischen Universitäten Fachbereiche oder Lehrstühle für Nachhaltigkeit oder Umwelt oder fachnähere (angewandte) Studiengänge angeboten. In der folgenden Abbildung wird der Indikator Verhältnis Mädchen zu Jungen in der Tertiärstufe (Hochschulbildung) gezeigt, indem ein Vergleich Kameruns mit anderen Ländern durchgeführt wird. Die UNESCO bietet hierzu Daten von 1971 bis 2011. Der durchschnittliche Wert für Kamerun in diesem Zeitraum lag bei 51,96 % mit einem Minimum von 8,31 % im Jahr 1971 und einem Maximum von 81,24 % im Jahr 2010.

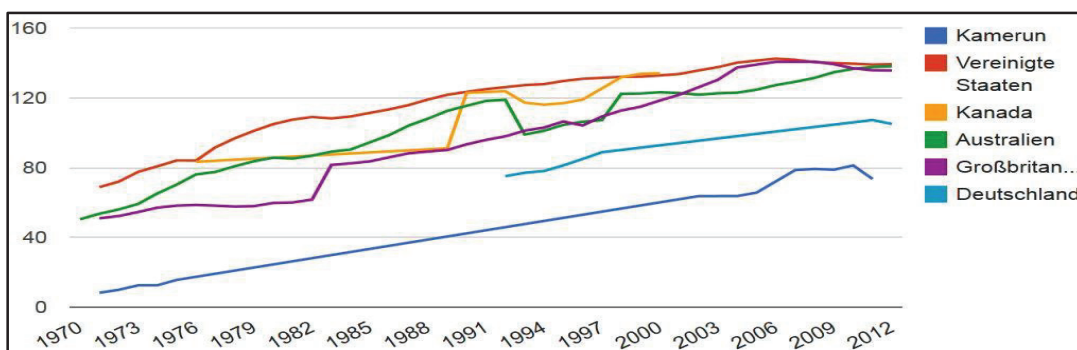


Abbildung 11: Mädchen/Jungen-Verhältnis, Studierende in der Tertiärstufe, Vergleich zwischen Kamerun und anderen Ländern

Quelle: UNESCO¹⁵³

Die Defizite des Staates für die Realisierung eines optimalen Nachhaltigkeitsleitbildes für Kamerun befinden sich auf dem politischen und juristischen Niveau. Wichtiger Bestandteil der auf dem Weltgipfel in Rio 1992 verabschiedeten Agenda 21 ist die Einführung von Nachhaltigkeitsstrategien auf nationaler Ebene (siehe Kapitel 4.2.1). Mit seinen bescheidenen vorhandenen Mitteln (finanziell, infrastrukturell, wissenschaftlich) will sich das kamerunische Ministerium für Umwelt und Naturschutz (MINEP) der Nachhaltigkeitsaufgabe stellen und sich auf vier Schwerpunkte konzentrieren: Nachhaltige Entwicklung und Wachstum der Wirtschaft, Aufbewahrung und Ressourcenmanagement, Ausbau der Rolle der beteiligten Hauptakteure sowie Umsetzung der Schwerpunkte.

Aber der Staat stößt auf zusätzliche Probleme, welche die Umsetzung der vorgesehenen Strategien und der Nachhaltigkeitspolitik in Kamerun erschweren. Diese sind unter anderem die Unzulänglichkeit des Wirtschaftswachstums in Bezug auf das Bevölkerungswachstum gekoppelt mit Strukturanpassung, das niedrige Niveau der getätigten produktiven

¹⁵³ Vgl. The Global Economy, URL:

http://de.theglobaleconomy.com/Cameroon/Female_to_male_ratio_students_tertiary_level_education/ (Abruf 13.10.2014, 08:10:10).

Investitionen, die Kursschwankungen auf den internationalen Märkten, der Mangel an zuverlässigen Daten, der hohe Mangel an Humankapazitäten in vielen Bereichen und die Beständigkeit der retrograd verwurzelten Werte mit negativem Einfluss auf die Beteiligung von Frauen und Jugendlichen am Wirtschaftswachstum des Landes.¹⁵⁴ Hinzu kommen einige Fehler des Staates. Dem Staat wird Passivität gegenüber wichtigen nationalen als auch internationalen Problemen und hohe Korruption (selbst in der Regierung) vorgeworfen. Die Energie der Politik wird nicht in das Wohl des ganzen Landes und seine Bevölkerung investiert, z. B. sind zahlreiche Regionen Kameruns immer noch nicht mit elektrischem Strom versorgt. Unternehmen und Krankenhäuser funktionieren nicht gut aufgrund der ständigen langfristigen Stromausfälle. Stattdessen werden private Prioritäten der Dirigenten in den Vordergrund gerückt, denn es kann festgestellt werden, dass Reiche und Eliten immer besser versorgt werden. Zudem werden keine oder sehr selten Motivationen bzw. Sanktionen oder Gesetze geschaffen, um die Menschen und Unternehmen zu fördern und voranzubringen. Viele veranlasste Aktionen und Initiativen der Politik bleiben ohne weitere begleitende Maßnahmen zu ihrer Umsetzung „leer“, weil meist keine Aktionen oder gar keinen Kontroll- oder Motivationsmaßnahmen zur Umsetzung der geplanten Ziele folgen.¹⁵⁵

4.2.3 Gefahren und Herausforderungen für die Nachhaltigkeitsumsetzung

4.2.3.1 Ausgewählte Gefahren

Zusätzlich zu den oben erwähnten Problemen liegen weitere Gefahren darin, dass die Ernährungsquelle abhängig von der Natur und der Bewirtschaftungskapazität des Landes ist. Da die landwirtschaftliche Produktionskapazität in Kamerun aufgrund der schlechten Agrarinfrastruktur sehr gering ist und zu einem großen Teil handwerklich bewirtschaftet wird, besteht die Gefahr für eine langfristige Abhängigkeit gegenüber importierten und subventionierten Agrarprodukten aus den Industrienationen sowie einer Hungersnot bei einer stetig wachsenden Bevölkerung.

Der Entwicklungsstand Kameruns steht zum großen Teil mit dem hier getätigten internationalen Rohstoffhandel in einer engen Beziehung. Die Abhängigkeit Kameruns von seinen natürlichen Ressourcen und Rohstoffen verbunden mit einer ganz niedrigen Industrialisierung führt zu einem nicht nachhaltigen Verbrauch oder Handel mit den endlichen natürlichen Ressourcen und Rohstoffen, entweder aus Überlebensgründen (Buschfeuer) oder

¹⁵⁴ Vgl. Talom, S.; Tapoko, H. S., (9.2001), in: AEDEV Org., URL: <http://www.aedev.org/spip.php?article462> (Abruf 07.07.2014, 15:30).

¹⁵⁵ Vgl. Nguimba, E. P., (03/12/2014, 19:31:39), in: Cameroonvoice, URL: <http://cameroonvoice.com/news/article-news-17023.html> (Abruf 12.01.2015, 13:31).

durch Entwaldung (Holzhandel). Dies führt zu weiteren Folgen wie Klimawandel, Desertifikation, Armut und Artenverlusten. Es stellt sich für dieses Entwicklungsland ein Dilemma: Wie kann es seine Wirtschaft aufbauen und gleichzeitig seine natürliche Umwelt schützen, von der es abhängig ist? Der Infrastrukturaufbau in der Logistik und im Verkehr verlangt beispielsweise den Aufbau und die Nutzung von Flächen.

Auch das Globalisierungsphänomen stellt auf wirtschaftlicher Ebene eine Bedrohung für diese noch nicht weit entwickelte Nation dar. Da die Konsumenten möglichst wenig für ein Produkt bezahlen wollen, verlegen viele Unternehmen Teile ihrer Produktion in Länder, in denen die Lohnkosten niedrig sind und die Umwelt- und Sozialstandards nicht immer eingehalten werden. Andere industrielle Unternehmen setzen in Form von Entwicklungshilfe entweder ihre Überproduktionen oder die zu beseitigenden alten Erzeugnisse (Kleidung, alte elektronische Bestandteile, alte Autos etc.) zu günstigen Preisen in den Entwicklungsländern ab. Dabei leiden die konkurrenzunfähigen kleinen Produzenten und Bauern sowie die kleinen Industrien in den Entwicklungsländern, die gegenüber solch billigen Produkten mit guter Qualität aus den Industrienationen nicht mehr konkurrenzfähig am Markt bleiben können. Auch die Umwelt wird dadurch stark belastet, zum Beispiel aufgrund der fehlenden und angepassten Entsorgungsindustrien.

4.2.3.2 Allgemeine Herausforderungen

Zusätzlich zu den bereits erläuterten Schwächen werden an dieser Stelle die wichtigsten Herausforderungen und Einschränkungen,¹⁵⁶ an denen sowohl Menschen als auch die Regierungen Kameruns zu arbeiten haben, näher betrachtet. In den meisten Entwicklungsländern und auch in Kamerun scheint die Debatte über nachhaltige Entwicklung obsolet und nicht aktuell. Hier geht es eigentlich um Zugang zu dem erforderlichen menschlichen Existenzminimum und gute Führung (Management).¹⁵⁷ Das Existenzminimum besteht aus Trinkwasser, Elektrizität, Ernährung, Arbeit und einer Ausbildung für die gesamte Bevölkerung.

Die wichtigsten **sozialen Faktoren**, die für eine nachhaltige Entwicklung in Kamerun relevant sind, bestehen aus der Zugänglichkeit zu (Aus-)Bildung, Wohnungen, Strom und einer gesicherten Ernährung, Gesundheit und beruflichen Tätigkeit. Durch bürgerliche Initiativen können intensive Sensibilisierungsmaßnahmen an Schulen und an Unternehmen durchgeführt

¹⁵⁶ Vgl. Tsalefac, M.; Chetima, B.; Feumba, R. A.; Kana, C., (04.2012), URL:

<http://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1020cameroon.pdf> (Abruf 22.10.2014, 16:23).

¹⁵⁷ Vgl. Cameroun-Bravo, (27.05.2012). URL: <http://cameroun-bravo.blogspot.de/2012/05/cameroun-et-developpement-durable.html> (Abruf 03.01.2014, 14:00).

werden. Auf **ökologischer Ebene** bestehen relevante Betrachtungsweisen in Kamerun aus dem Schutz der Atmosphäre, dem Kampf gegen die Diversifizierung und dem Management der Umwelt, der Forstwirtschaft sowie ihrer Artenvielfalt, indem die Entwaldung und andere schlechte Agrarpraktiken, die zur Bodenverelendung führen, bekämpft werden. Auch die nachhaltige Entwicklung von Dörfern und die Einführung nachhaltiger Landwirtschaft, Fischerei sowie Viehzucht, das Management von schwachen Ökosystemen (Abfallwirtschaft) sowie der Schutz und das Management von Wasserressourcen müssen verbessert werden. Weitere Vorgehensweisen können auch in der nachhaltigen Nutzung und dem Management bestehender Naturressourcen liegen. Sanierungs- und Zugänglichkeitsmaßnahmen (Luft, Wasser, Boden) müssen ebenso wie die menschlichen Potenziale und die Erforschung und Nutzung von neuen und erneuerbaren Energiepotenzialen (Wind, Solar) ausgebaut werden.

Aus **ökonomischer Sicht** stehen die Unternehmen als die wichtigsten Wirtschaftsakteure vor großen Herausforderungen. Sowohl auf Input- als auch auf Outputseite sind unternehmerische Aktivitäten Hauptverursacher von Umweltschäden. Daher sind ihre Beiträge zur Lösungsfindung für den entstandenen Schaden erwünscht und müssen gefördert werden. Eine der wichtigen Herausforderungen hierbei besteht darin, dass Unternehmen mehr Transparenz und Übersicht in ihre Aktivitäten bringen müssen. Die Regierung steht vor der Herausforderung, eine gute und attraktive Nachhaltigkeitspolitik zu entwickeln, ohne dabei die Investoren im Inland zu vertreiben. Nachhaltige Wirtschaft bedeutet hier:

- die Schaffung einer passenden Abfallpolitik und eines besseren Klimaschutzes
- ein nachhaltiger Rohstoffabbau
- eine Maximierung des Gebrauchs von erneuerbaren Ressourcen
- eine Reduzierung von Emissionen und anderen Schadstoffabgaben an die Umwelt
- eine Kreislaufwirtschaft und eine Steigerung der Recyclingfähigkeit fördern

Andere Autoren sehen die Herausforderungen zur Durchführung von Nachhaltigkeitszielen sowohl auf institutioneller, juristisch-rechtlicher als auch finanzieller Ebene und insbesondere in den fehlenden Synergien zwischen den wichtigsten Akteuren und Anspruchsgruppen aus der Wirtschaft, Politik und Wissenschaft.

4.2.3.3 Herausforderungen nach ausgewählten Aktivitätsbereichen

Die Herausforderungen der kamerunischen Regierung liegen in vielen Sektoren. In diesem Arbeitsteil wird jedoch insbesondere auf die Aktivitätsbereiche (1) Energie, (2) Verkehr und (3) Abfallwirtschaft eingegangen.¹⁵⁸

Im **Energiesektor** bestehen die Herausforderungen aus dem schwierigen Zugang zu modernen Technologien aufgrund der geringen Förderung von neuen Strukturen und Infrastrukturen im Bereich Forschung und Entwicklung. Wegen des Mangels an einem konsistenten und einheitlichen Rahmen für die Energieplanung werden moderne Technologien des Energiesektors (neuer und erneuerbarer Energietechnologien) nicht beherrscht. Weitere Herausforderungen bestehen außerdem im Abbau der schlechten Gewohnheiten beim Energieverbrauch, der Verbundenheit mit traditionellen umweltbelastenden Verfahren und billigen veralteten Technologien (kulinarische Gewohnheiten: Öfen mit umfangreicher Nutzung von Holz, Ruß-Holz, Gas oder Erdöl), um die hohen Energiepreise zu senken. Hinzu kommen die unzureichenden Finanzierungsmittel für die Investitionen im Energiebereich, um ältere Kraftwerke in Kamerun zu sanieren, neuere Staudämme und Kraftwerke zu bauen und um neue erneuerbare Energien im Inland zu fördern.

Im **Verkehrs- und Transportbereich** beziehen sich die Herausforderungen auf die schlechte Qualität der Straßen aufgrund der fehlenden Infrastruktur und Ausrüstung, aber auch auf den Kapazitätsmangel, um genügende Ausbildungseinrichtungen in der Planung und dem Management des öffentlichen Verkehrs (Ausbildung, Praktikum, ...) zu stärken. Die öffentlichen Verkehrssysteme in den Städten sind unsicher und es gibt eine hohe Dichte an Fahrzeugen mit hohen Abgasen (aufgrund vieler Importe von alten Gebrauchtwagen aus den Industrienationen). Die unzureichenden Haushaltsmittel verursachen ein ineffizientes Verkehrsmanagement und eine ineffiziente Vermittlung und Instandhaltung der ökologischen Verkehrsinfrastruktur. Andere Herausforderungen liegen im erschwerten Zugang zu Technologien zur Entwicklung intermodaler Verkehrsnetze (Straßen-, Luft-, See- und Schienenverkehr) oder für einen besseren öffentlichen Nahverkehr (beispielsweise durch den Bau neuer Häfen und Straßen, Reformen in den Bereichen Verkehr, zweispurige Eisenbahnen). Die Herausforderungen liegen auch bei den verursachten Entwaldungsschäden, der Bodenzerstörung und der Reduzierung der Artenvielfalt im Zusammenhang mit dem Straßenbau und weiteren logistischen Aktivitäten.

Im **Bereich der Abfallwirtschaft** besteht die Herausforderung in Kamerun in der schwachen Integration der Abfallverringerung in die Produktions- und Verbrauchsverfahren sowie der

¹⁵⁸ Vgl. UNO, URL: http://www.un.org/jsummit/html/prep_process/national_reports/cameroun_natl_assess.pdf (Abruf 03.01.2014, 13:00).

geringen Kapazität der lokalen Behörden bei der Überwachung der Umsetzung der Umweltmanagementpläne. Diesbezüglich sind auch die weiterhin mangelhaften Kapazitäten zum Recycling von Abfällen zu erwähnen. Es ist notwendig, die bestehende Kapazität mit zusätzlichen institutionellen Akteuren zu vergrößern und die unternehmerischen Aktivitäten zu stimulieren, um die umweltgerechte Behandlung und Entsorgung von Abfällen zu fördern und Dienstleistungen im Bereich der Abfälle zu erweitern.

4.2.4 Zukunftsperspektiven

Für dieses landwirtschaftsorientierte Entwicklungsland liegen die Zukunftsperspektiven in der nachhaltigen Nutzung bzw. gerechten Vorteilsverteilung von aktuellen Potenzialen und Ressourcen und in der Suche nach weiteren Möglichkeiten zur Verbesserung der Lebensbedingungen der heutigen und zukünftigen Generationen. In diesem Beitrag wird die nachhaltige Zukunftsgestaltung Kameruns sowohl aus sozialen und politischen als auch ökonomischen und ökologischen Perspektiven betrachtet.

Auf der politischen Ebene müssen landesinterne Gesetze und Rahmenbedingungen für eine ökologische, soziale und ökonomische Politik Kameruns angepasst werden. Diese Gesetze und Rahmenbedingungen müssen transparent für alle und nachvollziehbar sein. Hierbei geht es unter anderem um die Handelsgesetze und die damit verbundenen Rahmenbedingungen. Gesetze und Maßnahmen sollen nicht nur aus Sanktionen gegen Missbräuche bestehen, vielmehr sollen sie effektive und positive Anreize sowie Kontrollmaßnahmen gegenüber nationalen und internationalen Akteuren bieten können. Beispiele hierfür können Gesetze gegen massive Rohstoffexporte und Maßnahmen gegen Agrarimporte, welche die Wirtschaftsaktivitäten von Kleinbauern gefährden, aber auch Maßnahmen zur Förderung der einheimischen wirtschaftlichen Aktivitäten (Familienunternehmen, Bauernhöfe, Bauerzusammenschlüsse, Privatisierung) sein. Außerdem müssen bereits auf staatlicher Ebene Interdisziplinaritäten und Kooperationen zwischen unterschiedlichen Akteuren bzw. Akteursgruppen und betroffenen Ministerien (Wissenschaft, Bildung, Umwelt, Transport, Wirtschaft, Raumplanung, Finanzen, ...) initiiert und gefördert werden. Durch Medien und Veröffentlichungen (Berichte) muss die Bevölkerung über Änderungen und neue Tendenzen mithilfe definierter Messungsindikatoren für Nachhaltigkeit sensibilisiert werden. Beispiele für solche Indikatoren können Generationengerechtigkeit, Lebensqualität und Geschlechtergerechtigkeit sein.

Auf der sozialen Ebene muss mehr auf eine angepasste moderne und offene Bildung der Gesellschaft gesetzt werden. Die Frauen und Jugendlichen müssen aufgrund des heutigen

internationalen Trends der Globalisierung mehr in gesellschaftliche und politische Entscheidungsfindungsprozesse einbezogen werden. Dann werden die gesamten Potenziale der Gesellschaft zur Verbesserung der Lebensbedingungen aller Beteiligten optimal und nachhaltig genutzt. Daher müssen Bürgerinitiativen und zivile Aktionen initiiert werden, die auf die ökonomischen, ökologischen und sozialen Mängel aufmerksam machen. Es können beispielsweise internationale Schul- oder Hochschulkooperationen gestartet werden, um einen internationalen Austausch sowie den Transfer von Wissen und Erfahrungen zu fördern.

Auf der ökonomischen Ebene liegt die Zukunft mehr in der Selbstinitiative des Einzelnen als beim Staat. Durch die Gründung von privaten Unternehmen in Form von Familienunternehmen kann mehr Wettbewerb in bestimmten Aktivitätssektoren erreicht werden. Beispielsweise können Mitglieder einer Familie in einem Agrarsektor investieren und sich dabei je nach den Potenzialen der Familienmitglieder zusammensetzen und ein Unternehmensmodell entwickeln. Die Zugänglichkeit zu Finanzmitteln könnte sowohl seitens des Staats leichter gewährt, aber auch im Rahmen von internationalen Zusammenarbeiten ermöglicht (Internetnutzung) werden. Die Chance auf eine nachhaltige Entwicklung für Kamerun liegt außerdem in der regionalen und kooperativen Zusammenarbeit der Staaten, der Wirtschaftler und der Wissenschaftler der Region, die eine höhere regionale Wettbewerbsfähigkeit durch eine regionale Clusterbildung erreichen können. Die Rolle von Unternehmen entlang einer Wertschöpfungskette von der Beschaffung bis zu den Kunden hinterlässt negative ökologische Spuren. Diese negativen ökologischen Spuren wirken dann ebenfalls negativ auf die Umwelt und soziale Aktivitäten. Daher ist es nachhaltig für kamerunische Unternehmen, sich in Form von CSR zu engagieren. Dies könnte durch Übernahme von Praktikanten aus den Schulen, durch aktive Projektfinanzierungen, durch infrastrukturelle Unterstützungen sowie durch das Zur-Verfügung-Stellen von Experten (Schulbau, Straßenbau, Brückenbau, etc.) erfolgen.

Lösungsalternativen für eine nachhaltige Zukunft Kameruns können in einzelnen Branchen/Sektoren liegen, die wirtschaftlich entscheidend und vorteilbringend, sozial gesehen mehr Arbeitsplätze schaffend und Armut reduzierend sowie auf ökologischer Ebene umweltschonender für das Land sind. Es handelt sich aber meist um Aktivitätssektoren, in denen der Staat noch die Monopolsituation besitzt. Ein Beispiel hierfür liegt in dem Energiesektor, in dem die Interessen an modernen erneuerbare Energien in letzter Zeit stark und weiterhin wachsen,¹⁵⁹ weil die hierfür notwendigen Potenziale in Kamerun vorhanden sind. Eine weitere Lösungsalternative besteht in der Kooperation mit internationalen Partnern. Für den Fall Kamerun haben sich viele Kooperationen mit zahlreichen Industrienationen

¹⁵⁹ Vgl. VKII, URL: http://www.vkii.org/index.php?option=com_content&task=view&id=298&Itemid=336 (Abruf 10.11.2014, 16:00); vgl. auch Lelewalwoila, URL: <http://lelewalwoila.org/projekte/erneuerbare-energien> (Abruf 10.11.2014, 16:00).

entwickelt.¹⁶⁰ Hierbei können infrastrukturelles Know-how und Finanzmittel transferiert werden.

4.3 Nachhaltigkeit in einer Industrienation: Beispiel Deutschland

4.3.1 Historische Entwicklung der Nachhaltigkeit

Das erste staatliche Naturschutzamt unter den deutschen Ländern errichtete Preußen im Jahre 1906, aber der Naturschutz wurde erst in der Weimarer Verfassung von 1919 (Art. 150) als Ziel genannt und im Reichsnaturschutzgesetz 1936 geregelt.¹⁶¹ 1957 wurde in der Bundesrepublik das Wasserhaushaltsgesetz eingeführt. Die Umweltpolitik als nationaler Aufgabenbereich, der den Schutz wichtiger Umweltmedien (Luft, Wasser, Boden) zusammenfasst, war jedoch etwas Neues.¹⁶² In Deutschland wurde die Umweltpolitik erst 1969 auf der Ebene des Bundes errichtet, zuvor war der Umweltschutz noch Ländersache. Die erste Phase einer modernen Umweltschutzpolitik hatte sich also in der BRD bereits in den 60er und 70er Jahren entwickelt.¹⁶³ So wurde das erste Umweltprogramm der Bundesregierung bereits 1971 (also noch vor der **Stockholm-Konferenz**,¹⁶⁴ 1972) veröffentlicht, welches zum Beispiel schon damals eine Senkung der Schadstofffreisetzung aus dem Verkehr (Kfz) bis 1980 um 90 % oder die Wiedereingliederung von Abfällen in den Rohstoffkreislauf als vordringliches Ziel der Abfallbeseitigung vorsah. Der Bund konnte nun zum Beispiel Vorschriften über die Abfallbeseitigung (Abfallbeseitigungsgesetz 1972), die Luftreinhaltung und Lärmbekämpfung (Gesetz zur Luftreinhaltung und Lärmbekämpfung 1974),¹⁶⁵ ein Bundes-Immissionsschutzgesetz, ein neues Wasserhaushaltsgesetz und ein Abwasserabgabengesetz (1976) sowie ein Bundesnaturschutzgesetz (1976) erlassen. Nach dem Reaktorunfall in Tschernobyl 1986 wurde in der Bundesrepublik das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit gegründet und Deutschland wurde zum

¹⁶⁰ Vgl. Guebediang, S., (31.11.2013), URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,53727,@,cameroun-acces-a-l-eau-potable-80-forages-retrocedes-par-la-chine.html> (Abruf 04.01.2014, 17:20).

¹⁶¹ Vgl. Jänicke, M., (30.03.2009), URL: www.bpb.de/gesellschaft/umwelt/dossier-umwelt/61136/geschichte?p=all (Abruf 18.11.2014, 06:50).

¹⁶² Vgl. Jänicke, M. (30.03.2009), idem.

¹⁶³ Vgl. Rogall, H., (2010), S. 61–83.

¹⁶⁴ Vgl. Die Aachener Stiftung Kathy Beys – Lexikon der Nachhaltigkeit, (29.09.2014 11:53), UN Weltumweltkonferenz Stockholm, (1972), URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/uno_konferenz_stockholm_1972_688.htm (Abruf 14.11.2014, 19:20).

¹⁶⁵ Vgl. Genscher, H.-D., (1972), URL: <http://hdg.de/lemo/html/DasGeteilteDeutschland/NeueHerausforderungen/OekologieUndOekonomie/umweltpolitikInDerBRD.html> (Abruf 11.11.2014, 12:00).

Vorreiter in der Umweltpolitik.¹⁶⁶ Damals wurden die ersten politisch-rechtlichen Instrumente (Gesetze und Verordnungen) der deutschen Umweltschutzpolitik geschaffen. Um die Umweltsituation regelmäßig immer wieder zu begutachten und die Urteilsbildung bei allen umweltpolitisch verantwortlichen Instanzen zu erleichtern, wurden durch die Bundesregierung verschiedene Experten-Gremien, zum Beispiel der Sachverständigenrat für Umweltfragen (1990), der Wissenschaftliche Beirat Globale Umweltveränderungen (1992) und der Rat für Nachhaltige Entwicklung gegründet.

Auf der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung (UNCED)¹⁶⁷ 1992 in Rio de Janeiro hat sich Deutschland wie viele andere Staaten verpflichtet, das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung in konkrete Politik auf nationaler und globaler Ebene umzusetzen. Daher haben inzwischen viele Nationen eigene nationale Nachhaltigkeitsstrategien entworfen und bemühen sich um ihre Umsetzung.¹⁶⁸ Das Thema Nachhaltigkeit oder nachhaltige Entwicklung wurde aber erst nach der Rio-Konferenz Bestandteil deutscher Regierungsarbeit. So wurde zum Beispiel 1994, zwei Jahre nach Rio, das Prinzip der Nachhaltigkeit indirekt als Staatsziel in Artikel 20a des Grundgesetzes verankert.¹⁶⁹ Aus dem Beschluss der UN-Sondervollversammlung vom 23. bis 27. Juni 1997 in New York (5 Jahre nach Rio) sollten alle Unterzeichnerstaaten ihre Nachhaltigkeitsstrategie bis spätestens 2002 fertigstellen.¹⁷⁰ Eine nachhaltige Entwicklung als das zentrale Ziel der Bundesregierung wurde dann am 17. April 2002 in der Nationalen Nachhaltigkeitsstrategie „Perspektiven für Deutschland“ festgelegt. Die wichtigsten Empfehlungen und Anregungen wurden hierzu vom Rat für Nachhaltige Entwicklung gegeben. Er wurde durch die Bundesregierung berufen, die einen Staatssekretärsausschuss („Green Cabinet“) einsetzte, um aufgrund der aktuellen politischen Bedeutung dieser Thematik eine nationale Nachhaltigkeitsstrategie zu verabschieden.¹⁷¹ Gleichzeitig entstanden im Sinne der Lokalen Agenda 21 auf regionaler und lokaler Ebene zahlreiche nachhaltigkeitsorientierte Initiativen und Aktivitäten. Das Thema der Nachhaltigkeit als eine globale Herausforderung auf die Agenda von Politik und Wirtschaft zu setzen und in

¹⁶⁶ Zur Umsetzung der Zieltrias wurden drei Prinzipien als Grundlage der Umweltpolitik festgelegt: Kooperationsprinzip, Verursacherprinzip und Vorsorgeprinzip.

¹⁶⁷ Vgl. Die Aachener Stiftung Kathy Beys – Lexikon der Nachhaltigkeit, (16.01.2014, 11:10), URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/rio_weltgipfel_1437.htm (Abruf 14.11.2014, 19:20).

¹⁶⁸ Vgl. Coenen, R., (2001), S.59-75.

¹⁶⁹ Grundgesetz, Artikel 20 a: „Der Staat schützt auch in Verantwortung für die künftigen Generationen die natürlichen Lebensgrundlagen im Rahmen der verfassungsmäßigen Ordnung durch die Gesetzgebung und nach Maßgabe von Gesetz und Recht durch die vollziehende Gewalt und die Rechtsprechung.“

¹⁷⁰ Vgl. Die Aachener Stiftung Kathy Beys – Lexikon der Nachhaltigkeit, (22.07.2014, 14:08), URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/erdgipfel_rio_5_new_york_1997_561.htm; vgl. auch UNO, (23.–27.07.1997), URL: <http://www.un.org/esa/earthsummit/> (Abruf 14.11.2014, 19:20).

¹⁷¹ Vgl. BMUB.BUND, (08.05.2013), URL: <http://www.bmub.bund.de/themen/strategien-bilanzen-gesetze/nachhaltige-entwicklung/strategie-und-umsetzung/nachhaltigkeitsstrategie/> (Abruf 12.10.2014, 12:02).

das Bewusstsein der deutschen Gesellschaft zu bringen, war dank einer tiefgreifenden Sensibilisierung ein großer Erfolg.

4.3.2 Aktueller Stand der Nachhaltigkeitssituation

Eine fundierte Diagnose der gegenwärtigen Nachhaltigkeitssituation und ihrer Entwicklung in Deutschland ist Ziel dieses Abschnitts. Es handelt sich hierbei um die Rolle des industriellen Stands, der/des gesellschaftlich-kulturellen Akzeptanz bzw. Offenheitsgrads bezüglich des neuen Konzepts sowie des bereits erreichten Lebensstandards der Gesellschaft. Um eine gute Analyse bezüglich dieser Fragen zu liefern, hat das unter der Verantwortung von ITAS bearbeitete und 2003 abgeschlossene **HGF-Projekt „Global zukunftsfähige Entwicklung – Perspektiven für Deutschland“**,¹⁷² aufbauend auf dem gegenwärtigen Stand der Diskussion, einen konzeptuell-methodischen Ansatz entwickelt, das sogenannte Konzept Nachhaltige Entwicklung, das die Komplexität der Herausforderung angemessen untersucht hat. In dieser Situationsanalyse hat das Projekt beispielsweise versucht, Antworten auf folgende Untersuchungsfragen zu erarbeiten: wo die wesentlichen Nachhaltigkeitsdefizite in Deutschland liegen, wie mehr Nachhaltigkeit erreicht werden kann, wo die größten Potenziale für eine Entwicklung zu mehr Nachhaltigkeit liegen können, welches geeignete und wirksame Schritte zu mehr Nachhaltigkeit sind.¹⁷³ Der Band 5 dieses HGF-Verbundprojekts mit dem Titel „Nachhaltigkeitsprobleme in Deutschland – Analyse und Lösungsstrategien“ enthält die wichtigsten Ergebnisse des Projekts bei der Identifikation der dringendsten Nachhaltigkeitsprobleme Deutschlands auf der gesamtwirtschaftlichen Ebene und für einzelne Aktivitätsfelder sowie die Diskussion von Handlungsstrategien zu deren Lösung. Nachfolgend wird zunächst in knapper Form der gegenwärtige Stand der Probleme und Defizite der Nachhaltigkeit in der deutschen Diskussion ausgeführt.

Die Bundesregierung, die ein Organ der Verfassung ist, und die sich gemäß Art. 62 GG aus dem/der Bundeskanzler/in und aus den Bundesministerien, die zusammen das Bundeskabinett bilden, zusammensetzt,¹⁷⁴ ist durch die Agenda 21 aufgefordert,¹⁷⁵ die nationale Nachhaltigkeit in Form von Strategien, Umweltplänen und Umweltaktionsplänen, die

¹⁷² Vgl. Institut für Technische Thermodynamik, (22.–27.04.2002), URL: http://www.dlr.de/tt/desktopdefault.aspx/tabid-2885/4422_read-6541/ (Abruf 16.11.2014, 15:07).

¹⁷³ Vgl. Grunwald, A.; Coenen, R., (2003), S. 37–39.

¹⁷⁴ Vgl. Zurzeit gibt es 14 Bundesministerien, die sich in unterschiedlicher Intensität und Ausrichtung mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen, vgl. Die Aachener Stiftung Kathy Beys – Lexikon der Nachhaltigkeit, (19.03.2014, 09:45), URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/bundesministerien_1363.htm (Abruf 14.11.2014, 17:24).

¹⁷⁵ Soziale und wirtschaftliche Dimension – Erhaltung und Bewirtschaftung der Ressourcen für die Entwicklung – Stärkung der Rolle wichtiger Gruppen – Möglichkeiten der Umsetzung.

weitere Entwicklung nachhaltig aufzustellen und durchzusetzen. Von daher ist die Bundesregierung mit ihren einzelnen Bundesministerien vorrangig für die Planung und Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung in Deutschland zuständig. Die einzelnen Kapitel der Agenda 21 zeigen auf dem Gebiet der nachhaltigen Entwicklung die Aktivitäten der Bundesministerien für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU), für wirtschaftliche Zusammenarbeit, Entwicklung (BMZ), für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), für Gesundheit und soziale Sicherung (BMG), für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (BMVWBW) sowie für Bildung und Forschung (BMBWF) und des Auswärtigen Amtes (AA).¹⁷⁶

Heutzutage werden durch die Bundesregierung regelmäßig Berichte zur nachhaltigen Entwicklung der Öffentlichkeit und dem Parlament zugänglich gemacht. Hierzu wird alle vier Jahre ein „Fortschrittsbericht“ veröffentlicht. Dieser beinhaltet einerseits eine Berichterstattung und dient andererseits der Nachverfolgung zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie. Zusätzlich erscheint alle zwei Jahre ein Indikatorenbericht des Statistischen Bundesamtes, der den „Fortschrittsbericht“ ergänzt. In Deutschland reichen die Instrumente über bloße Vorschriften hinaus: Neben der Kontrolle, ob Gesetze auch eingehalten werden, gibt es noch weitere politische Instrumente, mit denen die Umweltpolitik umgesetzt wird. Hier sind zum einen wirtschaftliche Anreize zu nennen. Wenn beispielsweise die Entsorgung von Sondermüll extrem teuer ist, werden die Hersteller versuchen, möglichst wenig davon zu produzieren. Zum anderen gibt es auch Umweltrahmengesetze, die Leitlinien und Ziele vorgeben. So haftet nach dem Verursacherprinzip jemand für den Schaden, den er angerichtet hat.

4.3.2.1 Nachhaltigkeitspotenziale

Zu den Nachhaltigkeitspotenzialen zählen die auf dem Feld der Umweltpolitik¹⁷⁷ zahlreichen aktiven Mitspieler der deutschen Gesellschaft auf politischer, wirtschaftlicher, bürgerlicher sowie wissenschaftlicher Ebene. Es handelt sich auf der staatlichen Ebene um die Bundesministerien für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) und ihre drei nachgeordneten Behörden, das Umweltbundesamt (UBA), das Bundesamt für Naturschutz

¹⁷⁶ Vgl. Die Aachener Stiftung Kathy Beys – Lexikon der Nachhaltigkeit, (05.05.2014, 11:56), URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/agenda_21_dokumente_985.htm (Abruf 14.11.2014,17:24); vgl. auch Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (12.09.2014, 12:01), URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/bundesregierung_638.htm (Abruf 14.11.2014, 17:00).

¹⁷⁷ Umweltpolitik ist die Gesamtheit der Maßnahmen, die notwendig sind, die natürlichen Lebensgrundlagen und Ressourcen auch für die nachfolgenden Generationen zu erhalten und zu verbessern. Zu den wichtigsten Aufgaben der Umweltpolitik gehört es, technische Lösungen zu finden und durch Aufklärung das Verhalten der Menschen zu verändern. Vgl. Reddemann, N., (2003), S. 3, URL: <http://www.hausarbeiten.de/faecher/vorschau/17056.html> (Abruf 11.11.2014, 13:02).

(BfN) sowie das Bundesamt für Strahlenschutz (BfS), die verpflichtet sind, die Ministerien mit wissenschaftlich abgesicherten Hintergrundinformationen zu versorgen und Vorschläge zu erarbeiten. Hinzu kommen weitere eingeladene Experten aus unterschiedlichen Fachrichtungen zu den zusammengesetzten wissenschaftlichen Beratergremien, die den politischen Prozess kritisch begleiten sollen. Die Länder sind an die Umweltgesetze des Bundes gebunden. In vielen Fällen sollen die Kommunen dafür sorgen, dass die Gesetze auch umgesetzt werden.

Neben den staatlichen Institutionen beschäftigen sich aber auch im Umweltbereich zahlreiche weitere Akteure mit unterschiedlichen Schwerpunkten, wie zum Beispiel die bekanntesten Umweltschutzorganisationen wie Greenpeace und Robin Wood, die häufig auf spektakuläre Aktionen setzen, um Politiker oder Konzerne unter Druck zu setzen. Weitere Beispiele sind der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) und der Naturschutzbund (NABU), die vor allem in den Regionen verankert sind.¹⁷⁸ Daneben gibt es auch zahlreiche bereichsorientierte Umweltverbände¹⁷⁹ und Organisationen, aber auch reine Lobbyisten, Politiker und Entscheidungsträger aus der Wirtschaft, welche die deutsche Umweltpolitik auf irgendeine Art und Weise zu beeinflussen versuchen. Diese versuchen beispielsweise immer wieder, strenge Grenzwerte und Schutzauflagen zu verhindern oder abzumildern und plädieren für freiwillige Selbstverpflichtungen der Unternehmen. Außerdem erhöhen sich auf exponentielle Weise das Interesse und die Beteiligung von deutschen wissenschaftlichen Einrichtungen (Hochschulen oder gar unabhängigen Instituten) am Umweltgeschehen,¹⁸⁰ die umweltpolitische Fragestellungen für diverse Auftraggeber bearbeiten.

Ein weiteres Nachhaltigkeitspotenzial stellt die Ernsthaftigkeit von Umweltgesetzen und Umweltverordnungen zur Unterstützung der deutschen Nachhaltigkeitspolitik dar, die inzwischen über 250 Rechtsvorschriften im Geschäftsbereich des Bundesumweltministeriums zählt. Hierbei geben Umweltrahmengesetze Leitlinien und Ziele vor. So haftet nach dem Verursacherprinzip jemand für den Schaden, den er angerichtet hat. Beim Vorsorgeprinzip steht hingegen nicht die Beseitigung eines Schadens im Mittelpunkt, sondern die Vorausschau, die besagt, dass die Umweltbelastung sich möglichst gar nicht erst ergeben sollte. Außerdem gibt es konkrete Umweltgesetze und Regelungen zu konkreten Themen (wie zum Beispiel Abfall, erneuerbare Energien und Klima sowie Gewässer-, Natur- und

¹⁷⁸ Vgl. Jensen, A., (30.3.2009), URL: <http://www.bpb.de/gesellschaft/umwelt/dossier-umwelt/61177/umweltpolitik> (Abruf 12.11.2014, 15:21).

¹⁷⁹ Beispiele für Verbände: Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und Verband der Automobilindustrie (VDA).

¹⁸⁰ Das Öko-Institut e. V. und das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW).

Immissionsschutz).¹⁸¹ Es werden auch Fragen zu Informations- und Auskunftspflichten gegenüber der Bevölkerung gesetzlich verankert. Aktuelle Nachhaltigkeitsinstrumente reichen über bloße Vorschriften hinaus, da neben konkreten Maßnahmen beispielsweise eine Kontrolle zur Einhaltung von Gesetzen durchgeführt wird. Außerdem gibt es weitere politische Instrumente wie wirtschaftliche Anreize zur Umsetzung der deutschen Umweltpolitik.¹⁸²

4.3.2.2 Gegenwärtige Nachhaltigkeitsdefizite und -probleme

Die Analyse der Frage, wie nachhaltig die Situation in Deutschland ist, beschreibt ganz deutlich und unbestritten Deutschland weltweit als einen der Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit. Aber die Analyse weist auch nach wie vor Probleme und Defizite auf, die in kürzerer Form beschrieben werden.

Eine der großen Gefahren der Nachhaltigkeit besteht in Deutschland in der inflationären Verwendung des Nachhaltigkeitsbegriffs. Dadurch verliert der Nachhaltigkeitsbegriff in dieser industriell starken Nation seine Deutlichkeit. Außerdem besteht die Gefahr, dass die Missbräuche des Nachhaltigkeitsbegriffs zu Motivationsverlusten führen, weil der Begriff nicht mehr fokussiert sowie seine Leitbildfähigkeit nachlässt. Der Begriff wird von einer Vielzahl von Akteuren oder Anspruchsgruppen aus der Wirtschaft, der Wissenschaft, den Medien, der Politik oder Umwelt- bzw. Nicht-Umweltorganisationen verwendet und so instrumentalisiert, dass er leicht für die „eigenen Interessen“ gesellschaftlicher Gruppen gebraucht werden kann. Nachhaltigkeit wird hierbei als Trend und/oder als Verkaufsstrategie benutzt.

Außerdem bestehen Gefahren der Nachhaltigkeit im „Dschungel“ von Umweltgesetzen und -verordnungen in Deutschland. Über 250 Rechtsvorschriften werden inzwischen im Geschäftsbereich des Bundesumweltministeriums gezählt. Hinzu kommen Verordnungen, die durch die Bundesregierung – oft auf Grundlage von EU-Richtlinien – verordnet wurden. All diese Bestimmungen sind in vielen verschiedenen Gesetzen, Verwaltungsvorschriften und technischen Regelwerken verstreut, sodass sogar Fachleute Schwierigkeiten haben, den Überblick zu behalten.

Die Analyse der gegenwärtigen Situation der Nachhaltigkeit in Deutschland zeigt Defizite beim Operationalisieren der Gerechtigkeitsüberlegungen. Diese Überlegungen behandeln sowohl die Zukunftsverantwortung gegenüber zukünftigen Generationen (intergenerative

¹⁸¹ Vgl. BMUB, (13.08.2013), URL: <http://www.bmub.bund.de/themen/strategien-bilanzen-gesetze/gesetze-verordnungen/alle-gesetze-und-verordnungen-aus-dem-bmub-geschaefsbereich/> (Abruf 29.11.2014, 23:49).

¹⁸² Vgl. Reddemann, N., (2003), S. 3, URL: <http://www.hausarbeiten.de/faecher/vorschau/17056.html> (Abruf 11.11.2014, 13:01).

Gerechtigkeit) als auch die Gerechtigkeitsverteilung innerhalb der heute Lebenden im Sinne der nationalen und internationalen, sozialen wie wirtschaftlichen Vorteile. Vor diesem Hintergrund wurden aus Sicht von Autoren des HGF-Verbundprojekts „Global zukunftsfähige Entwicklung – Perspektiven für Deutschland“ wesentliche Nachhaltigkeitsdefizite in Deutschland identifiziert.¹⁸³ Hierbei wird aus Engpassgründen lediglich kurz und stichwörtlich auf einige Nachhaltigkeitsdefizite eingegangen:

- „die erhöhten Gesundheitsbeeinträchtigungen durch Lärm, Luftschadstoffe und sonstige Emissionen, vor allem verursacht durch den Straßen-, Schienen- und Flugverkehr, aber auch durch Industrieanlagen oder Bauaktivitäten
- der weiterhin zunehmende Flächenverbrauch als Konsequenz der wachsenden Siedlungs- und Verkehrsfläche (für Landwirtschaft, Industrie, Wohnungen für die steigende Bevölkerung), der mit dem Rückgang der Biodiversität aufgrund der hohen Emissionen und des Klimawandels verbunden ist
- die steigende Arbeitslosigkeit aufgrund von wachsenden Langzeitarbeitslosenzahlen sowie die wachsende Armutsquote, die mit den drastischen Einkommensunterschieden zwischen innerdeutschen Wirtschaftsaktivitäten (beispielsweise zwischen Landwirtschaft und gewerblichen Aktivitäten) verbunden ist
- die mangelnde Chancengleichheit aufgrund gesamtgesellschaftlicher Benachteiligungen wegen ungleicher geschlechts-, herkunfts- oder altersbezogenen Verfügbarkeiten und wegen asymmetrischer Verteilung von Umweltbelastungen
- der ungleiche und ungerechte Nutzengewinn durch die Verschmutzung der Umwelt im Vergleich der generellen negativen Effekte der Umweltnutzung und Umweltinanspruchnahme durch intensivierete industrielle und landwirtschaftliche Aktivitäten
- die mangelnde Wahrnehmung globaler Verantwortung an den Beispielen von negativen Konsequenzen der Exporte von subventionierten Überproduktionen für die kleinen ausländischen Produzenten in den Entwicklungsländern“.¹⁸⁴

Da zahlreiche Nachhaltigkeitsprobleme in Deutschland durch die Nutzung fortgeschrittener Techniken und Technologien, die mit den deutschen industriellen Produktionsaktivitäten verbunden sind, abzuleiten sind, wird in dieser Analyse lediglich auf bestimmte ausgewählte gesellschaftliche Aktivitätsfelder eingegangen. Hierbei begrenzen sich Nachhaltigkeitsproblemfelder nicht auf gesamtgesellschaftliche Aspekte, sondern liegen auch in einzelnen politischen Handlungsfeldern wie Ernährung und Landwirtschaft, Wohnen und Bauen, Mobilität und Verkehr.

¹⁸³ Vgl. Coenen, R.; Grunwald, A., (2003), S. 87.

¹⁸⁴ Vgl. Coenen, R.; Grunwald, A., (2003), S. 87–130.

Hier wird der Fokus auf die Aktivitätsfelder gelegt, bei denen die menschlichen Bedürfnisse und (gerechte) Möglichkeiten ihrer Befriedigung im Mittelpunkt des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung stehen. Ein gesellschaftliches Aktivitätsfeld ist die Verbindung aus einem in der Gesellschaft vorhandenen Bedürfnis und einem gesellschaftliche Teilbereich, der zur Befriedigung dieses Bedürfnisses dient (zum Beispiel die Landwirtschaft oder der Verkehr). Hierbei werden ökonomische und technologische Zusammenhänge mit einbezogen. Die hier betrachteten Nachhaltigkeitsprobleme beziehen sowohl die direkten Aktivitäten als auch die sogenannten „Vorleistungen“, die aus anderen Bereichen hinzukommen, mit ein. Außerdem werden innerhalb der einzelnen Aktivitätsfelder die technischen Aspekte (Produktion) und die Verhaltensaspekte (Konsum) berücksichtigt, die in den Aktivitäten selbst und in den Vorleistungsketten anfallen. Im Folgenden wird zu den Nachhaltigkeitsproblemen in Deutschland exemplarisch und in kurzer Form auf die drei Aktivitätsfelder Mobilität und Verkehr, Wohnen und Bauen sowie Ernährung und Landwirtschaft eingegangen.

Mobilität und Verkehr: Mit dem Wachstum der deutschen Bevölkerung und der Wirtschaft hat, durch die erhöhten Verbesserungen in Sicherheitsfragen und in der sozialen Verantwortung von Unternehmen, der aktuelle Bestand an Fahrzeugen sowie der Personen- und Güterverkehrsleistungen in den letzten Jahrzehnten stark zugenommen. Die Verteilung der Personenverkehrsleistung auf die Verkehrsträger hat sich zum Vorteil des motorisierten Individualverkehrs, des Straßengüterverkehrs und des Luftverkehrs verschoben und stark zugenommen. Dieser Trend hat einen steigenden Energieverbrauch und zunehmende Treibhausgasemissionen zur Folge, der zu Gesundheitsbeeinträchtigungen durch zunehmende Lärmbelastigungen und Luftschadstoffe führt. Dabei entsteht auch eine Zunahme der Flächeninanspruchnahme durch Verkehrsstraßen und -infrastruktur. Speziell für Deutschland kommt die Frage der gerechten Verteilung der Umweltinanspruchnahme sowie die Frage der Chancengleichheit und eines angemessenen Zugangs zur Mobilität für alle Menschen (Frauen, Arme, ländliche Bevölkerung und Behinderte) auf.

Wohnen und Bauen: Obwohl die Versorgung mit Wohnraum der Bevölkerung in Deutschland insgesamt positiv erscheint, besteht weiterhin Handlungsbedarf bei bestimmten Personengruppen. Es sind vor allem Alleinerziehende, Familien mit mehreren Kindern, ältere Personen, Zuwanderer, Langzeitarbeitslose und sozial Schwache, die beim Zugang zum Wohnungsmarkt stark benachteiligt sind. Ursachen liegen hierfür u. a. in der Zunahme von Single-Haushalten und in dem Anstieg von Partnerschaften, die nicht dauerhaft in einer gemeinsamen Wohnung leben. Das alles führt zu einer stetigen ungebremsten Nachfrage nach Wohnraum. Eine negative Auswirkung ist die starke Flächeninanspruchnahme, welche die Zerstörung hochwertiger Böden, einen hohen Energieverbrauch, hohe

Rohstoffinanspruchnahme und große Abfallmengen nach sich zieht. Außerdem wird die Gesundheit der Menschen durch Luftschadstoffe und Lärmbelastungen gefährdet.

Ernährung und Landwirtschaft: Damit die Nachhaltigkeit im Aktivitätsfeld Ernährung und Landwirtschaft gewährleistet wird, müssen Aspekte in den einzelnen Bereichen berücksichtigt werden. Die Landwirtschaft, die landwirtschaftlichen Erzeugnisse, die Fischereiwirtschaft, der Transport, die Verarbeitung, der Handel, die Aufwendungen beim Verbrauchen für Aufbewahrung und Zubereitung von Lebensmitteln und Getränken und die Entsorgung der Lebensmittelabfälle müssen unter nachhaltigen Gesichtspunkten betrachtet werden. Hierbei wird gegenwärtig sowohl in vielen Entwicklungsländern als auch in vielen Industrienationen am ernsthaften politischen Willen (Entschlossenheit) zur Hungerbekämpfung gezweifelt. Es bestehen zum Beispiel keine Übereinstimmungen zwischen den Zielen der Vermeidung von Schadstoffbelastungen der Agrarökosysteme und denen der Gesundheitsgefährdungen der Bevölkerung. Erhebliche Nachhaltigkeitsdefizite der landwirtschaftlichen Aktivitätsfelder bestehen in Bezug auf Gewässer-,¹⁸⁵ Luft- und Bodenbelastungen, klimarelevante Emissionen, den Verbrauch fossiler Energieträger bei der landwirtschaftlichen Herstellung, den Import und das Abfallaufkommen. Die landwirtschaftlichen Nährstofffrachten aus Deutschland leisten zum Beispiel in der Nord- und Ostsee einen großen Beitrag zur Eutrophierung und Zerstörung der sensiblen Meeresökosysteme.¹⁸⁶ Die Landwirtschaft hat als größter Flächennutzer Deutschlands einen erheblichen Einfluss auf die Vielfalt an wildlebenden Pflanzen und Tieren. Mit der aktuellen zunehmenden Intensivierung und Monotonisierung der Produktion sowie der Flächennutzungsaufgaben ist die Landwirtschaft einer der Hauptverursacher des Artenschwundes in Deutschland.¹⁸⁷ Außerdem ist ebenfalls die mangelnde Wahrnehmung globaler Verantwortung zu benennen. Durch die hohen Agrarexportsubventionen werden die Agrarweltmarktpreise verringert. Die Landwirtschaft in den Entwicklungsländern kann häufig mit den subventionierten Grundnahrungsmittelimporten nicht konkurrieren und die landwirtschaftlichen Strukturen in den Entwicklungsländern werden deshalb weniger als eigentlich möglich ausgebaut. Außerdem werden die Exportmöglichkeiten der Entwicklungsländer für landwirtschaftliche Produkte aufgrund der Agrarexportsubventionen der Industrienationen eingeschränkt.

¹⁸⁵ Vgl. LFU, URL: <http://www.lfu.bayern.de/wasser/gewaesserschutz/landwirtschaft/doc/landwirtschaft.pdf> (Abruf 11.11.2014, 16:16).

¹⁸⁶ Vgl. UBA, (02.2001), S.1-10, URL: <https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/publikation/long/1991.pdf> (Abruf 11.11.2014, 18:31).

¹⁸⁷ Vgl. UBA, (02.09.2014), URL: <http://www.umweltbundesamt.de/themen/boden-landwirtschaft/umweltbelastungen-der-landwirtschaft/gefaehrung-der-biodiversitaet> (Abruf 11.11.2014, 16:12).

4.3.3 Zukunftsperspektiven

Eine nachhaltige Entwicklung ist ein immer nur schrittweise voranschreitender Prozess. Nach der Analyse der gegenwärtigen Situation in Deutschland stellt sich die Frage nach der Zukunftsentwicklung. Wie nachhaltig wird Deutschland? Zur Beantwortung der Frage werden zunächst einige bestehende Nachhaltigkeitspotenziale in Deutschland aufgezeigt, bevor mögliche zukünftige Handlungen untersucht werden. Die Zukunft kann nicht vorherbestimmt, aber besser gestaltet werden. Daher sind Beiträge aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft erforderlich. Wie bereits oben erwähnt, liegen die in Deutschland vorhandenen Potenziale zum größten Teil in der Vorreiterposition sowohl in Nachhaltigkeitsangelegenheiten und der technologisch/technisch und industriell geprägten Wirtschaft als auch in der Beteiligung (Einbezug) der Gesellschaft in die Nachhaltigkeitsproblematik auf allen Ebenen und in allen Bereichen.

Die Umweltpolitik Deutschlands ist insgesamt erfolgreich und hat sich gegenüber anderen Industrienationen, zum Beispiel bezüglich der Reduzierung von Emissionen in Luft, Wasser und Boden, deutlich verbessert. Nicht umsonst wird Deutschland als Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit weltweit betrachtet. Dennoch bleiben, wie bereits erwähnt, viele Umweltprobleme und Nachhaltigkeitsdefizite (hoher Ressourcenverbrauch und hoher Beitrag zu Umweltbelastungen), die nationale und internationale negative Folgen (Rückgang der biologischen Vielfalt, Armut) hervorrufen, noch zu lösen. Daher zeigt sich deutlich, dass der vorherrschende Lebensstandard und die Wirtschaftsweise in den Industrienationen noch nicht komplett nachhaltig sind,¹⁸⁸ obwohl der Wohlstand und die menschlich notwendigen Grundbedürfnisse befriedigt werden. Bei dem gegenwärtig erreichten Entwicklungsniveau könnte von einer relativen Aufspaltung zwischen Wirtschaftswachstum und Ressourcenverbrauch in Deutschland die Rede sein, ein absoluter Rückgang des Ressourcenverbrauchs liegt jedoch noch nicht vor.

Die Zukunftsperspektive der Nachhaltigkeit in Deutschland besteht darin, die gegenwärtigen zahlreichen wirtschaftlichen, technischen/technologischen, industriellen, sozialpolitischen und rechtlichen sowie gesellschaftlichen Potenziale zu erarbeiten, zu erweitern und zu optimieren, aber auch auf kreative Weise neue Potenziale zu erforschen. Hierbei wird der Erfolg nur erzielt, wenn die umwelt-, wirtschafts- und sozialpolitischen Ziele miteinander verknüpft werden. Außerdem ist eine Zukunftsperspektive für eine Industriegesellschaft wie Deutschland ohne innovative Technologieentwicklung nicht vorstellbar. Zudem ist die möglichst strengere Bewahrung der Natur mithilfe von sich immer wieder anpassenden politischen Maßnahmen und Instrumenten wichtig. Eine bessere Zukunftsperspektive für Deutschland ohne Beteiligung

¹⁸⁸ Vgl. UBA, (02.2002), URL: http://www.apug.de/archiv/pdf/uba_nachhaltige_entwicklung.pdf (Abruf 11.11.2014, 14:02).

einer zumindest minimal umweltbewussten und aktiven deutschen Gesellschaft und ohne ein internationales Engagement beispielsweise in Form einer internationalen Zusammenarbeit für eine bessere Zukunft aller Menschen ist nicht denkbar.

Sowohl nationale als auch internationale sozialpolitische und rechtliche Rahmenbedingungen sollten für ein nachhaltiges Wirtschaften weiterentwickelt und immer wieder angepasst werden. So könnten zeitlich und räumlich angepasste weltweit geltende ökonomische Instrumente geschaffen werden, um beispielsweise Umweltabgaben (Steuern, Gebühren usw.) oder national entstandene Kosten für die Umweltinanspruchnahme nicht zu internalisieren, sondern am Beispiel des deutschen Verursachungsprinzips internationale Verordnungen zur Rücknahmepflicht von Produkten zu erarbeiten und Instrumente zur Förderung von internationalen Nachhaltigkeitswettbewerben einzuführen.

Eine nachhaltige Nutzung von natürlichen und endlichen Ressourcen stellt eine Garantie für eine Zukunft dar, in welcher der Schutz und die Bewahrung und die ständige Suche nach neuen Optimierungsmöglichkeiten im Mittelpunkt der Nachhaltigkeitspolitik stehen sollen. Die Entwicklung der Inanspruchnahme von Ressourcen hängt vor allem von der Art der Bedürfnisbefriedigung ab. Je verschiedener die Art und Weise der Bedürfnisbefriedigung nach Nahrung, Wohnung, Kleidung und Mobilität sind, umso variantenreicher sind auch die Modelle der Umweltinanspruchnahme. Deshalb gilt „solange negative Folgen der Ressourceninanspruchnahme zu Lasten Dritter erfolgen und nicht dem Nutzer als Kosten angelastet werden, besteht kein hinreichender wirtschaftlicher Anreiz für eine sparsame Ressourcen-Nutzung.“¹⁸⁹ Zum Beispiel sollte eine internationale Regelung die richtigen Auflagen für die externe Wirkung von subventionierten Exportprodukten aus Industrienationen in den Entwicklungsländern schaffen. Weltweite negative Konsequenzen durch national verursachte Nachhaltigkeitsprobleme werden dann nicht allein in einem einzelnen Staat gelöst.

Ein weiterer wichtiger Aspekt der Zukunftsperspektive liegt auch in der umweltbewussten Beteiligung der deutschen Gesellschaft, die seit Langem stark sensibilisiert wurde und die sich pro-aktiv weiterentwickelt hat. Aber um dieses Niveau beizubehalten und sogar zu verbessern, muss jeder Akteur (Investor, Produzent und Konsument) auf seine eigene Art und Weise und aus eigenen Mitteln über Nachhaltigkeit mitbestimmen. Dies kann durch offensive, kreative oder

¹⁸⁹ Vgl. UBA, (2002), S. 18–21; vgl. auch Umweltbildung, S. 2, URL:

http://www.umweltbildung.de/uploads/tx_anubfne/uba_ne_wohnen.pdf (Abruf 11.11.2014, 13:08).

technische Beiträge zur Senkung von Umweltschäden oder zum Ressourcensparen (in der Produktion, im Konsum oder bei den Investitionen) erreicht werden.¹⁹⁰

Die sogenannten „**Schlüsseltechnologien**“, d. h. neue und verbesserte Technologien, müssen zur Erreichung der Ziele einer nachhaltigen Entwicklung erarbeitet werden.¹⁹¹ Der Einsatz von Technik spielt insbesondere für Deutschland eine entscheidende Rolle, wie nachhaltig das Land ist und sein sollte. Die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands ist seit längerer Zeit von der Stärkung der industriellen Produktion und der Dienstleistungen geprägt. Die damit einhergehenden Umweltbelastungen konnten durch die Weiterentwicklung der Umwelttechnik und durch organisatorische Maßnahmen des betrieblichen Umweltschutzes in vielen Bereichen, zum Beispiel bei den Luftschadstoffen, deutlich reduziert werden. Innovative Techniken bieten zum Beispiel eine effiziente Bereitstellung und Nutzung von Energie (zum Beispiel durch Stoffstrommanagement) und damit enorme Chancen für eine nachhaltige Entwicklung. Chancen verbessern sich auch in der Innovation der Informations- und Kommunikationstechnologien, aufgrund von Chancengleichheit und Partizipation. Technische und technologische Innovationen sollten dazu beitragen, dass die gesamte Umweltinanspruchnahme sinkt, weil technische und auch produktbezogene Maßnahmen in allen Industriebereichen notwendig sind, um Umweltziele zu erreichen. In allen Produktions- und Produktbereichen kann eine Art des Wirtschaftens etabliert werden, die zum Schutz und zur Bewahrung der Ressourcen und zur Vermeidung einer dauerhaften Umweltbelastung beiträgt.¹⁹² Ein Großteil der effizienten Umweltverbesserungen erfordert außer betrieblichen auch überbetriebliche Überlegungen und Kooperationen mit anderen Unternehmen, seien es Kunden oder Lieferanten. So ist beispielsweise die Produktgestaltung an den gesamten Lebenszyklus der Produkte anzupassen, die eigene Umwelleistung zu evaluieren, Branchenstrategien sind auszuarbeiten und Leistungen zu berichten.

Zu dem in Deutschland durchgeführten HGF-Projekt „Global zukunftsfähige Entwicklung – Perspektiven für Deutschland“ und in Band 5 dieses HGF-Verbundprojekts mit dem Titel „Nachhaltigkeitsprobleme in Deutschland – Analyse und Lösungsstrategien“ wurden Ergebnisse des Projekts veröffentlicht und Nachhaltigkeitspotenziale erarbeitet, von denen die deutschen zukunftsorientierten sogenannten „Schlüsseltechnologien“ wie die Nanotechnologie (Ziel: Technikgestaltung für mehr Nachhaltigkeit), Bio- und Gentechnologie (Ziel: mehr Innovation und nachhaltige Entwicklung), regenerative Energietechnologie (Ziel:

¹⁹⁰ Vgl. Die Bundesregierung, (2002), URL: http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Themen/Nachhaltigkeitsstrategie/1-die-nationale-nachhaltigkeitsstrategie/nachhaltigkeitsstrategie/_node.html (Abruf 22.11.2014, 14:31).

¹⁹¹ Vgl. Coenen, R.; Grunwald, A., (2003), S. 353–433.

¹⁹² Vgl. UBA, (02.2002), URL: http://www.apug.de/archiv/pdf/uba_nachhaltige_entwicklung.pdf (Abruf 22.11.2014, 14:05).

Markteinführung nachhaltiger Technik) und Informations- und Kommunikationstechnologie (Ziel: Nachhaltige Kommunikationsverhältnisse) abhängen.¹⁹³ Der Grund liegt darin, dass Technikentwicklung und Innovationen hohe Potenziale besitzen, um eine nachhaltige Entwicklung umzusetzen.

4.4 Rolle der Akteure und Anspruchsgruppen einer nachhaltigen Entwicklung in Kamerun und Deutschland

Vor dem Hintergrund der wachsenden Gefahren für die Menschheit, Wirtschaft und Umwelt stellt sich die Frage nach der Rolle der wichtigsten Akteure für die Integration der Nachhaltigkeitsziele in die eigenen Aktivitätsziele. Wie können die wichtigsten Akteure andere Akteure bei der Umsetzung dieser Nachhaltigkeitsziele beeinflussen? Welche Akteure und Anspruchsgruppen bringen die gesellschaftlichen Problemlösungsprozesse bzgl. Nachhaltigkeit voran und welche können diese hemmen?

Akteure einer nachhaltigen Entwicklung sind alle Personen, die durch Handlungen einen positiven oder negativen Einfluss auf den Verlauf einer nachhaltigen Entwicklung haben können und Akteursgruppen können alle Institutionen, Organisationen und Gruppen sein, in denen diese Akteure tätig sind. Akteursgruppen können dann beispielsweise alle Institutionen sein, die direkt oder indirekt mit Rechtssetzung befasst sind. Zu den wichtigsten Akteuren und Anspruchsgruppen neben dem Staat (befugten Ministerien, Landesbehörden oder Amtsgewalten, politische Parteien, Kommunen) gehören Akteure und Anspruchsgruppen aus der Wirtschaft (Unternehmen und Wirtschaftsorganisationen und Mitarbeiter, Berufstätige, Banken, Arbeitsämter), aus kulturellen Bereichen (Dorfvorstand, Familienchef, Frauen, Kinder und Jugendliche), aus der Wissenschaft (Bildung, F&E, Institute, technische Gemeinschaften), aus Vereinen, Verbänden und Initiativen (Verbraucherverbände), aus Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) sowie Medien und internationalen Organisationen (WTO, UA).

Die Akteure und Akteursgruppen haben völlig divergierende Vorstellungen von einer derartigen Entwicklung.¹⁹⁴ Die Interessen und die zur Verfügung stehenden Mittel zur Interessendurchsetzung können dementsprechend unterschiedlich sein, weil diese Interessen auch durch deren Aktivitäten beeinflusst werden.¹⁹⁵ Außerdem nutzen diese Akteure und Akteursgruppen die notwendigen Ressourcen (Sach-, Finanz- und Humankapital, Wissen,

¹⁹³ Vgl. Coenen, R.; Grunwald, A., (2003), S. 30–33, S. 353–418 und S. 505–508.

¹⁹⁴ Vgl. Rogall, H., (2003), S. 31 ff.

¹⁹⁵ Vgl. Hauth, P.; Raupach, M., (2001), S. 24–33.

Informationen, gesellschaftliche Akzeptanz) zur Erreichung ihrer gesetzten Zielen und können dabei sowohl positiv als auch negativ die Arbeitsbedingungen der Organisationen oder Aktivitätsbereiche, für die sie interessiert sind, beeinflussen. In diesem komplexen Kreislaufsystem von Interessenskonflikten kann jeder Akteur oder jede Akteursgruppe große Einflüsse auf jeden anderen Akteur oder jede andere Akteursgruppe ausüben. Die Integration von einflussreichen Persönlichkeiten in die Gesellschaft (aus interkulturellen, wirtschaftlichen, wissenschaftlichen oder politischen Perspektiven) ist sehr wichtig zu erkennen und ihre Position bezüglich der Problematik zu berücksichtigen sowie ihre bereits lokal durchgeführte Umweltaktionen und ihr soziales Engagement anzuerkennen.

So könnte die kamerunische Regierung die Position und die Funktion der Frauen in der Gesellschaft mehr würdigen. Hierbei könnten die unterschiedlichen Fraueninitiativen finanziell, infrastrukturell und durch Beratung unterstützt und begleitet werden. Die patriarchale Gesellschaft könnte durch weitere Initiativen darüber aufgeklärt werden, dass die Einbeziehung von Frauen und Jugendlichen sozial, politisch, wirtschaftlich und nachhaltig in den wichtigsten Entscheidungen sehr positive Wirkungen mit sich bringen kann.

In Deutschland kann beispielsweise die Nachhaltigkeitsorientierung von Unternehmen das Kauf-, Verbraucher- sowie Nachfragerverhalten von Kunden beeinflussen. Nachhaltigkeitsbezogene Entscheidungen können bei Weiterbildungsmaßnahmen und Seminaren oder über Maßnahmen zur Beeinflussung des Mitarbeiterverhaltens vermittelt werden. Genauso können Konsumenten und Verbraucherverbände eine Nachhaltigkeitsethik entwickeln, die Einfluss auf das Konsumverhalten und die Bereitschaft, sich gesellschaftspolitisch zu engagieren, hat. Es können beispielsweise Unternehmen boykottiert werden, die sich nicht an sozial-ökologische Mindeststandards halten. Weitere Beispiele für Kamerun könnten die Gründung von Bauinitiativen zur Weiterbildung und Verteidigung von Baurechten in bestimmten Sektoren mit dem Ziel der Verbesserung der Lebensqualität (Alphabetismus, Internetnutzung, Bildung in eigenen Rechten und Pflichten, Eröffnung von Bankkonten, ...) sein.

Heute bilden diverse NGOs einen substanziellen Bestandteil einer modernen Demokratie. Ihre regelmäßige Kritik wird von vielen anderen Akteuren oft als wichtige Anregung empfunden und nicht mehr von vornherein als unmodern betrachtet. Sie erzeugen öffentlichen Druck und sind oft ausreichend ausgestattet, um große Demonstrationen zu organisieren. Außerdem können die Massenmedien Berichterstattungen über jedes umweltpolitische Instrument (Staat) und Umweltverhalten von Akteuren (Unternehmen) veröffentlichen und dabei zu deren Imageverlust oder -gewinn beitragen.

Die Rolle jedes Einzelakteurs in der Gesellschaft im Prozess der Integration von Nachhaltigkeit oder nachhaltiger Entwicklung ist sehr wichtig. In der Gesellschaft werden Informationen und Werte ausgetauscht, gebildet, verteilt, wahrgenommen und weitergeleitet. Von daher sind partizipative Einbeziehungen aller Gesellschaftsschichten und -gruppen in den nachhaltigen Prozess wichtiger denn je. Nachhaltige Entwicklung betrifft lokale, nationale und internationale Angelegenheiten. Das ist nur gemeinsam realisierbar, ob für das nachhaltige Management von Ressourcen, für den Wegfall von wirtschaftlichem und sozialem Ungleichgewicht oder für eine Demokratie. Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeit oder nachhaltiger Entwicklung in den gesellschaftlichen Gepflogenheiten sowie Aktivitäten der Akteure und Akteursgruppen (Politik, Wirtschaft, Tradition, Organisationen und Verbände) ist entscheidend für die erfolgreiche nachhaltige Integration und ihre Optimierung in der Weltwirtschaft.

4.5 Möglichkeiten zur Übertragung von Lernergebnissen von Deutschland auf Kamerun

Wie und was kann Kamerun von den Nachhaltigkeitserfahrungen und dem Nachhaltigkeitswissen eines international anerkannten Vorreiters im Bereich der Nachhaltigkeit wie Deutschland lernen?

Die aktuellen Nachhaltigkeitssituationen, die gegenwärtigen Nachhaltigkeitsprobleme und -defizite sind für Deutschland sowie für Kamerun ungleich, wie bereits in den obigen Kapiteln beschrieben wurde. Die beiden Länder befinden sich auf unterschiedlichem Entwicklungsniveau und handeln mit ganz unterschiedlichen Maßnahmen und Strategien. Bei der Betrachtung und Umsetzung von Nachhaltigkeitskonzepten ist festzustellen, dass auf den jeweiligen Entwicklungsstand eines Landes individuell einzugehen ist. Nachhaltigkeit stellt das Problemfeld des immer wachsenden Produktionsüberflusses der Industrienationen der herrschenden Armutssituation der Entwicklungsländer gegenüber. Außerdem stellt sie die Problematik des immer unverantwortlicheren (umweltunbewussten) Handelns des Menschen dar, welches die Umwelt irreversibel stark beschädigt. Der Treibhauseffekt und die zunehmende Zerstörung der tropischen Regenwälder sowie die Verknappung von Vorräten durch dramatische Überbeanspruchung natürlicher Ressourcen durch Unternehmen sind Beispiele von negativen Auswirkungen.

Deutschland ist nicht nur eine Industrienation, sondern auch ein Vorreiter im Bereich der Nachhaltigkeit, der Umwelt und in anderen Hightech-Bereichen. Trotz seines hohen Entwicklungsstands muss sich Deutschland auch mit eigenen Nachhaltigkeitsdefiziten und -problemen auseinandersetzen, die nicht unbedingt mit der Befriedigung gesellschaftlicher Grundbedürfnisse zu tun haben, sondern darüber hinausgehen. Die Aufgaben liegen vielmehr in der Erhaltung und Verbesserung des bestehenden hohen Lebensstandards, ohne dabei die

zukünftige Generation in ihrer Nutzungsbefriedigung zu belasten, obwohl die Ressourcen (natürliche und menschliche) für deutsche Industrien aufgrund der starken Beanspruchung immer knapper werden.

Kamerun hingegen ist trotz seines Reichtums an Ressourcen (natürliche und menschliche), Rohstoffen und zahlreichen Bodenschätzen nicht in der Lage, die einfachen Grundbedürfnisse für die gesamte Gesellschaft (Zugang zu Trinkwasser, Ernährung, Bildung, Stromversorgung, ...) zu befriedigen. Der Entwicklungsstand des Landes bestätigt diese kritische Lage, da die infrastrukturelle, technologische und finanzielle Zugänglichkeit in Kamerun mangelhaft ist, um die verfügbare Ressourcen nachhaltig zu nutzen, um so die gesellschaftlichen Bedürfnisse der heutigen und zukünftigen Generationen zu befriedigen.

Tabelle 6: Gegenüberstellung ausgewählter Nachhaltigkeitsaspekte zwischen Deutschland und Kamerun

	Deutschland	Kamerun
Grad der menschlichen Bedürfnisbefriedigung	Hoch	Niedrig
Zugang zu Bedürfnisbefriedigung	Fast erreicht	Nicht erreicht
Einführung von Nachhaltigkeit	Ganz früh	Erst später
Integrationsgrad von Nachhaltigkeit: - Bildung - Wirtschaft - Politik (Parteien, Gesetze,...)	Hochgradig	Niedriger Grad
Industrieller/technischer/technologischer Fortschritt	Sehr gut	Sehr schlecht
Umweltinanspruchnahme	Sehr hoch	Mittel
Nachhaltigkeitsbeschädigungen	Mittel	Sehr hoch
Gegenseitige Beeinflussung von Akteuren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen	Sehr hoch	Sehr niedrig
Umweltbewusste Bevölkerung	Sehr positiv	Anfänglich
Umsetzungsgrad von verabschiedeten Umweltgesetzen	Konkret, schnell und nachvollziehbar	Theoretisch, langwierig, nicht nachvollziehbar,
Nachhaltigkeitspotenziale	Vorreiterposition in Nachhaltigkeit, Technik/Technologie, umweltbewusste Beteiligung der Gesellschaft	Wenig Industrie gleich wenige Emissionen, Vorhandensein von zahlreichen natürlichen Ressourcen

Zukunftsperspektive	Verbesserung vorhandener Potenziale, neue Perspektiven in Technik/Technologie und erneuerbaren Energien	Verbesserung des Zugangs zu den Grundbedürfnissen, Eigenbeteiligung aller Gesellschaftsschichten, Erneuerbare Energie, Zusammenarbeit mit Deutschland, Machtposition der Politik verteilen
----------------------------	---	--

Quelle: Eigene Darstellung

Die Tabelle 6 zeigt eine Gegenüberstellung von ausgewählten Nachhaltigkeitsaspekten zwischen Deutschland und Kamerun. Die darauffolgende Abbildung 12 stellt eine bereichsorientierte Nachhaltigkeitsbewertung zwischen Deutschland und Kamerun dar und soll eine zusammengefasste Betrachtung der wichtigsten Nachhaltigkeitsunterschiede zwischen einer Industrienation und einem Entwicklungsland zeigen. Dabei wird das enorme Ausmaß der Herausforderungen für die Analyse und Entwicklung von Handlungsalternativen zu einer nachhaltigen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft deutlich. Im Nachhaltigkeitsvergleich wurden zum großen Teil mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten herausgefunden.

Die Einführung von Nachhaltigkeitsüberlegungen in der deutschen Gesellschaft wurde wesentlich früher als in Kamerun eingeleitet. In einer stark industrieorientierten Nation wie Deutschland liegen Nachhaltigkeitsprobleme und -defizite vielmehr in dem Zugang zu einer besseren Lebensqualität und einem höheren -standard und nicht, wie in Kamerun, im Sichern eines Existenzminimums. Weitere Nachhaltigkeitsprobleme liegen in der hohen Wettbewerbsorientierung der Industrien, die mit einer hohen technischen/technologischen Umweltinanspruchnahme verbunden sind. Dabei besteht die Sorge um den Zukunftsbestand von endlichen natürlichen Ressourcen. Von Vorteil für Deutschland sind der hohe Integrationsgrad von Nachhaltigkeitsaspekten in allen gesellschaftlichen Bereichen (Wirtschaft, Wissenschaft und Politik) sowie die damit verbundene positive gesellschaftliche Nachhaltigkeitsakzeptanz in allen Bevölkerungsschichten.

Den hohen Umsetzungsgrad von verschiedenen Umweltgesetzen unterstützen die bereits bestehenden Nachhaltigkeitsstandards Deutschlands. Dies ist durch den hohen Zugang zur Bildung der Gesellschaft, die ständig angepassten Gesetze, die massive Beteiligung aller wichtigen deutschen Akteure (Wirtschaft, Wissenschaft, Politik) zur Umsetzung der gesetzten Ziele gekennzeichnet. Dies stellt einen Beweis für eine umweltbewusste Bevölkerung dar. Der starke Einsatz moderner Infrastruktur durch Unternehmen und Industrien, der Zugang zu Nachhaltigkeitswissen und Qualifikation durch ein gut ausgestaltetes Bildungssystem und eine

gute Informationslogistik, die besseren Zugänglichkeitsmöglichkeiten zu Finanzmitteln sowie die hohe Beteiligung von Umweltinstitutionen und Politik an Umwelt- und Nachhaltigkeitsfragestellungen stellen Nachweise für ein lebhaftes Nachhaltigkeitsleitbild in Deutschland dar.

Im Gegensatz dazu wurde in Kamerun das Nachhaltigkeitskonzept erst sehr spät in der Gesellschaft eingeführt. Die Zugänglichkeit zu Nachhaltigkeitswissen und entsprechende Kenntnisse sind daher noch niedrig und aufgrund von fehlenden Nachhaltigkeits- und Infrastrukturen (Mängel in der Bildung und fehlende Finanzmittel sowie mangelnde Technologien/Technik) wird die Entwicklung zu einer umweltbewussten Gesellschaft verlangsamt. Außerdem ist die Beteiligung von lokalen und regionalen Unternehmen und Industrien an Umweltaktivitäten (Umweltveranstaltungen, Informationsseminaren) sehr niedrig oder gar nicht vorhanden. Es fehlt an entsprechenden Spezialisten und Experten im Bereich der Nachhaltigkeit und Umwelt, um die große Lücke des kamerunischen Bildungssystems mit Nachhaltigkeitswissen und -kenntnissen zu schließen.

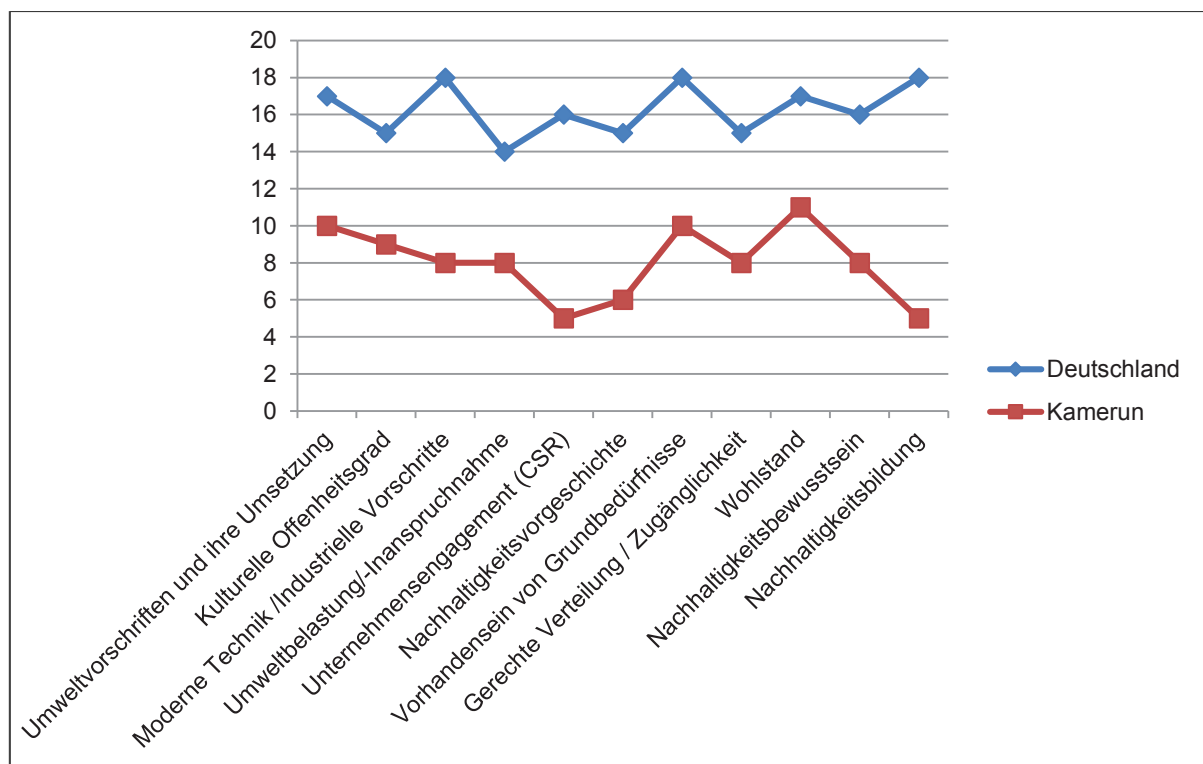


Abbildung 12: Bereichsorientierte Nachhaltigkeitsbewertung zwischen Deutschland und Kamerun

Quelle: Eigene Darstellung

Da das Nachhaltigkeitsleitbild an alle Länder und Nationen adressiert ist, liegen die Zukunftsperspektiven für beide Länder trotz des unterschiedlichen Entwicklungsstandes in der Kooperation und Zusammenarbeit. Empfohlen wird, voneinander zu lernen, sich auszutauschen und sich gegenseitig zur Bewältigung von internationalen Hindernissen zum

Nachhaltigkeitsleitbild zu unterstützen, damit es dementsprechend nicht zum Scheitern des Nachhaltigkeitsziels kommt.

Deutschland hat sich in zahlreichen wichtigen Bereichen des technischen und technologischen Wissens weltweit positioniert, während Kamerun im Gegensatz noch große Lücken in diesen Bereichen aufweist. Bekannt ist auch, dass Deutschland durch die neuen Technologien einen ständigen Bedarf an immer neuen Ressourcen und Rohstoffen hat, um Kundenwünsche weiter befriedigen zu können. Diese Ressourcen (menschliche, natürliche) und Rohstoffe werden aufgrund ihrer hohen Inanspruchnahme mit der Zeit immer knapper. Die Potenziale Kameruns können jedoch nachhaltig genutzt werden, wenn die Wertschöpfungskette lokal erweitert wird, da hauptsächlich mit endlichen natürlichen Rohstoffen und Ressourcen an internationalen Märkten gehandelt wird. Ein nachhaltiges Konzept besteht darin, Industrien für Hightech-Produkte und die Weiterverarbeitung von natürlichen Ressourcen und Rohstoffen selbst in Kamerun für die lokalen und regionalen Kunden zu fördern.

Die nachhaltige Überlegung besteht darin, eine Win-Win-Situation zwischen Deutschland und Kamerun gemeinsam zu erarbeiten, um die Rohstoffe Kameruns auf industrielle Weise weiterzuverarbeiten und mehr Wertschöpfungsstufen lokal zu verankern, dabei aber auch Vorteile für deutsche Industrien/Unternehmen zu schaffen.

Die historischen deutsch-kamerunischen Beziehungen sind gut. Deutschland engagiert sich bereits in Kamerun, insbesondere im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit. Geschätzt sind derzeit ca. 6.400 kamerunische Studierende an deutschen Hochschulen eingeschrieben. Sie stellen damit mit Abstand die größte Gruppe afrikanischer Studenten südlich der Sahara in Deutschland dar.¹⁹⁶ Auch hier ist noch Spielraum für eine weitere positive Entwicklung gegeben.

Bilaterale Kooperationen können in den Bereichen Bildung, Politik und Wirtschaft mit dem Ziel der nachhaltigen und langfristigen Chancensicherung von gemeinsamen Zukunftsgenerationen initiiert und eingegangen werden. In der Bildung können beispielsweise Hochschulpartnerschaften zwischen deutschen und kamerunischen Hochschuleinrichtungen in den Bereichen der Nachhaltigkeitsqualifikationen initiiert und gestartet werden. Derartige Initiativen können unter finanzieller Unterstützung, beispielsweise durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, die Zusammenarbeit in Wissenschaft und Forschung mit der gesamten zentralafrikanischen Region stärken und die neuen Netzwerke und Themen den Weg für multilaterale Kooperationen öffnen. Im Rahmen einer interdisziplinären Aktivität können die Bildungsk Kooperationen und -netzwerke erweitert

¹⁹⁶ Vgl. Auswärtiges Amt, (06.2015), URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Bilateral_node.html (Abruf 12.07.2015, 12:21).

werden, in die zu einem späteren Zeitpunkt andere Akteure aus der Wirtschaft und Politik mit einbezogen werden können. Ein Ziel des Einbezugs von Wirtschaftsakteuren ist die verstärkte Beteiligung von Hochschulen, Forschungseinrichtungen sowie kleinen und mittleren Unternehmen aus Deutschland an internationalen Programmen und Initiativen.

Im Rahmen beispielsweise einer Hochschulpartnerschaft zwischen einer deutschen und kamerunischen Universität kann an der kamerunischen Universität ein Bachelor- bzw. Master-Studiengang entweder in der Nachhaltigkeit, im nachhaltigen Management oder auch in einem ähnlichen Studiengang der Wirtschaft initiiert werden, was bis jetzt noch an keiner staatlichen Universität Kameruns angeboten wird. Es könnte sich am Anfang um einen Austausch zwischen Lehrenden, Forschern und Doktoranden beider Länder handeln, die im Rahmen von Seminaren und Austauschtreffen gegenseitig Erfahrungen sammeln und austauschen. Die deutschen Partner würden in den Trainingsprozessen und in dieser Anfangsphase der werdenden Lehre in Kamerun das Wissen und die Qualifikationen übermitteln, die Hochschule in Kamerun infrastrukturell und finanziell unterstützen und sich selbst an der Lehre aufgrund des Mangels an Lehrkräften beteiligen.

4.6 Zusammenfassung des Kapitels

Ziel dieses Kapitel war es, eine Gegenüberstellung von zwei unterschiedlich entwickelten Nationen zu diskutieren, die nach demselben nachhaltigen Entwicklungsziel streben. Im Laufe der Analyse wurde deutlich, dass sich Deutschland und Kamerun – beginnend beim jeweiligen Entwicklungsstand bis zu den jeweiligen Maßnahmen und Instrumenten zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele – unterscheiden. Außerdem wurden ausgewählte gegenwärtige Nachhaltigkeitssituationen, Nachhaltigkeitsdefizite und die Zukunftsaussichten des jeweiligen Landes analysiert, die einerseits mit dem jeweiligen industriellen Entwicklungsstand und andererseits mit der jeweiligen sozialpolitischen und kulturellen Herangehensweise der Gesellschaft stark verbunden sind. Vor diesen Hintergründen wurden die unterschiedlichen Herausforderungen, die Nachhaltigkeitssituationen, und -potenziale sowie die Zukunftsperspektiven für beide Länder analysiert, um bessere Lösungsalternativen zur nachhaltigen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft zu finden. In einem darauf folgenden Kapitel wurde Überlegungen zu den Möglichkeiten zur Übertragung von Lernergebnissen angestellt. Hierbei wurde festgestellt, dass die deutschen und kamerunischen Beziehungen bereits historisch, aber auch aktuell gut sind. Vor diesem Hintergrund kann vieles positiv aus dieser bilateralen Beziehung, beispielsweise im Rahmen einer partnerschaftlichen Hochschulbildung im Bereich der Nachhaltigkeit, initiiert und gefördert werden.

5 HANDLUNGSBEDARF INNERHALB AUSGEWÄHLTER ASPEKTE DER TRANSPORTINFRASTRUKTUR UND LOGISTIK IN KAMERUN

„Logistik ist ohne Kooperation in einer weltweit vernetzten Wirtschaft nicht vorstellbar.“¹⁹⁷ Daher ist eine nachhaltige Integration Kameruns in die Weltwirtschaft nicht möglich, solange nicht zumindest regional und vor Ort eine Vernetzung und ein Zusammenspiel zwischen den einheimischen Akteuren und den am Standort bestehenden Unternehmen stattfinden. Die Logistikintegration betont in diesem Zusammenhang auch die Kooperation und Vernetzung zwischen unterschiedlichen Akteuren an einem Standort beispielsweise mit einer Logistikkette und Informations- und Kommunikationstechnologien entlang ihrer gesamten Supply Chain. Derartige Kooperationen ermöglichen es, Synergien auszuschöpfen und Spezialisierungsvorteile zu realisieren. Hierbei ist es von Vorteil, die Kommunikation an dem ausgewählten Standort und zwischen den unterschiedlichen Akteuren (Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Haushalte) zu fördern. Einer der wichtigsten Gründe der Betrachtung der Logistikintegration liegt darin, dass Unternehmen heutzutage aufgrund der immer weiter wachsenden Konkurrenzsituation, der steigenden Marktwirtschaftsdynamik und des damit einhergehenden Globalisierungstrends der internationalen Märkte mehr Integration entlang ihrer Geschäftsaktivitäten von der Beschaffung bis zum Endkunden über die Produktion berücksichtigen müssen. Dank integrierter Logistik wird eine Zusammenarbeit z. B. bei der gemeinsamen Nutzung von Standortvorteilen unternehmensübergreifend mit Zulieferern, Kunden und anderen Wirtschaftspartnern erleichtert und viele Gewinne und Wettbewerbsvorteile für einzelne Unternehmen mit sich bringen.¹⁹⁸

5.1 Zusammenhängendes Konzeptverständnis

Der Begriff des Supply-Chain-Managements (SCM) ist in den letzten Jahren in der Theorie der Betriebswirtschaftslehre und in der Praxis allgegenwärtig. Ein einheitliches Verständnis eines Supply-Chain-Managements hat sich bislang noch nicht durchgesetzt, unabhängig von den begrifflichen Klärungen, die auf der Wertschöpfungskette (Value Chain) von Michael E. Porter basieren. Hierbei bezieht sich das SCM auf die kompletten Unternehmungsnetzwerke und vernetzt sich über mehrere Ebenen in einer kooperativen Partnerschaftsform. Ein zentrales Ziel des SCM besteht in der Optimierung der Zusammenarbeit, der Reduktion der Schnittstellen und in der Fluss- und Prozessorientierung entlang der gesamten

¹⁹⁷ Vgl. Haasis, H.-D., (2010), S. 113.

¹⁹⁸ Vgl. CSCMP, (1984), URL:

http://cscmp.org/search/mysearch.asp?zoom_query=supply+chain+management+definitions&zoom_per_page=10&zoom_cat=-1&zoom_and=1&zoom_sort=0 (Abruf 10.08.2014, 10:11).

Wertschöpfungskette. Ein weiteres wichtiges Ziel besteht darin, durch eine umfassende Kostenanalyse die Transaktionskosten innerhalb der kompletten Supply Chain zu reduzieren. Zur Prozesskoordination werden deshalb zwischen den beteiligten Partnern institutionelle Regelungen für den Austausch von Waren sowie Diensten vorgegeben. Die Komponenten innerhalb einer Supply Chain beziehen sich auf die komplette Wertschöpfungskette (von der Anlieferung über die Fertigung und den Verkauf bis zur Entsorgung oder zum Recycling). Dabei werden auch begleitende Geldflüsse, wie die Fakturierung im Rahmen der Auftragsabwicklung, berücksichtigt.¹⁹⁹

Das Supply-Chain-Management lehnt sich, aufgrund seines Integrationsgedankens, an die Wertschöpfungskette (synonym Wertekette genannt) von Michael E. Porter an. Nach Porter sind die Organisationsabläufe als Folge wertschöpfender Aktivitäten (intern Primärtätigkeiten und extern unterstützende Aktivitäten) zu verstehen. Die interne Wertekette von Unternehmungen ist zumeist mit vorgelagerten und nachgelagerten Netzwerken externer Organisationen verwoben.²⁰⁰ Im Eingangsbereich liegen Interdependenzen mit Lieferanten vor. Mit Vertriebskanälen und Kunden bestehen ausgehende Verknüpfungen. Eine Integration von Unternehmungsaktivitäten wird in diesem Zusammenhang aufgegriffen, um dabei sämtliche Ziele und abgeleitete Handlungen der Supply Chain zur Sicherung und Verbesserung von Güter- und Werteflüssen im Wettbewerb zu nutzen.

Die Abgrenzung zwischen einem Supply-Chain-Management und der Wertschöpfungskette ist darin zu sehen, dass sich der erste Ansatz auf die Aspekte von Versorgung, Entsorgung und Recycling richtet. Ein Supply-Chain-Management umfasst die physische Verfügbarkeit, Beseitigung, Verwendung oder Verwertung von Waren, wobei diese Aktivitäten mit Informations- und Geldströmen verflochten sind. In einer Wertschöpfungskette finden hingegen sämtliche wertsteigernden sowie wertvernichtenden Einflussfaktoren auf Unternehmungsleistungen ihren Niederschlag. Dazu zählen beispielsweise auch Aspekte wie Design oder Image. Diese Größen sind hingegen für ein Supply-Chain-Management kaum von Bedeutung. Supply-Chain-Management (SCM) wird als die „Optimierende Gestaltung und Koordination der Güter- und Informationsflüsse über den gesamten Wertschöpfungsprozess“ verstanden. Zu den wichtigsten Bausteinen des SCM gehören nach Zäpfel:²⁰¹ eine „Integrale Logistikkonzeption“, eine „Partnerintegration“ und „eine Daten- und Planintegration“ durch neue Planungs- und Kommunikationstechnologie.

¹⁹⁹ Vgl. Werner, H., (2013), S. 410.

²⁰⁰ Vgl. Porter, M. E., (2010), S. 60.

²⁰¹ Vgl. Zäpfel, G., (2001), S. 9–16.

Eichler beschreibt die Entwicklungsstufe des zeitlichen Logistikdurchlaufs von der ursprünglich auf „logische“ mathematische bezogene Systeme über die auf systematische militärisch verwendeten Nachschub- und Versorgungssysteme bis hin zu ihrer Übertragung auf die Unternehmenspraxis.²⁰² So hat sich die Logistik im Zeitablauf dynamisch stark entwickelt. Eichler ist angesichts der derzeit modern entwickelten Stufe der Logistik „in der Nähe von Verkettungskonzepten wie dem Supply Chain Management“ der Meinung, dass Supply-Chain-Management „sowohl als derzeit höchste Entwicklungsstufe der Logistik wie auch die Logistik überwindende Weiterentwicklung betrachtet werden kann“.²⁰³ Außerdem wird die moderne Logistik sowohl von der JIT-Philosophie als auch von der Wertschöpfungsoptimierung geprägt und hat sich hierbei zunehmend in Verkettungskonzepten derart erweitert wie beim SCM. In einer Logistikkette vereinen sich sowohl die Prozess- als auch die Kundenorientierung, die sich üblicherweise mehrstufig von der Urproduktion über die Transformations- und die Transferaktivitäten bis zum Endverbraucher manifestiert.²⁰⁴ Dabei haben erstens die Geldflüsse eine untergeordnete Bedeutung, d. h. die Logistik verfolgt eine horizontale Sichtweise von Tätigkeiten, welche primär der physischen Raum- und Zeitüberbrückung dienen. Im Unterschied zum Supply-Chain-Management sind Informationsflüsse zwar gleichwohl bedeutsam, doch spielen Geldflüsse in der Logistikkette nur eine untergeordnete Rolle. Zweitens erlaubt die Logistik eine aufbauorganisatorische Integration, d. h. eine Logistikkette ist stets als Ganzes zu betrachten, weil die beteiligten Akteure in einem Geflecht ständiger Wechselwirkungen eingebunden sind. Die einzelnen Elemente werden derart aneinandergereiht, dass sie ablauforganisatorisch in einem stringenten sachlogischen Zusammenhang stehen.²⁰⁵ Drittens werden sowohl interne als auch externe Kunden betrachtet, d. h. innerhalb der Logistikkette sind Abfolgen von Lieferanten-Kunden-Beziehungen zu identifizieren. Neben der Befriedigung von Wünschen ultimativer Endverbraucher sind diesbezüglich auch die Anforderungen interner Kunden (Intercompany-Beziehungen) zu stillen. Verglichen mit der Logistikkette ist ein Supply-Chain-Management das umfangreichere Konzept. Während eine Logistikkette auf die interne sowie die externe horizontale Verknüpfung von Unternehmensbereichen abzielt, umfasst das Supply-Chain-Management komplette vertikale Netzwerke. Dabei bedient sich das Supply-Chain-Management zur Wahrnehmung der Aktivitäten von Versorgung, Entsorgung und Recycling durchaus tradierter Logistikfunktionen (Beschaffungs-, Produktions-, Distributions-, Informations- und Entsorgungslogistik).

²⁰² Vgl. Eichler, B., (2014), S. 392; vgl. auch Kummer et al., (2013), S. 255 ff.

²⁰³ Vgl. Eichler, B., (2014) idem.

²⁰⁴ Vgl. Klaus, P.; Krieger, W., (2012), S. 359.

²⁰⁵ Vgl. Schulte, C., (2012), S. 271.

Cooper definierte bereits 1997 Supply-Chain-Management (SCM) als „an integrative philosophy to manage the total flow of a channel from the earlier of raw materials to the ultimate customer, and beyond, including the disposal process“.²⁰⁶ Diese Definition von SCM behandelt die Integration über das ganze Unternehmen (interne Integration) und über das ganze Supply Chain hinaus (externe Integration). Für Lambert (1998) ist SCM „the integration of key business processes from end user through original suppliers that provides products, services, and information that add value for customers and other stakeholders“.²⁰⁷ Aus dieser Definition kann geschlussfolgert werden, dass ein modernes SCM die Integration von Koordination und Kollaboration über die Organisationen hinaus und im Laufe der ganzen Supply Chain impliziert. Integration²⁰⁸ wird in diesem Zusammenhang definiert als „the extent to which separate parties work together in a cooperative manner to arrive at mutually acceptable outcomes.“²⁰⁹ Es handelt sich um einen Ausdehnungs- bzw. einen Kooperations- oder einen Zusammenarbeitsprozess, in dem unterschiedliche Akteure mit jeweiligen Aktivitäten miteinander in einer kooperativen Weise zusammenarbeiten, um sich dadurch einen gemeinsamen wechselseitigen angemessenen Nutzen zu verschaffen. Die Integration entlang der Supply Chain ist außerdem ein Thema mit großer Wichtigkeit für Logistikmanager und Logistikforscher, weil sie als Quelle (Verursacher) von komparativen Vorteilen betrachtet wird. Es geht um kooperative Erweiterungs- und Expansionsbedürfnisse innerhalb eines Unternehmens (abteilungsübergreifend) oder/und mit Drittunternehmen (unternehmensübergreifend), um gemeinsam zu einem positiven Endergebnis zu kommen. Die Integrationskonzepte in einem Prozess oder in einem Unternehmen einzuführen, bedeutet dann, den Prozess oder das Unternehmen neu zu definieren, mehr Kooperationen und die Zusammenarbeit mit Einzelteilen des ganzen Prozesses zu verbinden bzw. mit anderen Unternehmen zu fördern. Damit wird beabsichtigt, einen ganz neuen Prozess zu schaffen bzw. eine nachhaltige Win-Win-Beziehung zu anderen Unternehmen zu realisieren. Integrationskonzepte können deshalb sowohl intern (im Unternehmen) als auch extern (unternehmensübergreifend) erfolgen. Dabei geht es letztendlich um eine Erweiterungsmöglichkeit der internen Logistikkette oder die Ausdehnung durch Einbeziehung der existierenden Supply Chains aus externer Sicht. Es handelt sich um einen zielorientierten

²⁰⁶ Vgl. Cooper, M. C.; Ellram, L. M.; Gardner, J; Hanks, A., (1997), S. 68.

²⁰⁷ Vgl. Lambert, D. M.; Cooper, M. C.; Pagh, J. D., (1998), S. 1–19.

²⁰⁸ Vgl. SEA, (2011), URL: <http://seaonline.org/Briefings/documents/SupplyChainIntegration.pdf> (Abruf 10.08.2014, 12:11).

²⁰⁹ Vgl. O’Leary-Kelly, S.W.; Flores, B.E., (2002), S. 221–240; URL: http://ac.els-cdn.com/S0272696302000050/1-s2.0-S0272696302000050-main.pdf?_tid=168e8dca-f23a-11e3-9745-00000aacb360&acdnat=1402581885_5d767168386d6f0a06c92c34d38f5853 (Abruf 10.08.2014, 09:01); vgl. auch Kahn, K. B., Mentzer, J. T., (1998), S. 53–62, URL: http://ac.els-cdn.com/S0148296397000684/1-s2.0-S0148296397000684-main.pdf?_tid=a6263e06-f23a-11e3-bb34-00000aab0f6b&acdnat=1402582126_d5628fa1f5e74f07a67138560bc9931c (Abruf 10.08.2014, 08:11).

Optimierungsprozess, der zusätzliche Opportunitäten und „**Added Value Engineering**“ für ein Unternehmen bietet.

Um welche Art von Integration handelt es sich hier? Um Integration von Prozessen,²¹⁰ von Informations- und Kommunikationstechnologien, um Stufenintegration, ganzeinheitliche Integration, Systemintegration, Technologieintegration, Ablaufintegration, jede Einzelteilintegration, IT-Integration etc.? Oder geht es um eine integrierte, unternehmensübergreifende Betrachtung der Versorgungskette entlang der gesamten Wertschöpfungskette? Oder um eine integrierte Lieferbeziehung durch die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit in einem partnerschaftlichen Umfeld mit gemeinschaftlichem Daten- und Informationsaustausch?

„To succeed (...) must manage the integration of business, technology, people, and processes not only within the enterprise but also across extended enterprises.“²¹¹ Die Supply-Chain-Integration (SCI) unterscheidet zwischen interner (intraorganisationaler, z. B. abteilungs- und funktionsübergreifend) und externer (interorganisationaler, z. B. unternehmensübergreifender) Integration in einer Geschäftsbeziehung. Ein Unternehmen, das erfolgreich sein will, muss im Unternehmen die unabhängigen Einheiten (Abteilungen, Funktionen) zum Zusammenarbeiten bringen und unternehmensübergreifend beispielsweise in seinem eingebetteten Standort mit anderen (wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und politischen) Akteuren kooperieren, mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit des gesamten Standortes und damit die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu realisieren. Diese Integration lässt sich anhand der Kriterien Zusammenarbeit, Kohäsion, Kooperation, Koordination, Kommunikation, Informationsaustausch, Interaktion und gemeinsame Vereinbarungen sowie unterstützende Aktionen ausdrücken. Das wichtigste Ziel der Integration ist die Erreichung eines komparativen Vorteils und einer Realisierung von Synergieeffekten durch die Eliminierung von Prozeduren, der Minimierung von zusätzlichen Kosten im System sowie der Maximierung und Verbesserung von Benefits (Gewinne) für Anbieter und Kunden.

Interne, intraorganisationale oder abteilungsübergreifende Integration findet innerhalb der Unternehmensgrenzen statt. Es geht hierbei darum, den traditionellen Silo-Ansatz (Informations- und Kommunikationslücke innerhalb einer Gruppe, Organisation oder zwischen einer Organisation mit externen Organisationsteilen zu eliminieren und eine bessere Koordination unter funktionalen Bereichen und Schwerpunkten zu betonen. Es geht beispielsweise um die Integration einer Logistikabteilung in die Wertschöpfungskette eines Unternehmens, in dem es früher noch keine eigenständige Logistikabteilung gab, in dem aber

²¹⁰ Vgl. Bretzke, W.-R., (2005), S. 65–80.

²¹¹ Vgl. Awad, A. H.; Othman Nassar, M., (17.–19.03.2010), S. 405–409,

http://www.iaeng.org/publication/IMECS2010/IMECS2010_pp405-409.pdf (Abruf 10.08.2014, 17:11).

die Produktions- und Marketingbereiche einige Logistikaufgaben für das Unternehmen erledigt haben. Nun werden die beiden traditionellen Bereiche Produktion und Marketing separiert und die Logistik nicht mehr als Teil ihrer jeweiligen Aktivitäten betrachtet. Mit der Entstehung von Logistik als eigenständige organisatorische Unternehmensfunktion und eigenständiger Unternehmensbereich werden jetzt einige Marketing- und Produktionsverantwortungen auf die Logistikabteilung transferiert oder gemeinsam koordiniert, was zu Koordination und Kooperation durch Synergieeffekte führen kann.²¹²

Externe, interorganisationale, unternehmensübergreifende Integration findet entlang der gesamte Supply Chain von der Beschaffung bis zum Endkunden über die Produktion statt. Dabei geht es aus strategischen Anlässen um die höhere Koordination und Kollaboration mit anderen externen Partnern in der Supply Chain.²¹³ Es handelt sich um die Integration von Logistikaktivitäten, Logistikketten oder Logistikunternehmen mit Logistikkernkompetenzen (DL, Software, Transport, Verpackung, Lagerung, Information) entlang der SC über die Unternehmensgrenzen hinaus (Beschaffung, Versorgung, Entsorgung). Für Unternehmen, die kleinere Logistikketten besitzen, ergibt sich dadurch die Möglichkeit, die bestehende Kette zu erweitern und durch Integration weitere Logistikketten zu bilden. Das ist beispielsweise der Fall für Unternehmen, welche internationale Niederlassungen betreiben, indem ein Logistikzentrum oder ein Lagerzentrum für bestimmte Aufgaben vor Ort im Ausland geschaffen werden kann, um bestimmte lokale Probleme und Schwierigkeiten zu umgehen. Es besteht außerdem auch die Opportunität für Logistikunternehmen, sich weiterzuentwickeln, indem mehr externe Logistikunternehmen in die Supply Chain integriert werden. Es könnten beispielsweise externe Transportdienstleister, drittausgelagerte Logistkdienstleister usw. beauftragt werden.

Arpan Mehra spricht von der sog. „**Integrated Supply Chain (ISP)**“.²¹⁴ Demnach ist eine Supply Chain integriert, wenn die gesamte Verantwortung für die Planung und das Management des Unternehmens in Verbindung mit den SC-Prozessen steht und wenn Sourcing und Beschaffung, Produktion/Fertigung und alle Logistikmanagementaktivitäten mit einbezogen sind. Es gibt signifikante und positive Abweichungen und Unterschiede in der Positionierung von Unternehmen, die sich bemühen, die Logistik in ihre SC zu integrieren, und Unternehmen, die diese Bemühungen nicht anstreben. Die gelungenen Synergieeffekte bringen höhere komparative Vorteile mit sich. Unternehmen haben die Chance, sich zu optimieren und sich im internationalen Markt zu positionieren. Informationen (Informationsintegration) und Kernkompetenzen (Technologie- und Wissensintegration)

²¹² Vgl. Childerhouse, P.; Deakins, E.; Böhme, T.; Towill, D. R.; Disney, S. M.; Banomyong, R., (2011), S. 531–552.

²¹³ Vgl. Christina, G.; Eva, V., (2005), S. 20–38.

²¹⁴ Vgl. Mehra, A.; Parrekh, S., (04.05.2010), URL: <http://fr.scribd.com/doc/29423764/Integrated-Supply-Chain> (Abruf 10.08.2014, 21:12).

werden ausgetauscht, Kosten minimiert sowie Leistungs- und Konkurrenzfähigkeiten von Unternehmen dadurch erhöht.

1. Im Allgemeinen wird mit hoher Geschwindigkeit, wenig Einsatz und mit wenigen Kosten eine hohe Kundenleistung produziert.
2. Zu den Herstellerzielen gehören die Kostensenkung, die Qualitätsverbesserung, die Reduzierung der Durchführungszeit, ein Implementierungskostensenkungsprogramm, eine frühzeitige Einführung von Lieferanten sowie die Reduzierung der Vorlaufzeit/Produkteinführungszeit.
3. Zu den Lieferantenzielen zählen die Steigerung des Umsatzvolumens, die Steigerung der Kundentreue, die Kostenreduktion, die Erhöhung der Nachfrage und die Verbesserung der Ertragskraft.

Wie bereits erwähnt, enthält das SCM bereits eine „integrale Logistikkonzeption“ als einen seiner drei Bausteine. Eine Logistikintegration kann nur dann erfolgen, wenn in den Wertschöpfungsketten die unterschiedlichen oben beschriebenen Teilsysteme der Logistik untereinander sowie mit den Produktionssystemen eng aufeinander abgestimmt werden und zueinander passen.²¹⁵ Logistikintegration bedingt aber klare Standards und Vorgaben für Logistik-, Informations- und Kommunikationssysteme und ihre Schnittstellen. Dabei ist oft auch in eine Vereinheitlichung von Betriebsmitteln und Prozessen zu investieren, die sich über Kosteneinsparungen und Zeitgewinne im operativen Geschäft amortisieren muss. In Anlehnung an Camphausen 2014 betrifft die Logistikintegration insbesondere die Abstimmung der folgenden Logistiksysteme:

- Die technischen Güterflusssysteme sind als Transport-, Lager-, Handhabungs-, Umschlags- und Kommissioniersysteme abzustimmen. Es geht beispielsweise um integrierte Logistikprozesse für die gemeinsame Verwendung und Nutzung geplanter bzw. verbindlich festgelegter Ladehilfsmittel (Behälter und Verpackungen, Gestelle und Paletten), Gebäude oder Lagerverwaltungssysteme. Gezielt werden dabei beispielsweise kostenintensive Handhabungs- und Umschlagsaktivitäten sowie die damit verbundenen Wartezeiten vermieden oder reduziert.²¹⁶
- Die Qualitätsmanagementsysteme können ebenfalls aufeinander abgestimmt werden, um unnötigen Prüfungsaufwand (zum Beispiel durch Doppelprüfungen) sowie Missverständnisse, die zu Reklamationen führen können, zu vermeiden. Hierbei geht es beispielsweise darum, gemeinsam abgestimmte, klare und detailliert dokumentierte

²¹⁵ Vgl. Camphausen, B., (04.2014), S. 410.

²¹⁶ Vgl. Camphausen, B., (04.2014), S. 404-411.

Qualitätsvereinbarungen zu treffen, die sowohl die Anforderungen an die Produkte als auch die Produktionsprozesse und die Prüfplanung regeln.²¹⁷

- Durch eine unternehmensübergreifend abgestimmte Ablauflogik der Liefer-, Planungs- und Abwicklungsprozesse können Lieferbeziehungen optimiert, der Gesamtprozess beschleunigt und Reibungsverluste an den Schnittstellen vermieden werden. Hierbei können auch einfache Informations- und Kommunikationssysteme, eingesetzte Regelkreise und einfachere Lieferabwicklungskonzepte genutzt werden, wie zum Beispiel eine Vereinbarung von Standard-Mengen und Fix-Terminen zur Erleichterung von Auftragsabwicklung und Disposition.²¹⁸
- Eine vereinbarte und abgestimmte Nutzung von Informations- und Kommunikationssystemen soll möglichst eine Kommunikation ohne Medienbruch und Zeitverluste durch Datentransfer (DFÜ/EDI/FTP) über proprietäre Netzwerke oder öffentliche Netze, wie das Internet, ermöglichen.²¹⁹

5.2 Situation der Transportwirtschaft und Logistik in Kamerun

In den kamerunischen Geschäftsprozessen besteht in der Praxis kein Unterschied zwischen dem Transport- und Logistikkonzept. Logistik ist ein ganz neues Konzept in der kamerunischen Gesellschaft und wird deshalb weiterhin von einem großen Anteil der Bevölkerung immer noch als der Transport (von Personen oder Gütern) von A nach B verstanden. Der Transport stellt lediglich einen Teil des Ganzen logistischen Prozesses dar, zu dem außerdem die Lagerung, die Sortierung und der Umschlag von Objekten sowie Value-Added-Services gehören. Es handelt sich um die ganzheitliche Planung, Steuerung und Kontrolle des Informations-, Material- und Werteflusses innerhalb des leistungserstellenden Unternehmens (bzw. zwischen Lieferanten, Unternehmen und Kunden) zur Abwicklung von Kundenaufträgen. Logistische Leistungen werden bisher jedoch sowohl durch einige private als auch durch öffentliche Institutionen durchgeführt. Aber aufgrund fehlender allgemein anerkannter Logistikausprägungen und Determinanten hat sich die Logistik in Kamerun noch nicht wie in einer Industrienation, wie zum Beispiel Deutschland, entwickelt.

Wie bereits in Kapitel 2 erläutert, besteht in Kamerun keine moderne, hightech-orientierte Industrie im Maße der Industrienationen. Die existierenden Unternehmen verarbeiten meist nur Rohstoffe, die zum großen Teil für Exporte bestimmt sind. Weiterverarbeitungsmöglichkeiten in Kamerun werden begrenzt und Wertschöpfungsketten

²¹⁷ Vgl. Camphausen, B., (04.2014), S. 411.

²¹⁸ Vgl. Camphausen, B., (04.2014), idem.

²¹⁹ Vgl. Camphausen, B., (04.2014), idem.

limitiert. Die sich in Kamerun entwickelten Logistikaktivitäten orientieren sich außerdem weiterhin an den Exporten von Rohstoffen.

Die Logistikaktivität, die in Kamerun mehr Wertschöpfung generiert, liegt vor allem im Personentransport, welcher zum Beispiel von Reiseunternehmen durchgeführt wird. In Kamerun ist die Zahl der aktiven Reiseunternehmen so hoch, dass sie nicht mehr kontrollierbar aufzuzählen sind. Diese Reiseunternehmen betreiben ihre Transportaktivität sowohl formell als auch informell. Dabei spielt die Spezialisierung keine Rolle. Heute haben zahlreiche Reiseunternehmen im formellen Sektor einige zusätzliche Dienstleistungen in ihr Repertoire aufgenommen und sind deshalb unbegrenzt im Transport von Personen, Gütern und Nachrichten tätig. Durch ihre gemischten Transportaktivitäten bieten einige weitere gleichzeitig zusätzliche Leistungsmöglichkeiten, wie Umzugsleistungen oder Post/Paketservice.

Die Terminals an den kamerunischen Seehäfen (in Douala oder in Kribi) oder in Ngaoundéré am Endterminal des Schienenverkehrs stellen die sog. kamerunischen Güterverkehrszentren dar. An diesen Terminals konzentrieren sich alle Unternehmen und Aktivitäten, die meist getrennt agieren und nicht kooperativ zusammenarbeiten. Hierbei spielt für diese Akteure meistens die Leistungsfähigkeit des Standortes keine Rolle. Es sind dort kaum Logistikfirmen zu finden, deren Firmenname mit Logistik versehen ist, es sei denn, diese Firmen sind ausländische Unternehmen (ein Beispiel ist der französische Logistikkonzern Bolloré Africa Logistics).

In der Nordregion Ngaoundéré existiert am Eisenbahnterminal ein Logistikpark. Das Güterverkehrszentrum steht unter der Führung (Kontrolle/Überwachung) der Société des Moulins du Nord (SMN) und ist eine Zusammenführung der wichtigsten Logistikunternehmen in Nordkamerun (Camrail, Bolloré Africa Logistics Cameroun, Damco und UTA) an einem Ort. Es gilt als intermodale Transportdrehscheibe im Norden Kameruns zu den Nachbarländern.

Logistikdefizite stellen für Kamerun, für die kamerunische Gesellschaft und für die wirtschaftlichen Geschäftsprozesse eine große Herausforderung dar. Aber im Vergleich zu vielen Entwicklungsländern in der zentralafrikanischen Region verfügt Kamerun über relativ gute Logistikpotenziale, um die Wirtschaft wettbewerbsfähig und damit die nachhaltige Integration in die Weltwirtschaft besser zu gestalten. Trotz des Vorhandenseins von großem Logistikpotenzial und trotz der zahlreichen staatlichen und regionalen Maßnahmen ist die kamerunische Logistik noch immer auf einem unterentwickelten Stand und hemmt dadurch langfristig die Integration sowohl in die regionale als auch in die Weltwirtschaft. Im Folgenden wird auf einige ausgewählte Probleme eingegangen. Als wichtigste und stärkste Volkswirtschaft in der zentralafrikanischen Region verfügt Kamerun durch die günstige regionale Lage über die regional wettbewerbsfähigen Häfen Douala und Kribi (Südkamerun),

die eine entscheidende Bedeutung für die Warenversorgung und -verteilung ins Hinterland, aber auch in die benachbarten Länder haben. Der existierende Verkehrskorridor und die damit verbundene Logistik als solche sind dabei ein wichtiger Erfolgsfaktor. In Ngaoundéré gibt es beispielsweise ein Güterverkehrszentrum, mithilfe dessen Güter aus dem Seehafen Douala für den Transit entweder mit dem einzigen sich in der Subregion befindenden aktiven Schienenverkehr oder per Straßenverkehr in die Nachbarländer verladen werden. Aber die zahlreichen Logistik- und Wertschöpfungspotenziale bleiben weitestgehend ungenutzt und sind im Vergleich zu beispielsweise Industrienationen noch sehr unterentwickelt. Je nach Gesichtspunkten können mehrere Gründe genannt werden, die die Wertschöpfungsaktivitäten und die Logistik in Kamerun blockieren. Die Gründe können auf kulturelle Hintergründe (keine Logistikkultur), gesellschaftliche Mobilitätsgewohnheit (keine Automobilgesellschaft), auf den Entwicklungsstand des Landes (Kamerun befindet sich immer noch in einer Entwicklungsphase) oder auf finanzielle Gründe zurückgeführt werden. Im Laufe dieses Kapitels wird sich auf drei der wichtigsten Problematiken oder Defizite beschränkt: Strukturdefizite (Organisation/Management), Wissensdefizite (Bildung) und Technikdefizite (Infrastruktur/Know-how). In der folgenden Tabelle 7 werden die ausgewählten Hindernisse detaillierter zusammengefasst.

Die **Strukturdefizite** beziehen sich auf organisatorische Defizite, die hier in drei wichtigen Aspekten eingegrenzt werden. Es geht um die Defizite in der Netzwerk- und Standortplanung, in der Informations- und Materialflussplanung sowie in der Transportkette. Zu den Defiziten in der Netzwerkplanung können die mangelnde bzw. nicht ausreichende Zusammenarbeit unter den vorhandenen lokalen Logistikinstitutionen und anderen lokalen wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und politischen Institutionen gezählt werden, die mit der Verlangsamung von administrativen, bürokratischen, wirtschaftlichen Aktivitäten und hohen Verwaltungs- und Transaktionskosten und weiteren Hürden verbunden sind. An den Standorten (an den Häfen von Kribi und Douala oder am GVZ in Ngaoundéré) befinden sich zahlreiche Akteure aus unterschiedlichen Ländern, die auch unterschiedliche Techniken und unterschiedliches Wissen vertreten, die aber an ein und demselben Standort tätig sind. Diese arbeiten leider nicht gemeinsam für die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts oder für die gemeinsame kooperative Wettbewerbsfähigkeitsoptimierung, sondern einzeln und selbstständig. Dabei werden sowohl die qualitativen als auch die quantitativen Faktoren des Standortswettbewerbs negativ bewertet. Es geht um die strengere und geringere Verfügbarkeit öffentlicher Einrichtungen oder die hohen Kosten der Transporte.

Tabelle 7: Zusammengefasste Logistikdefizite in Kamerun

Strukturdefizite (Organisation/ Management)	Netzwerk- und Standortplanung	Qualitative Fragen (bspw. Verfügbarkeit von öffentlichen Einrichtungen, Wohnqualität, Arbeitnehmerverfügbarkeit)
		Quantitative Faktoren (bspw. Transportkosten, Grundstückspreise, Lohnniveau)
		Sich ständig ändernde Marktlage
	Informations- Materialflussplanung	Veraltete Logistik-Software-Lösungen
		Schlechte Verknüpfung von technischen und personellen Ressourcen
		Ineffiziente Raumnutzung
		Schlechter und nicht angepasster Personaleinsatz
	Transportkette	Steigende Kosten für Benzin und Diesel
		Zahlreiche Mautstellen und Mautgebühren
		Einsatz mathematischer Methoden
Betriebsabläufe		
		Lieferbeziehungen
Technikdefizite (Infrastruktur)	Unzureichende Lagerungsmöglichkeiten	Fehlende Technik, Personal und schlechte Flächen- und Raumnutzung Fehlende moderne Infrastruktur (in den Bereichen Flug, Wasser, Schiene und Straße)
	Infrastrukturen der Transportträger	Nicht ausgeschöpfte Kapazitäten an den Hafenanlagen oder an den Bahnhöfen
	Geringe und überlastete GVZ	Nur ein einziges GVZ im ganzen Land
	Sehr wenige IT-Technologie	Wenige und veraltete Infrastrukturen und IT-Lösungen Sehr wenig Anwendung von moderner IT-Software Moderne IT-Software im SCM
	Binnenschifffahrt	Wertschöpfendes Potenzial der Binnenschifffahrt wird vernachlässigt
Wissensdefizite (Bildung)	Ausbildung	Keine Logistikfachbereiche in staatlichen Hochschuleinrichtungen, keine Logistikforschungsinstitute
	Weiterentwicklung von professionellen Logistikern	Sehr wenige Weiterbildungsprogramme und Logistikseminare z. B. für professionelle Routenplanung, um Fahrtzeit und –kosten sowie Leerläufe zu minimieren
	Schulungen und Weitergabe von Qualifikationen	Wenige nationale und internationale Kooperationen mit Logistikakteuren. Geringer Austausch von Logistikfachwissen und Logistikerfahrung, um die vorteilhaftesten Methoden und Strategien für das jeweilige Unternehmen zu gewinnen
	Logistikveranstaltungen	Geringere Abstimmung und Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, Wissenschaft und Politik Keine Logistikinformationstage

Quelle: Eigene Darstellung

Die **Defizite bezüglich der Informations- und Materialflussplanung** liegen in der schlechten und zumeist veralteten Qualität der verfügbaren Infrastruktur zur Planung der GVZ, Häfen oder in Unternehmen oder auch für die Lagerungen. Das wenig ausreichende Personal wird außerdem aufgrund mangelnder Qualifikation nicht optimal eingesetzt. Die verfügbaren Flächen und Räume werden auch aufgrund mangelnder finanzieller Mittel und Infrastrukturen sowie qualifizierter Logistikmanager nicht effizienter oder ausreichend ausgeschöpft. Auch die Transportkette an den wirtschaftlichen Standorten wird mit Defiziten konfrontiert, die nicht nur mit den hohen Kraftstoffkosten verbunden sind, sondern auch mit den schlechten Betriebsablauforganisationen ohne Anwendung mathematischer Methoden oder mit

angespannten Lieferbeziehungen oder mit der hohen Zahl an Mautstellen und Mautgebühren verbunden sind. Die längeren Transportzeiten im kamerunischen Korridor aufgrund der hohen Zahl von Mautstellen und Kontrollen sowie die Langzeitlagerung an den Terminalen in Douala oder im GVZ in Ngaoundéré sind einige Hürden, die die optimale Wertschöpfungskette stören und zu hohen Verlusten (Zeit und Kosten) führen.

Die **Technikdefizite** betreffen einerseits die unzureichende Logistikinfrastruktur, welche die unterschiedlichen Einrichtungen von Transportträgern (Luft-, Wasser-, Schienen- und Straßentransport) einschränkt. Es geht aber auch andererseits um die technischen und technologischen Defizitaspekte der Logistik. Zuerst handelt es sich beispielsweise um die schlecht erhaltenen Straßen-, Schienen- und Wasserstraßennetze, die veralteten und schlecht behandelten Hafenanlagen der See- und Binnenhäfen, die Bodeneinrichtungen für die Luftfahrt und weitere Einrichtungen, die für den Betrieb von Transportmitteln unverzichtbar sind. Die Zuständigkeit für die Verfügbarkeit und Instandhaltung der größten Teile der Einrichtungen (Verkehrsinfrastrukturen) liegt fast ausschließlich bei der öffentlichen Hand. Mit der geringen Beteiligung privater Akteure werden auch sehr wenige Investitionen zum Beispiel in der Verkehrsinfrastruktur getätigt. Dabei werden auch sehr wenige Steuergelder oder Gebühren erhoben. Von den Plantagen bis zur Verkaufsstelle müssen Bauern (Agrarproduzenten) einen langen Weg hinter sich bringen und verlieren dabei auch unterwegs einen großen Teil ihrer Ernten. Das sind auch Logistikprobleme aufgrund des langen Transportwegs zu Fuß. Logistische Infrastruktur beschränkt sich aber nicht nur auf die reinen Verkehrseinrichtungen, sondern umfasst gleichermaßen die Einrichtungen für Güterumschlag und Lagerung sowie die für die Informationsübertragung lebensnotwendigen Einrichtungen auf dem Sektor der Telekommunikation. Daher stellen die großen Mängel an angepassten und modernen Techniken und Technologien (kein Zugang zu/wenig Anwendung von moderner IT-Software) im SCM sowie die finanziellen Aspekte einschränkende Faktoren für den kamerunischen Güterverkehr dar. Von der Schokolade im Supermarktregal über die Internetbestellung bis hin zum Automobil wird gezeigt, dass Logistik weit über den Transport, die Lagerung und den Umschlag von Gütern hinaus reicht. Auch der zugehörige Informationsfluss sowie der Personal-, Finanz- und Energiebedarf müssen berücksichtigt werden. Daher spielen spezialisierte Logistikdienstleister eine entscheidende Rolle, die aber in Kamerun noch nicht optimiert sind, da sehr wenige Industrien vorhanden sind. Logistik erfordert eine funktionierende Verkehrsinfrastruktur, die gleichzeitig auch die Voraussetzung für die Mobilität von Personen ist.

Im Vergleich zu den Industrieländern, am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland, ist die **Logistikbildung** in Kamerun unterentwickelt. Dies lässt sich sowohl in den Bildungseinrichtungen (schlechte Logistikqualifikationen) als auch im Alltag von

wirtschaftlichen Einrichtungen beobachten. Die Logistikbildung in Kamerun ist sehr schwach. Ein Beispiel, um diese Schwäche zu zeigen, liegt darin, dass bis 2013 von insgesamt sechs staatlichen Universitäten Kameruns derzeit keine einzige einen Fachbereich oder Lehrgang bezüglich Logistik anbot. Nur sehr selten haben private und gewinnorientierte Institute eingeschränkte Logistikkurse. Sie bieten aber sehr wenige oder gar keine geeignete Logistikinfrastruktur, Logistikbildungskräfte sowie wenige Finanzmittel für eine optimale Logistikqualifikation. Außerdem kann die Mehrheit der Gesellschaft aus armen und mittleren Einkommensfamilien sich so viel Geld für eine private Ausbildung in der Logistik nicht leisten. Ohne Bildungsmöglichkeiten in der Logistik haben Jugendliche der kamerunischen Gesellschaft keine Möglichkeiten zu erfahren, dass eine Qualifikation in der Logistik ein weiterer Ausweg aus der Armut und einen Weg zum Arbeitsmarkt darstellt. Die Zusammenarbeit zwischen Bildungseinrichtungen und Unternehmen in Bezug auf Logistikqualifikation oder Logistikweiterbildung ist sehr gering. Die meisten in Kamerun aktiven, professionellen Logistiker bzw. Logistikunternehmer sind sehr passiv in ihrem sozialen Engagement und bieten deshalb wenige Möglichkeiten zur Weitergabe von Logistikqualifikationen. Es werden sehr wenige (oder gar keine) Logistikveranstaltungen wie zum Beispiel der „Tag der offenen Tür“ oder ein „nationaler Logistikinformationstag“ in den Logistikunternehmen angeboten, um die Gesellschaft über die Logistikaktivitäten und -opportunitäten in Kamerun und für Kamerun zu informieren, obwohl zahlreiche, ausländische Logistikunternehmen und Logistikdienstleister insbesondere in der Hafenstadt Douala vertreten sind. Aufgrund weniger internationaler Kooperationen zwischen kamerunischen und internationalen Logistikunternehmen, Logistikinstituten oder Fachbereichen wurden bislang ganz wenig Fachwissen und Erfahrung über Methoden und Strategien bzgl. des Logistikwissens ausgetauscht.

5.3 Verbesserungsmöglichkeiten für die Transportwirtschaft und Logistik in Kamerun

Eine Integration eines guten Logistikmanagements im Unternehmen kann durch die Kombination aus Fachwissen und Erfahrung erreicht werden, welche dann im Unternehmen mit passenden Methoden und Strategien ausgewählt und implementiert werden. Dabei geht es auch beispielsweise um eine Umstrukturierung der Lagerhaltung und eine optimale Raumnutzung für eine umgehende Kostenreduzierung. Ebenso können die Modernisierung der IT- und Kommunikationssysteme, eine effiziente Arbeitereinteilung sowie eine Beschleunigung des Materialflusses zu erhöhter Wirtschaftlichkeit der Wertschöpfungskette in Kamerun führen. Es geht aber auch um die Einführung weiterer zukunftsfähiger Logistikabläufe, die stets gezielt auf die Kunden ausgelegt sind und die Supply Chain

reibungslos beschleunigen. Diese verschiedenen Verbesserungsmaßnahmen werden schrittweise in den nachfolgenden Punkten analysiert.

Es geht in diesem Zusammenhang darum, die Wertschöpfungskette in Kamerun so zu optimieren und zu erweitern, dass Mehrwerte und Beschäftigung im Land entstehen können. Es geht nicht nur darum, die Logistikkette der internationalen Rohstoffhandelsgeschäfte in Kamerun zu analysieren. Vielmehr geht es darum, die Möglichkeiten und Chancen für kamerunische Unternehmen in allen möglichen Aktivitätsfeldern der Logistikkette so zu gestalten, dass Value-Added-Services bzw. Value-Engineering selbst an den untersuchten Standorten in Kamerun ermöglicht werden. Denn mit Logistik als Wirtschaftsfaktor können auf gesamt- und regionalwirtschaftlicher Ebene im Standortwettbewerb qualifizierte Arbeitskräfte im logistischen Dienstleistungssektor gebunden und gesichert werden. Außerdem können über die Schaffung geeigneter Standortbedingungen Investitionen generiert und auf der betriebswirtschaftlichen Ebene durch die Logistik Mehrwerte an den Produkten erzeugt und diese wettbewerbsfähig am Markt positioniert werden.²²⁰

Hierbei wird auf Grundlage der Kooperation im Sinne von „gemeinschaftlicher Erfüllung von Aufgaben“ auf die betrachteten Standorte in Kamerun eingegangen, die im betriebswirtschaftlichen Verständnis als „sämtliche Zusammenschlüsse von rechtlich sowie wirtschaftlich selbständigen Unternehmen, die ein gemeinsames Ziel verfolgen, welches ohne ein kooperatives Verhalten als nicht realisierbar gilt“, anzusehen sind.²²¹ Hierbei werden eigene Schwachpunkte durch die Stärken anderer ausgeglichen und die sich daraus ergebenden Vorteile (Synergieeffekte, Überwindung von Marktbarrieren) genutzt. Verschiedene Ressourcen der unterschiedlichen Unternehmen werden gebündelt, um die eigene Marktposition zu stärken und zu verbessern. Eine enge Bindung im Sinne eines organisationalen Arrangements (Marktvertrag) muss innerhalb der Kooperation als Marktbeziehung abgeschlossen werden. Die Strukturen sollen keine feste, hierarchische Form annehmen, um das Risiko eines Selbständigkeitsverlustes im Zuge einer Integration zu vermeiden. Die Kooperation ist entlang der Wertschöpfungskette frei gestaltbar. Sie kann auf horizontaler Stufe der Wertschöpfung stattfinden, d. h. in der Regel in Konkurrenz zueinander, aber auch auf vertikaler Ebene, d. h. eine Zusammenarbeit mit Unternehmen entlang einer Produktionskette (Konstrukteur-Vorproduzent-Produzent-Entsorger) entstehen. Es besteht auch die Möglichkeit, Kooperationen auf diagonaler Ebene einzugehen, auf der Unternehmen verschiedene Märkte ohne direkte Marktbeziehungen zusammen erschließen können. Weiterhin bestünde die Möglichkeit, verschiedene Märkte zusammenzulegen.

²²⁰ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 127.

²²¹ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 122–123.

Kooperationen durchlaufen von der Bildung bis zur Auflösung unterschiedliche Etappen. Sie müssen nach der Feststellung eigener Schwachstellen in einer bestimmten Wirtschaftssituation initiiert sein. Geeignete Partner müssen sorgfältig anhand definierter Anforderungsprofile ausgewählt werden, die die notwendigen Fähigkeiten und die Ressourcen (räumliche Lage, Leistungsprofile, Marktsituation, etc.) für die künftige Kooperation mitbringen, um die eigenen Fähigkeiten und Ressourcen zu ergänzen. Die Architektur der Kooperation entsteht dann, nachdem die Ziele, die Ausrichtung und die Partnerauswahl festgelegt wurden. Die jeweilige Rolle der Mitgliedspartner wird im Rahmen der Kooperation abgestimmt. Für eine effiziente Leistungserstellung, -koordination sowie -verwertung müssen innerhalb der Kooperation ein zielorientiertes Management sowie ein Kontrollmechanismus und Anreiz-Beitrag-Gleichgewicht durch Führungs- und Abstimmungsvereinbarungen der Partner eingesetzt und beachtet werden. Innerhalb der Kooperation müssen zudem Vereinbarungen bezüglich der eventuellen Auflösung der Kooperation immer im Vorhinein geregelt werden, weil Auflösungen aus unterschiedlichen Gründen entstehen können, beispielsweise wenn die gesetzten Ziele nicht erreicht werden, wenn ein Partner keinen Anreiz oder Nutzen mehr aus der Kooperation zieht oder keinen Beitrag mehr leistet. Deshalb muss von vornherein innerhalb der Kooperation geregelt werden, was mit den Ressourcen und in Gewinnsituationen der jeweiligen Partner zu tun ist.²²²

²²² Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 123.

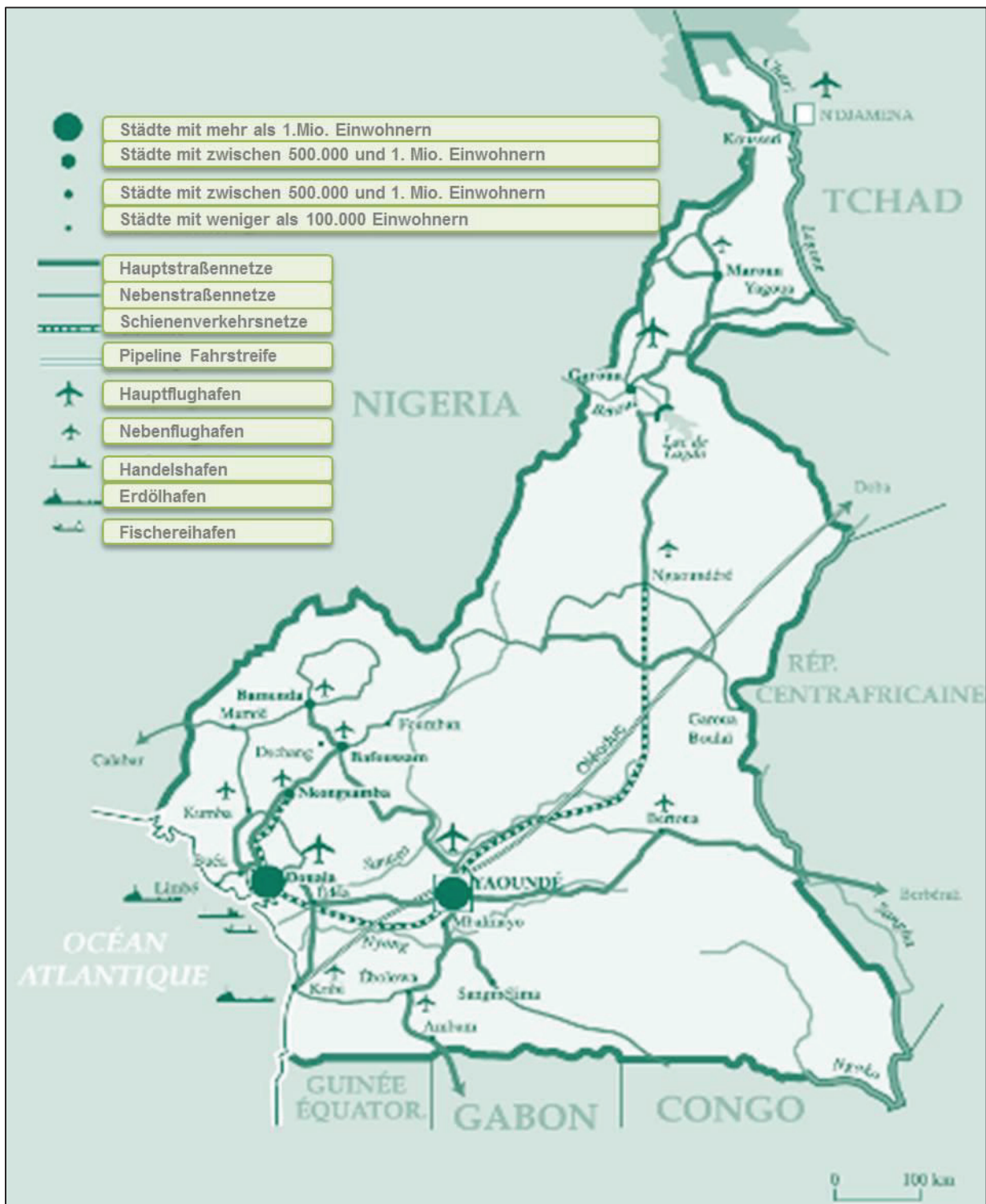


Abbildung 13: Verkehrsnetzwerke in Kamerun

Quelle: In Anlehnung an OECD (2006)²²³

²²³ Vgl. OECD, (2006), S. 194, URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/25/43/36791248.pdf> (Abruf 13.03.2014, 20:22).

5.4 Darstellung und Beschreibung des Verkehrs- und Transportsystems in Kamerun

5.4.1 Allgemeine Verbesserung

Das Verkehrssystem bezeichnet das Zusammenwirken von technischen und organisatorischen Einrichtungen, die zur Ortsveränderung notwendig sind. Die Abbildung 13 stellt das gesamte Verkehrsnetzwerk in Kamerun dar. Für die Erstellung der Verkehrsleistung spielt die Verkehrsinfrastruktur eine entscheidende Rolle, welche die ortsfesten Bestandteile eines Verkehrssystems, in erster Linie die Verkehrswege und Stationen (Verkehrsknotenpunkte), umfasst. Die Verkehrswege umfassen die Wege und technischen Einrichtungen, die Voraussetzung für die Durchführung von Transporten sind. Hierzu zählen auch insbesondere Sicherungsanlagen (Signalanlagen, Leuchtturme, Radar, ...). Landwege sind Straßen und Schienen sowie Fußgänger-, Fahrrad- oder Tierwege. Wasserwege sind Schifffahrtswege auf Meeren, Kanälen, Flüssen oder auch Seen im Binnenland. Luftwege werden durch nationale und internationale Bestimmungen vorgegeben. Als Stationen werden Verkehrsknotenpunkte, z. B. Anlagen wie Bahnhöfe, See- und Binnenhäfen, Flughäfen und Güterverkehrszentren (GVZ), Umschlagsanlagen und Versorgungsstationen, die der Be- und Entladung sowie dem Umschlag oder der Lagerung dienen, bezeichnet.²²⁴

Das Transportsystem Kameruns ist relativ diversifiziert und durch die üblichen Verkehrsmodi Straße, Schiene, Wasser und Luft gekennzeichnet. Die Beiträge der jeweiligen Transportmodi und -träger am gesamten System sind bei der Beförderung von Personen, Gütern oder Services ungleich. In Abbildung 13 wird das illustrierte Verkehrsnetzwerk Kameruns näher betrachtet. Dabei wird zwischen nationalen Verkehrsmitteln (d. h. Inlandsverkehr) und internationalen Verkehrsmitteln unterschieden. Auslandsverkehr bezeichnet hier die zwischen Kamerun und anderen Ländern sowohl regional als auch regionalübergreifend benutzten Verkehrsmittel. Der Transportverkehr spielt eine entscheidende Rolle für die Entwicklung und die Wirtschaftsintegration Kameruns. Dafür ist eine adäquate und an die Globalisierung angepasste Infrastruktur notwendig, um sich dem Bevölkerungswachstum, dem demografischen Wandel sowie auch den neuen Wirtschaftsherausforderungen zu stellen.

Der **Inlandsverkehr** oder der nationale Verkehr befördert Personen, Güter und Dienstleistungen im Allgemein durch Straßen-, Schienen- und Luftverkehr innerhalb Kameruns. Der nationale Seeverkehr ist immer noch sehr traditionell orientiert und bis heute unterentwickelt, obwohl das Nutzungspotenzial zum Beispiel für soziale oder wirtschaftliche Zwecke sehr groß ist. In Anlehnung an Kummer/Badura (2010) sind für die entwickelten Industrienationen die positive Korrelation zwischen den Größen Haushaltseinkommen, Freizeitverfügbarkeit sowie Infrastrukturausstattung und der Entwicklung des MIV

²²⁴ Vgl. Kummer, S.; Badura, F. (2010). S. 1–12.

charakteristisch. In einem Entwicklungsland wie Kamerun ist dieser Tatbestand hingegen nicht gegeben.²²⁵ Der Motorisierungsgrad innerhalb der Gesellschaft ist sehr niedrig, vor allem aufgrund des geringen Haushaltseinkommen sowie der fehlenden Infrastruktur, wie entsprechenden Automobilwerken oder einer hierfür nötigen Industrie.

Beim **Auslandsverkehr** oder internationalen Verkehr werden die von Kamerun mit anderen afrikanischen oder auch mit außerafrikanischen Ländern verwendeten Verkehrsmittel unterschieden. Dabei wird der Verkehr auf dem Gebiet eines Staates, bei dem weder die Quelle noch die Senke in dem betreffenden Staat liegen, Transitverkehr genannt. Verkehre innerhalb eines Kontinents werden als Kontinentalverkehr bezeichnet und der Begriff Interkontinentalverkehr benennt den Verkehr, welcher zwischen verschiedenen Kontinenten stattfindet. Hierbei können innerhalb Afrikas dank der relativ vorteilhaften geografischen Lage Kameruns durch Luft-, Straßen-, Schienen- und Wasserverkehrsmittel Personen, Dienstleistungen und Waren transportiert und befördert werden.

Um mit dem Ausland internationalen Handel zu betreiben, muss das kamerunische Hinterland (Tschad, die Zentralafrikanische Republik und Teile des Nordkongo), das keinen direkten Zugang zum Meer hat, im abwechselnden multimodalen Verkehr (Straßen- Schienen- Straßen- Hafen Douala) durch den kamerunischen Korridor versorgt werden. Der kamerunische Verkehrssektor generiert eine geschätzte Gesamtaktivität von bis zu 15 % des BIP. Er trägt wesentlich zum BIP-Wachstum des Landes bei und macht aus dem Dienstleistungssektor (mit 42 % des BIP) den realen Motor der Volkswirtschaft. Die Entwicklung und Wartung der Verkehrsinfrastruktur erfordern in der Regel finanzielle Aufwände, die das öffentliche Investitionsbudget nicht decken kann. Obwohl die vorhandenen Infrastrukturen in Kamerun noch zu erweitern sind, tragen sie zum Wachstum der Wirtschaft und der regionalen Integration bei. Im Folgenden wird im Einzelnen auf die unterschiedlichen kamerunischen Verkehrsträger eingegangen.

5.4.2 Kamerunische Verkehrslogistikträger: Straßenverkehrslogistik

5.4.2.1 Aktueller Stand

Straßenverkehr bezeichnet den Bereich der Verkehrswirtschaft, der Verkehr auf der Straße durchführt. Dazu finden in der Regel sowohl motorisierte als auch nicht motorisierte Fahrzeuge Anwendung. Eine Einteilungsmöglichkeit kann beispielsweise zwischen Individualverkehr (Privatverkehr), gewerblichem Verkehr und Werksverkehr gemacht werden. Durch eine präsidientielle Verordnung (Dekret) vom 21. März 1979 wurde das kamerunische

²²⁵ Vgl. Kummer, S.; Badura, F., (2010), S. 12 ff.

Straßennetzwerkmodell in vier Kategorien eingestuft, die sich ebenfalls zwischen asphaltierten und nicht asphaltierte Straßen unterscheiden (siehe folgende Tabelle 8): die nationalen (N), die provinziellen oder regionalen Straßen (R), die Landstraßen (D) und die ländlichen Straßen (L). Von dem ca. 50.000 qm umfassenden asphaltierten Straßennetz wurden ungefähr 34.000 qm von der Stadt asphaltiert, während die restlichen von Körperschaften des öffentlichen Rechts und den Entwicklungsgesellschaften (Sodecoton, CDC, Socapalm usw.) durchgeführt werden.

Tabelle 8: Masterplan des Straßennetzes von Kamerun

Klassifizierung	Asphaltiert (qm)	Nicht asphaltiert (qm)	Insgesamt (qm)	Insgesamt (qm) (2014) ²²⁶
Nationalstraßen (N)	3.344	3.853	7.197	5 133
Regionalstraßen (R)	835 5	109 5	943	12 799
Landstraßen (Departementstraßen) (D)	652	7.506	8.158	59 657
Ländliche Straßennetz (L)		28.300	28.300	59 657
Insgesamt	4.830	44.678	49.598	77 589

Quelle: Biblio-MINTP²²⁷

Die Nationalstraßen (kamerunische Autobahnen) verbinden im Wesentlichen die Hauptsitze der Provinzen zur Hauptstadt Yaoundé und außerdem Kamerun mit seinen Nachbarländern. Es werden insgesamt acht Nationalstraßen mit einer Gesamtlänge von 7.241 qm unterschieden. Die Regionalstraßen verbinden innerhalb der Regionen die verschiedenen Hauptsitze der Departements zu den Provinzhauptstädten. Sie sind insgesamt 5.841 qm lang. Die Landstraßen (oder auch Departementstraßen genannt) verbinden innerhalb des Departements die Stadtbezirke mit den Hauptsitzen des Departements. Ihre Länge beträgt 8.075 qm. Die ländlichen Straßen verbinden die Produktionsstandorte, Plantagen und zurückliegenden industriellen Zonen, die sich in den ländlichen Gebieten befinden, mit den lokalen Märkten oder den Vermarktungs- bzw. Verkaufsorten. Die Abbildung 14 zeigt die unterschiedlichen Straßennetze Kameruns sowie ihre Klassifikation. Die roten und blauen Linien stellen die nationalen Straßen, die grünen Linien die Regionalstraßen und die gelben die Departementstraßen dar.

Die Nahverkehrsmittel bestehen in Bezug auf ihre funktionale Bedeutung in Kamerun aus Taxis, Motorrad-Taxis (Ben-skin), Bussen und Kleinbussen. Dabei zählen Taxis und Busse zu den am besten regulierten Nahverkehrsmitteln. Diese Taxi-Aktivität generierte 2002 einen geschätzten durchschnittlichen Geschäftsumsatz von 20.000 FCFA (30,50 Euro) pro Tag und pro Taxi allein in der Hauptstadt Yaoundé. Dabei wurden ungefähr 13.000 direkte und 25.000 indirekte Arbeitsplätze geschaffen und so konnte der Lebensunterhalt für bis zu 200.000

²²⁶ Vgl. MINTP, (2014), URL: <http://www.mintp.cm/fr/projets-realizations/classement-des-routes> (Abruf 15.12.2014, 10:01).

²²⁷ Vgl. Biblio-MINTP, (02.2006), S. 9; URL: <http://camerounenmarche.cm/download/?lang=fr&strMode=getDoc&id=24> (Abruf 12.12.2014: 12:01).

Haushalte gesichert werden. Taxi- und Bus-Aktivitäten wurden seit 2000 liberalisiert. Damit wurde ebenfalls die Bewirtschaftung von Nahverkehrsdienstleistungen ausschließlich von privaten Wirtschaftsakteuren betrieben: keine Ansprüche seitens des Staates oder der Gemeinden außerhalb der Bestimmungen der öffentlichen Ordnung, Steuer- und Zollbefreiung, keine Monopole, keine erhobenen Gebühren, sondern mit dem Betreiber eine verhandelte Höchstgrenze festlegen.²²⁸ Aus Sicherheitsgründen sollen die Beförderungstarife auf der Heckscheibe des Taxis angezeigt werden. Die Namen des Fahrers und des Eigentümers sind auf einer Plakette an der Instrumententafel zu befestigen. Außerdem wird von jedem Fahrer gefordert, einen Identifizierungsausweis bei sich zu tragen. Der Personenfernverkehr wird ausschließlich von privaten Akteuren betrieben. Es lassen sich ungefähr über dreißig regelgerecht organisierte Transportunternehmen identifizieren. „Garantie Express“ und „Zentral Voyage“ sind zum Beispiel die zwei bekanntesten derartigen Transportgesellschaften in Kamerun. Sie sind auf den Strecken, die die Provinzhauptstädte, insbesondere Douala, Yaoundé und Bafoussam, verbinden, tätig. Im Hinterland wird der Transport (bzw. die Beförderung) von Personen durch lokale Transportmittel mit auf über fünf Sitzplätzen angepassten und immer überfüllten Kleinwagen gewährleistet. In Dörfern bieten Buschtaxis regelmäßige Transportdienstleistungen für Reisende.

²²⁸ Vgl. Ngabmen, H.; Broutin, C.; Essomba Eloundou, A., (18.–20.04.2001), S.1–2, URL:

<http://siteresources.worldbank.org/INTURBANTRANSPORT/Resources/cameroon.pdf> (Abruf 12.12.2014: 09:11).

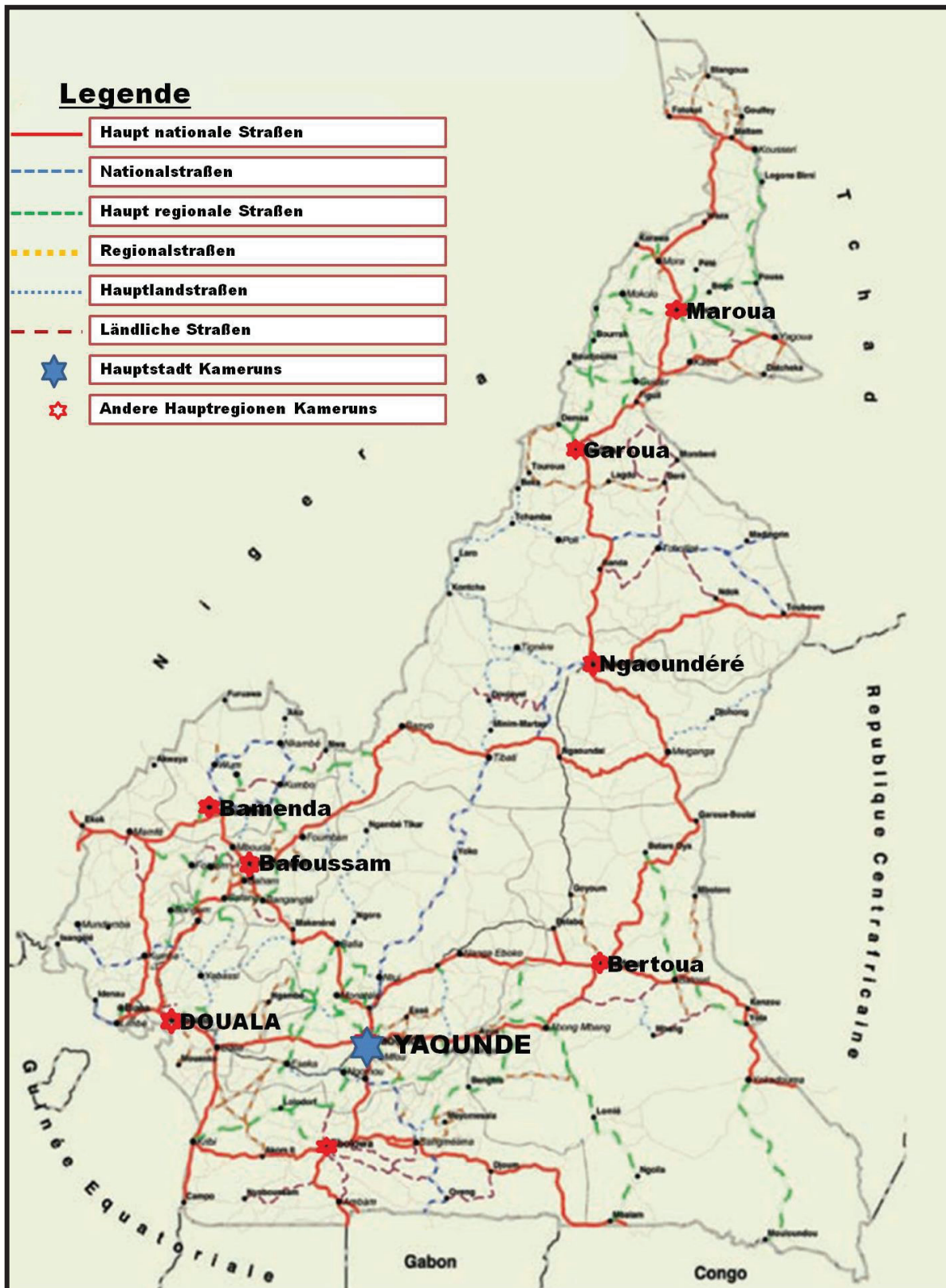


Abbildung 14: Die Straßennetzklassifikation Kameruns

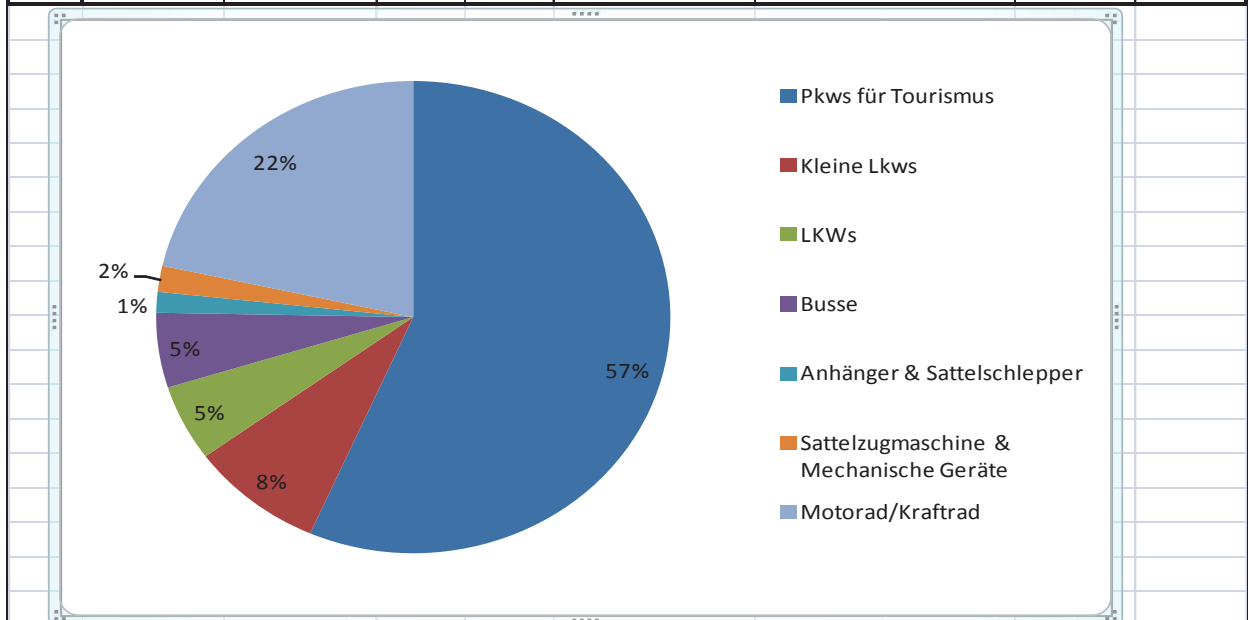
Quelle: MINTP²²⁹

²²⁹ Vgl. Biblio-MINTP, (02.2006), S. 14; URL:<http://camerounenmarche.cm/download/?lang=fr&strMode=getDoc&id=24> (Abruf 12.12.2014: 12:01).

Straßengüterverkehrsaktivitäten in Kamerun werden durch Kleinfrachtführer gewährleistet,²³⁰ die im Durchschnitt weniger als fünf Wagen (Lkws) besitzen. Allerdings gibt es ein Dutzend wichtige Strukturen (Organisationen) wie Transports Javourez,²³¹ Sode-trans-Cam oder Transimex,²³² die einen Fuhrpark von mehr als 50 Lastwagen und Lastenfahrzeugen haben. Diese sind hauptsächlich tätig im Transport von Holz und arbeiten mit Förstern, großen Spediteuren, Öltankschiffen, industriellen Unternehmen und Agrarunternehmen vertraglich eng zusammen.

Tabelle 9: Struktur und Entwicklung des nationalen Fuhrparks Kameruns von 2005–2009

Jahr	Pkws für Tourismus	Kleine Lkws	LKWs	Busse	Anhänger & Sattelschlepper	Sattelzugmaschine & Mechanische Geräte	Motorrad/Kraftrad	Total
2005	175981	26120	16249	15983	4421	5562	66893	311.209
2006	183020	27165	16899	16622	4598	5784	69569	323.657
2007	190341	28251	17575	17287	4782	6016	72351	336.603
2008	197383	23776	23776	17926	4959	6238	75029	349.058
2009	204292	24593	24593	18554	5132	6456	77655	361.275



Quelle: In Anlehnung an MINTRANS²³³

Fuhrpark und der Ausrüstungsmarkt des Straßenverkehrs: Zum Management von Kosteneinflussgrößen sind für die Straßenverkehrswirtschaftsakteure ein effizientes Fuhrpark-

²³⁰ Vgl. Guide Mboa Info, (05.10.2009, 12:49), URL: <http://www.guide.mboa.info/venir-au-cameroun/transport-terrestre1/fr/content/actualite/411,le-transport-routier-de-marchandises-au-cameroun.html> (Abruf 15.12.2014, 13:39).

²³¹ Vgl. Transports javourez jimdo, URL: <http://transports-javourez.jimdo.com/> (Abruf 15.12.2014, 12:09).

²³² Vgl. Syndicats maritimes, URL: http://www.syndicatsmaritimes.org/index.php?option=com_content&view=article&id=126&Itemid=147 (Abruf 15.12.2014, 11:39).

²³³ Vgl. Institut National de la Statistique – Annuaire Statistique du Cameroun, (2011), S. 285, URL: <http://www.stat.cm/downloads/annuaire/2012/Annuaire-2012-chapitre-20.pdf> (Abruf 11.12.2014, 10:39).

bzw. Flottenmanagement unbedingt notwendig. Ein Fuhrpark bzw. eine Flotte eines Straßenverkehrswirtschaftsakteurs ist dabei im Allgemeinen als eine Menge von Fahrzeugen zu betrachten, die unter einer gemeinsamen Disposition und Administration stehen. Es wird empfohlen, sie sowohl auf strategischer als auch auf taktischer und operativer Ebene zu planen, zu konzipieren und zu positionieren sowie auszugestalten und zu steuern.²³⁴ Die kamerunischen Fuhrparks setzen sich aus ca. 300.000 Einheiten zusammen und wachsen mit einer durchschnittlichen Rate von 6 % pro Jahr. Die von 2005 bis 2009 registrierten Fahrzeugen waren etwa bis zu 57 % touristische Personenkraftwagen, 22 % Motorräder, 5 % Busse sowie 8 % Lkws und Anhänger/Sattelanhänger (vgl. Tabelle 9). Diese nationale Struktur, die besonders in der Hauptstadt Kameruns (Yaoundé) zu finden ist, verdeckt die Besonderheiten von anderen Regionen, insbesondere die des nördlichen Teils, wo Motorräder manchmal zwei Drittel des Fuhrparks darstellen. Dieses Verkehrsmittel verbreitet sich seit dem Markteintritt chinesischer Marken (Kymco, Dragon, Nanfang, Chanlin etc.), die besonders billig (teils bis zu einem Viertel des normalen Preises) verkauft werden. In den folgenden Abbildungen werden die Struktur und die Entwicklung von Fuhrparks von 2005 bis 2009 in Kamerun illustriert.

Der kamerunische Park für Fahrzeuge besteht durchschnittlich aus hundert Fahrzeugen pro großem Frachtführer. Aber bei den größten Frachtgesellschaften kann es durchaus 200 bis 250 Fahrzeuge geben. Der kamerunische Park besteht in der Regel aus Mini-Bussen (Kleinbussen) mit 27 bis 30 Plätzen der Marken Toyota-Coaster, Nissan-Civilian und Renault-Afribus. Zudem gibt es Mittel- und Großraumfahrzeuge mit 52 bis 72 Plätzen der Marken Mercedes, die von lokalen Händlern (Cami, SHO Tractafric, Mitcam etc.) oder von Händlern aus der Elfenbeinküste (Carici) erworben wurden.²³⁵ Die meisten Personenkraftverkehrsunternehmen bieten außerdem Kurierdienste und Güterverkehrsdienste an.

Die kamerunische Automobilindustrie ist durch die Herstellung von Kisten, Kästen/Gefäßen, Fahrgestellen und Schalen für Lastkraftwagen, Anhänger und Sattelanhängern aus importierten Halbzeugen aus Stahl und Legierungen gekennzeichnet und außerdem durch die Montage von in Form von Bausätzen (Kits) importierten Lkws. Dies ist eine immer stärker integrierte industrielle Aktivität, deren Hauptakteur zu den internationalen großen Automobilkonzernen wie der deutschen Marke Super-DOLL, einer Tochtergesellschaft von Optorg et CFAO (CAD-CAM), gehört. Es gibt auch Montageaktivitäten von landwirtschaftlichen Zugmaschinen und Motorrädern, die aber von chinesischen

²³⁴ Vgl. Kummer, S., (2010), S. 88.

²³⁵ Die wichtigsten Transportunternehmen geben nach 2 bis 3 Jahren Nutzung die abgenutzten (abgeschriebenen) Fahrzeuge an Kleinspediteure ab.

Unternehmen betrieben werden. In Bezug auf den Vertrieb teilen sich sieben in Import-Export-Gewerkschaften (SCIEC)²³⁶ angesiedelte Händler gemeinsam den Markt für neue Autos. Die Gruppe (CFAO oder CAD/CAM-Gruppe) ist der Marktführer mit mehr als 60 % des Marktanteils in Einheiten, vor allem mit den Marken Toyota und Peugeot. Der Markt für Gebrauchtwagen besteht aus einer Vielzahl von Akteuren, überwiegend aus dem informellen Sektor, und ist mit Abstand weit größer, als der Markt für Neuwagen, da der Gebrauchtwagenmarkt günstiger und sparsamer ist als der Markt für neue Autos. Dort werden weniger als fünf Jahre alte Gebrauchtfahrzeuge zu fast der Hälfte des Preises eines neuen Fahrzeuges angeboten. Daher werden auch weiterhin (aus Belgien, den Niederlanden und Deutschland) etwa 35.000 Gebrauchtfahrzeuge (Einheiten) pro Jahr nach Kamerun verschifft.

5.4.2.2 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Straßenverkehr

Der Straßenverkehrssektor stellt 85 % des nationalen Transports. Aber von der 50.000 km betragenden Straßenlänge Kameruns befinden sich nur 24 % in gutem Zustand. Nur 5.000 km der Straßen, d. h. nur 10 %, sind asphaltiert, weil aufgrund fehlender Verkehrsinfrastruktur dieser Sektor unterentwickelt ist. Es liegen zwar große Infrastrukturprojekte vor, die aber ebenfalls mit Schwierigkeiten, wie der kolossalen Höhe der Finanzierung von Straßenbauprojekten, verbunden sind. Nicht alle inländischen Straßen oder die der Nachbarländer sind an asphaltierte/geteerte Straßen angebunden. Die vorhandenen Straßen von den Plantagen (Produktionsstandorten) zu den Verkaufszentren (Absatzorten) sind zum großen Teil nicht asphaltiert und von sehr schlechter Qualität. Beispielsweise ist die Straßenbreite sehr eng (einspurige Straßen) aufgrund der Umweltsituation (Gebirge, Kurven, Bergschluchten, Flüssen, Wälder, ...) oder die Straßen sind sehr beschädigt. Aus diesen Tatsachen resultieren zahlreiche Unfälle auf den Autobahnen und die Fahrdauer zum Beispiel zwischen den Städten und dem Landesinneren wird immer länger. Die eingesetzten Ressourcen und staatlichen Bemühungen sind immer noch sehr minimal. Obwohl Initiativen und Formalitäten eingeführt wurden, um den Straßenverkehr zu vereinfachen und erleichtern, bleiben im Allgemeinen die Straßentransporte und die Transite entlang der kamerunischen Korridore für die Binnenstaaten sehr komplex und ziemlich teurer wegen des schlechten Zustandes der Straßen (krumme Straßen, gefährliche Kurven, Schlaglöcher, ...), die die Entfernung und Fahrzeit verlängern, wegen der verfallenen und veralteten Lastwagen (Fahrzeuge) und wegen der zahlreichen Zolltarif- und Nichtzolltarif-Barrieren.

²³⁶ SCIEC = Syndicat des commerçants importateurs-exportateurs du Cameroun.

Tabelle 10: Logistikhindernisse im kamerunischen Straßenverkehr

Transportverkehr	Ausgewählte Probleme	Abgeleitete Konsequenzen
Straßenverkehr	<ul style="list-style-type: none"> - Unqualifiziertes Personal in den Verwaltungen und Behörden - Unzugänglichkeit von Gesetzen für alle - Nicht ausreichende Überwachungs- und Kontrollsysteme - Schlechte Transportqualität und Straßenqualität - Schlechte Qualität und Art der LKWs und PKWs - Veraltete und nicht ausreichende Infrastruktur - Zu verbessernde Dienstleistungsqualitäten - Fehlende Finanzierungsmöglichkeiten zur Erweiterung des Straßenbaus bis zu den ländlichen Gebieten (Plantagen) 	<ul style="list-style-type: none"> - Schlechte Strukturen und Organisation des Straßenmasterplans - Schlechte Verkehrsanbindung zu zahlreichen wirtschaftsattraktiven Gebieten - Chaos und Missachtung von Straßenverkehrsregeln - Schlechte Beförderungen verbunden mit hohen Kosten, Zeit- und Qualitätsverlusten - Unzufriedenheit von Kunden und Lieferanten - Qualitätsverlust bei Beförderung von Lebensmitteln und Handelswaren - Hohes Risiko für neue Investoren - Hohe Unfallquoten sowohl in den Städten als auch auf Autobahnen - Transport- und Logistikprobleme für Dorfbewohner - Zahlreiche Potenziale bleiben ungenutzt aufgrund der Unerreichbarkeit bestimmter entfernter Regionen

Quelle: Eigene Darstellung

5.4.2.3 Vorschläge für eine Verbesserung der Straßenverkehrswirtschaft

Im Folgenden werden Vorschläge für eine verbesserte Wertschöpfungsaktivität in der Straßenwirtschaft Kameruns präsentiert. Wie kann die Logistikintegration in diesem Zusammenhang dazu beitragen, Mehrwerte zu generieren? Hierbei beziehen sich beispielsweise die vorgeschlagenen Überlegungen auf den Taxiverkehr in Kamerun, um die Beförderung von Personen und Gütern zu verbessern und dabei einen Beitrag zur Personensicherheit in Kamerun zu leisten.

Logistikintegration kann durch nachhaltige Umstrukturierung/Organisation in der kamerunischen Transportdienstleistung durchgeführt werden. Die Taxi-Geschäfte in den großen Städten Kameruns sind lukrative Geschäfte und spielen eine äußerst bedeutende Rolle in der Mobilität der Bevölkerung. Aber aufgrund des hohen und nicht gut organisierten Ablaufs dieses Geschäfts hat sich auch die sogenannte Moto-Taxi-Aktivität entwickelt. Alle diese Geschäfte erhöhen die Mehrwerte entlang dieser SC-Bereiche. Diese Aktivitäten können besser und professioneller ausgestaltet werden, indem Inhaber von Taxis eines Viertels, einer Region oder einer Stadt sich zusammensetzen und gemeinsam eine sogenannte „Taxi-Zentrale“ mit einem gemeinsamen „Taxi-Büro“ gründen. Die Taxi-Zentrale oder das Taxi-Büro wird ein zentraler Punkt, wo alle Taxis als Fuhrpark sich am Ende des Dienstes sammeln können. Von der Zentrale bzw. dem Büro aus können alle Informationen und administrativen Formalitäten geregelt werden. Dabei entsteht mehr Sicherheit verbunden mit zusätzlichem

Service beispielsweise für ausländische Kunden, die nach der Ankunft im Land eine vertrauliche Taxi-Agentur/-Vermittlung beauftragen können. Dadurch entstehen mehr organisierte Arbeitsplätze mit sicherem Einkommen und es können mehr Kooperationen mit dem Staat entstehen, die durch derartige Initiativen für Ordnung und bessere Struktur sorgen können. Derartige Agenturen für Taxis bedürfen eines hohen Maßes an Vertrauen unter den verschiedenen Akteuren. Abgestimmte Gesetze müssen diese kooperativen Aktivitäten, ihre Arbeitsteilung und die Einführung zusätzlicher Leistungen strukturieren und regeln. Kontrollmechanismen müssen ebenfalls eingeführt werden, um sowohl Sanktionen als auch Motivationen zu fördern.

Eine derartige Agenturvermittlung würde einen innovativen modernen Transportdienstleister in Kamerun darstellen. Einige Aufgaben könnten neben der Mobilitätslösung für Personen, die Verteilerdienste für Kurierfahrten, die Briefkastenleerung im Auftrag der kamerunischen Poststellen, bei Staatsbesuchen den Fahrdienst stellen, für die staatlichen Verkehre ihre Dienste zur Verfügung stellen usw. sein. Dadurch werden weitere Fuhrparks für Taxis und damit mehr Arbeitsplätze geschaffen. Dienstleistungen können sich ebenfalls verbessern, indem kundenorientiert unterschiedliche, komfortable Pkws je nach Gesellschaftsklasse angepasst werden. Auf Wunsch und regionsabhängig können auch Spezialfahrzeuge zur Verfügung gestellt werden. So können für die Bauern in den ländlichen Regionen angepasste Spezialfahrzeuge für ihre Agrarproduktionen zu festgesetzten Fahrtzeitpunkten und Fahrttagen bereitgestellt werden.

5.4.3 Kamerunische Verkehrslogistikträger: Schienenverkehr

5.4.3.1 Aktueller Stand

Der Schienensektor Kameruns besteht aus einer veralteten Eisenbahn (ungefähr 40 Jahre alt), die das Land von Norden nach Süden verbindet. Im Jahr 1885 wurde die neue deutsche Kolonie Kamerun nach dem Protektoratsvertrag zwischen Doualas Königen und Erforscher Gustav Nachtigal im Auftrag von Kaiser Wilhelm II gegründet. Viele einflussreiche Deutsche Händler bestimmten zusammen, dass das wirtschaftliche Potenzial der Kolonie nur durch den Bau einer Eisenbahn realisiert werden konnte. Nach der Gründung im Jahr 1900 durch eine Gewerkschaft der Eisenbahnen in Kamerun erhielten diese einflussreichen deutschen Händler im September 1902 die Konzession seitens der deutschen Regierung für den Bau einer 400 km langen Eisenbahnstrecke von der Küste nach Nordosten, die das Innere der Kolonie zum Handel öffnen sollte. Die Gewerkschaft sponserte die Expeditionen zwischen 1902 und 1904 mit dem Ziel, die gewünschte topografische Fahrstrecke zu entwerfen und den Tschad durch

eine Eisenbahn zu erreichen.²³⁷ Der Eisenbahnbau war vor allem zur Anbindung Doualas an die Plantagen und Fabriken in den ländlichen Regionen sowie auch zur Anfahrt in die landwirtschaftlichen Verarbeitungsbetriebe in Kamerun vorgesehen.²³⁸

Damit wurden die ersten Schienen Kameruns von den Deutschen in den frühen 1900er Jahren gelegt. Dieses Forstwirtschaftseisenbahnnetz, welches aus der Kolonialzeit stammt, wird von der kamerunischen nationalen Eisenbahngesellschaft Regifercam weiter betrieben. So erbauten die Deutschen eine Douala-Nkongsamba-Eisenbahnlinie und 1911 erreichten die Güterzüge Nkongsamba. Damals begannen sie mit dem Bau der Linie Douala-Yaoundé, welche ein Entwurf für die künftige Transcamerounais war. Aber wegen des Ersten Weltkriegs wurden die Arbeiten gestoppt.²³⁹ Als Frankreich das Vermächtnis der deutschen Verwaltung übernahm, veranlassten die Franzosen den Bau der Strecke Douala-Yaoundé in den 1930er Jahren. Ab 1927 wurde Yaoundé dann von den Zügen aus Douala versorgt. Seit der Unabhängigkeitserklärung am 1. Januar 1960 wurden große Anstrengungen durchgeführt. Damit wurde das Segment der Transcamerounais, das Yaoundé und Ngaoundéré verknüpft und das 1964 begann, am 4. Februar 1974 abgeschlossen.²⁴⁰ Obwohl 1987 die Regifercam weiterhin die Eisenbahngesellschaft Kameruns verwaltete, wurde für den Bau des Transcam II und die Neufestsetzung (Anpassung) durch den kamerunischen Staat eine Einrichtung initiiert, das Amt für Transkamerunischen Schienenverkehr, das eine öffentliche Einrichtung war und sich mit dem Bau und der Überwachung beschäftigen sollte. Hierbei arbeiteten die drei Einheiten (Ministerium für Verkehr, das Amt für Transkamerunischen Schienenverkehr und Regifercam) eng zusammen, was die Koordinierung der Arbeiten förderte.

Die National Railway Board (Regifercam) betrieb das System (Netz) bis zu seiner Privatisierung im März 1999.²⁴¹ 1998 war die gesamte Bahnstrecke bereits 1.115 km lang. Im Anschluss an den Quasi-Konkurs der Regifercam 1999 gestand die Regierung schließlich Camrail eine 30-jährige Konzession für den Betrieb des Transcamerounais zu.

²³⁷ Vgl. René, C., (1905), in: WDL, URL: <http://www.wdl.org/fr/item/640/> (Abruf 18.12.2014, 08:12).

²³⁸ Vgl. G., (1904), S. 427–454, URL: http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/geo_0003-4010_1904_num_13_72_6523 (Abruf 17.12.2014, 13:21); vgl. auch Mbida, J., (02.07.2010, 12:09), URL: <http://www.sitrafer.com/fr/en-savoir-plus/63-historique-du-chemin-de-fer-camerounais.html> (Abruf 18.12.2014, 09:35).

²³⁹ Vgl. Billard, P., (1966), S. 611–620, URL: http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rga_0035-1121_1966_num_54_4_3281 (Abruf 17.12.2014, 18:07).

²⁴⁰ Vgl. Mboa Guide, (14.09.2009, 11:11), URL: <http://www.guide.mboa.info/venir-au-cameroun/transport-ferroviaire/fr/content/actualite/123.generalites.html> (Abruf 21.03.2014, 11:12).

²⁴¹ Vgl. Mbida, J., (02.07.2010, 12:09), URL: <http://www.sitrafer.com/fr/en-savoir-plus/63-historique-du-chemin-de-fer-camerounais.html> (Abruf 18.12.2014, 09:35).

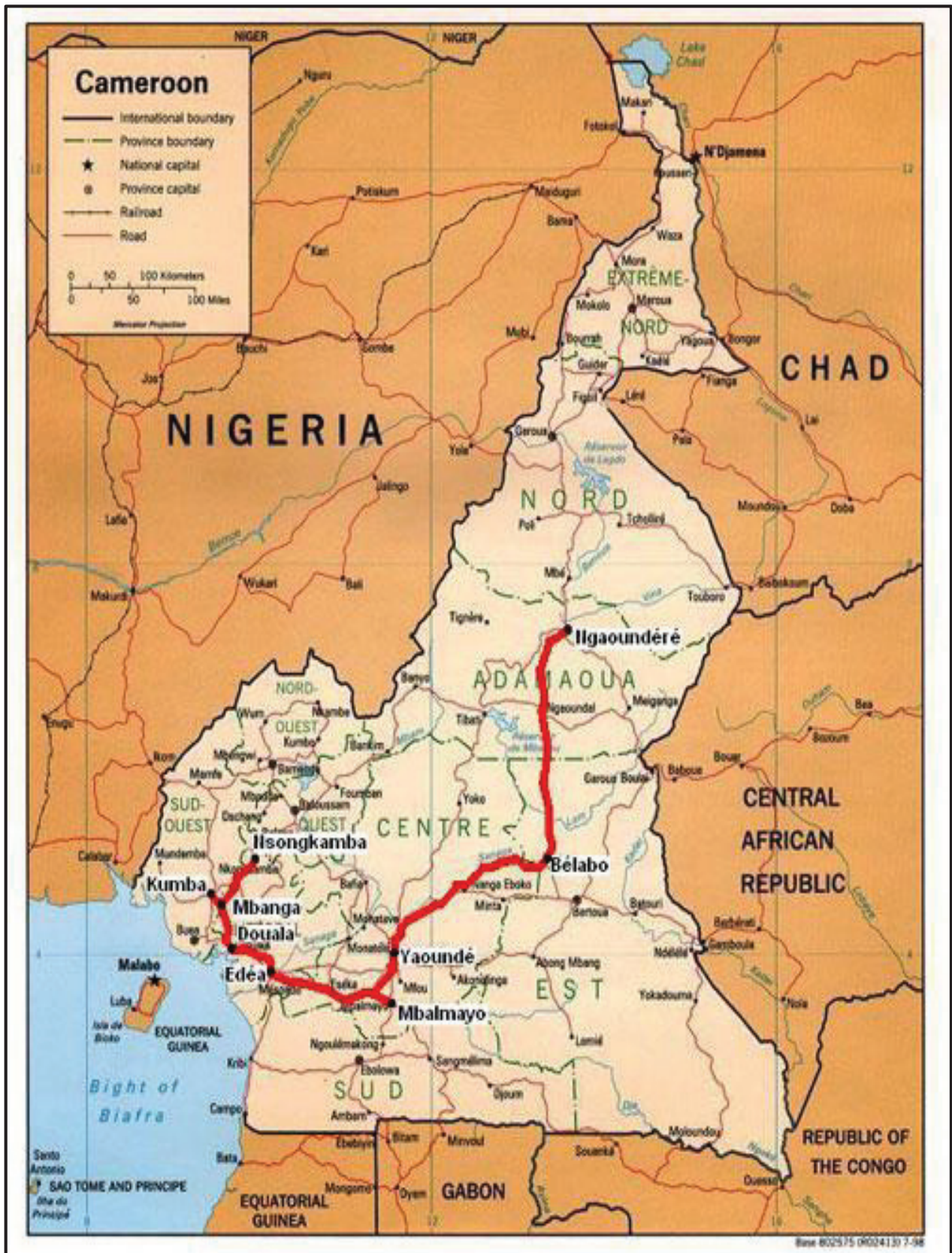


Abbildung 15: Kamerunisches Schienennetz

Quelle: Camrail²⁴²

²⁴² Vgl. Camrail, (2007), URL: <http://www.camrail.net/presentation.html> (Abruf 21.03.2014, 11:12).

5.4.3.2 Die Camrail

Der kamerunische Schienenverkehr wird von der Gesellschaft Camrail (Cameroon Railways Corporation) betrieben. Diese ehemalige Einrichtung wurde am 1. April 1999 privatisiert. Camrail ist eine Aktiengesellschaft mit einem Kapital von 17.232.698 €. Der Umsatz erreichte 2005 60 Millionen US-\$. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 2.700 Arbeitnehmer und dessen Aktionäre verteilen sich wie folgt: SCCF (Bolloré-Gruppe): 77,4 %, die kamerunische öffentliche Hand: 13,5 %, TOTAL Kamerun: 5,3 % und SEBC (Thanry-Gruppe): 3,8 %. 2009 war das kamerunische Schienenverkehrsnetz 1245 km lang mit einer Hauptfahrbahn von 1016 km Länge. Die Camrail konzentriert ihre Aktivitäten in zwei Hauptbereichen: Personenverkehr und Güterverkehr. Wie der Abbildung 15 zu entnehmen ist, besteht dieses Netz aus drei Hauptstrecken (Linien):

- Die West-Strecke: von Douala aus nach Nkonsamba über Mbanga und Kumba
- Der Transcam 1: von Douala nach Yaoundé, über Otélé und Mbalmayo
- Der Transcam 2: von Yaoundé nach Ngaoundéré, über Belabo.²⁴³

Diese Leitlinien (Bahnstrecken) werden vielmehr zur Beförderung von Waren, vor allem in den am höchsten entwickelt gelegenen Regionen des Landes verwendet. Auf jeder Strecke gibt es jedoch einen täglichen Personentransport in beide Richtungen, in der Regel mit der 1., 2. und 3. Klasse. Die Fahrstrecke zwischen Yaoundé und Ngaoundéré beispielsweise erfolgt mit dem Nachtzug mit Schlafwagen und ist erstklassig ausgestattet. Über das gesamte Netz bietet Camrail den Reisenden Sicherheit, Regelmäßigkeit und Bequemlichkeit. Mit 38 Bahnhöfen (davon 3 Hauptbahnhöfe: Douala, Yaoundé und Ngaoundéré) bedient Camrail einen großen Teil des Landes. Camrail spielt außerdem eine entscheidende Rolle in der Logistik und Transportkette in der CEMAC-Region. Das Hinterland, das aus Nachbarländern wie dem Tschad, RZA und dem Nord-Kongo besteht, befördert seine zahlreichen Exportwaren bis zum Hafen Douala ebenfalls über Camrail. Camrail wird als einer der dynamischsten, privat-öffentlich Schienenverkehrspartner in Afrika südlich der Sahara betrachtet.²⁴⁴ Für viele Dörfer bleibt bis heute der Schienenverkehr das am meisten zugängliche Transportmittel.

Im Zusammenhang mit der Güterbeförderung verfügt Camrail über einen großen Park von Frachtwagen verschiedener Typen (Behälter, Gedeck, Plattformen, ...), also auch von Containern, die für Kunden zur Verfügung gestellt werden können. Der Schienenverkehr spielt in der Tat eine wichtige Rolle im nationalen Durchfuhrverkehr von Waren in die

²⁴³ Vgl. Mboa Guide, (14.09.2009, 11:11), URL: <http://www.guide.mboa.info/venir-au-cameroun/transport-ferroviaire/fr/content/actualite/123,generalites.html> (Abruf 21.03.2014, 11:12).

²⁴⁴ Vgl. Embom, L., (03.05.2014), URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,61205,@,cameroun-transport-ferroviaire-lancement-du-train-rapide-entre-yaounde-et-douala.html> (Abruf 21.02.2014, 13:14).

Zentralafrikanische Republik, den Tschad und den Nordkongo. Warenbeförderung in Kamerun wird vor allem durch große Industrien und große Exportfirmen betrieben.

Diese mit relativ geringen Kosten verbundenen Vorteile des Schienenverkehrs sowie die geringe Flexibilität der starren Planung der Zeitpläne der Züge beeinflussen jedoch kaum das festgestellte Verhalten. Die Marginalisierung des Schienenverkehrs rechtfertigt sich vielmehr durch eine Unkenntnis der Versandmechanismen und Förmlichkeiten von Waren im Eisenbahnverkehr. Die Transportaktivitäten in Kamerun sind durch eine große Diversifizierung der beförderten Produkte und Waren gekennzeichnet. Dazu gehören Rohholz, Bauschnittholz, Erdöl, Baumwolle, Mehl, Getreideprodukte, Körner, Tierprodukte, Düngemittel, Zucker, Pipelineprodukte, Container, Baumaterialien etc.²⁴⁵ Die Ladezeit der Eisenbahnwagen beträgt sechs Stunden, die Frist für das Entladen ebenfalls sechs Stunden. Die Höchstfristen für die Beförderung von Gütern zwischen den Hauptbahnhöfen sind wie folgt:

- Douala-Yaoundé und umgekehrt: 2 Tage
- Douala-Belabo und umgekehrt: 4 Tage
- Douala-Ngaoundéré und umgekehrt: 6 Tage
- Sonstige Strecken: 3 Tage bis zu 350 km

Der Schienenverkehr von Personen bleibt zwar wichtig, aber in geringerem Maße im Vergleich zum Güterverkehr, sodass das Weiterführen dieses Geschäftssektors langfristig bedroht ist, weil er wenig rentabel und gleichzeitig mit sehr hohen Kosten verbunden ist. Seine Beibehaltung wird nur noch auf einigen Strecken aufgrund besonderer Vereinbarungen zwischen dem Staat Kameruns und der Gesellschaft Camrail durchgeführt, weil der Staat um eine gute Koordination zwischen den Wünschen der Bevölkerung (Anbindung auch kleinerer Dörfer) und den Unternehmenszielen (hohe Renditen) bemüht ist. Dementsprechend werden für die Personentransporttätigkeit im Eisenbahnverkehr die Handels- und Konventionszüge, jedoch nur auf drei gesonderten Strecken zur Verfügung gestellt.

Im regionalen Kontext könnten bis zu acht multimodale Transportkorridore in der CEMAC-Region identifiziert werden, die für die Erleichterung der Waren- und Personenbeförderung optimal gestaltet wurden. Leider sind aufgrund fehlender Investoren lediglich zwei davon brauchbar. Diese beiden Korridore bestehen in der Waren- und Personenbeförderung zwischen dem Tschad und der ZAR. Von und aus diesen Ländern werden Waren über den Straßenweg bis Ngaoundéré (Tschad und ZAR) oder bis Belabo (ZAR) und weiter zum Hafen von Douala mit dem Zug befördert. Seit 2009 besteht ebenfalls die Möglichkeit, die Waren über den ganzen Korridor mithilfe des Straßenverkehrs direkt vom Hafen Douala bis zum

²⁴⁵ Vgl. Camrail, (2007), URL: http://www.camrail.net/transp_mdses.html (Abruf 21.02.2014, 13:14).

Zielland (Ndjamena oder Bangui) zu befördern, weil sich die Straßenqualität im Rahmen von neuen regionalen Projekten teilweise verbessert hat.

Mit dem Ziel der Erleichterung des industriellen Aufschwungs und der Festigung der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit in Kamerun wurden zahlreiche neue Investitionen gestartet. Es wird beispielsweise in Kamerun der Bau einer modernen Eisenbahn geplant, um eine bessere Nutzung der natürlichen Ressourcen (z. B. die neu entdeckten Eisenerzquellen) zu ermöglichen. „Es ist auch vorgesehen eine Stahlindustrie für die lokale Produktion von Stahl in Kamerun einzuführen, um die Entwicklung des Infrastruktursektors zu erleichtern“, erklärte der Wirtschaftsminister Kameruns Emmanuel Nganou Djoumessi im Rahmen eines Interviews hierzu.²⁴⁶ Außerdem wird eine deutliche Zunahme der Zahl der Passagiere beobachtet. Die Zahlen erhöhten sich von 283 Mio. auf 483 Mio. Reisende pro Kilometer. Das entspricht einem Wachstum von 70 % zwischen 1999 und 2013. Jährlich werden etwa 1.500.000 Passagiere auf den kamerunischen Bahnlinien befördert.²⁴⁷ Das Volumen der Warenbeförderung erhöhte sich gleichzeitig von 1999 bis 2013 von 730 Mio. auf 1145 Mio. Tonnen pro Kilometer. Dies entspricht einer Steigerung von 56 %. Die Eisenbahnsicherheit hat sich mit der Einführung der Werkstattsachse und der sinkenden Anzahl von Schienenunfällen stark verbessert. Die Camrail-Gesellschaft hat ebenfalls zahlreiche neue Investitionen getätigt, um die öffentlichen Schienenverkehrsleistungen in Kamerun zu erleichtern. Es geht unter anderem um:²⁴⁸

- den Erwerb von neuen Lokomotiven sowie die Wiederbelebung des Intercity-Zugs mit der Zuweisung von 40 Neuwagen. Damit können pro Woche bis zu vier Umschläge zwischen Douala und Yaoundé (265 km) gewährleistet werden. Hiermit wird darauf abgezielt, die Leistungsqualität sowie die Zeitrestriktionen (Hin- und Rückfahrt pro Tag) den internationalen Standards anzupassen.
- den Empfang von 75 neuen Güterwagen für die Stärkung der Transportkapazität in Tanks (25 Kesselwagen mit jeweils einer Kapazität von 55 m³ und 50 neue Plattformwagen) und den Empfang von weiteren Containern für den Korridor Douala-Bangui (in der RZA) und Douala-Ndjamena (im Tschad).
- die neu erworbene 30.000 Meter lange Linearschiene der französischen Firma Arcelor. Dieser Bestand von 54 Kg Schienen soll der Wartung und den Instandhaltungsmaßnahmen des kamerunischen Schienennetzes dienen.

²⁴⁶ Vgl. Afriquinfos, (04.02.2012, 00:58), URL: <http://www.afriquinfos.com/articles/2012/2/4/afrique-centrale-196065.asp> (Abruf 17.12.2014, 19:16).

²⁴⁷ Vgl. Embom, L., (03.05.2014), URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,61205,@,cameroun-transport-ferroviaire-lancement-du-train-rapide-entre-yaounde-et-douala.html> (Abruf 21.02.2014, 13:14).

²⁴⁸ Vgl. Mbala, A., (10.07.2014), URL: <http://237online.com/article-95930-cameroun-transport-ferroviaire-75-nouveaux-wagons-de-plus-pour-camrail.html> (Abruf 21.02.2014, 13:14).

5.4.3.3 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Schienenverkehr

Die Eisenbahnlinien Kameruns sind über 40 Jahre alt und können den stetig wachsenden starken Verkehr nicht mehr nachhaltig bewältigen. Es handelt sich um eine monopolistische eingleisige Eisenbahnlinie, die aufgrund hoher Belastungen der Handelsverkehrsaktivitäten erweiterungsbedürftig ist. Die Eisenbahnlinien vernachlässigen viele produktive ländliche Regionen und verbinden nur die Hauptstädte. Aus diesem Grund sind sie ebenfalls erweiterungsbedürftig. Das Hinterland wird außerdem bislang noch nicht direkt mit der Eisenbahn verbunden. Verordnungen über Schienenaktivitäten in Kamerun sind vorhanden. Ihre Zugänglichkeit bzw. der Erwerb ist aber offensichtlich schwierig für die Öffentlichkeit. Diese Situation ist durch die Monopolstellung des Betreibers des Eisenbahnnetzes Camrail bedingt. Denn die Gesetze und Richtlinien werden an eine einzige Organisation (Camrail) gerichtet, und deren Verbreitung und Veröffentlichung erfolgt entsprechend in einem begrenzten Rahmen. Hierbei wird das Ziel verfolgt, die Informationen dort zu platzieren, wo sie am notwendigsten sind.²⁴⁹ Entlang des Schienentransports werden sehr wenige Wertschöpfungsaktivitäten betrieben, sowohl für die Schienenbetreiber als auch für die anderen Akteure. Durch wenig betriebene Wertschöpfungsaktivitäten entlang des Schienenverkehrs Kameruns resultieren auch wenige Wertschöpfungstiefen und damit verbunden entstehen wenig Attraktivität oder Werbung. Mit der hohen Flächennutzung (38 Bahnhöfe) werden vergleichsweise zu den entstehenden Fixkosten sehr wenige optimale wertschöpferische Aktivitäten betrieben.

Tabelle 11: Logistikhindernisse im kamerunischen Schienenverkehr

Transportverkehr	Ausgewählte Probleme	Abgeleiteten Konsequenzen
Schienenverkehr	<ul style="list-style-type: none"> - Infrastrukturdefizite: Eingleisige Eisenbahnlinie, nur eine einzige Fahrt/Richtung täglich - Kombinierte Fahrt und nicht diversifizierte Fahrt (Personen, Güter, Dienste) - Nicht ausreichende Anzahl an Zügen sowie keine modernen Züge - Wenig logistikqualifiziertes Personal im Schienenverkehr, an Güterzentren - Geringere Investitionen im Bereich des Schienenverkehrs - Sehr lange Wartezeiten von Gütern/Waren am Terminal der GVZ - Keine regionale, direkte Eisenbahnanbindung - Hohe Zahl von nicht optimal ausgeschöpften Terminals (Bahnhöfe) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sehr lange Transitdauerzeit an Korridoren - Schlechtes Marketing/keine Attraktivität - Kunden suchen nach besseren Alternativen - Erhöhte Unzufriedenheit der Kunden - Hohe Zeitverluste - Verbundene Kostenerhöhung - Verzögerungen in den Optimierungsprozessen - Verlangsamung der regionalen wirtschaftlichen Zusammenarbeit/Integration - Wenig Wertschöpfung bei so viel genutzter und zur Verfügung stehender Fläche

Quelle: Eigene Darstellung

²⁴⁹ Vgl. Mboa Guide, (14.09.2009, 11:11), URL: <http://www.guide.mboa.info/venir-au-cameroun/transport-ferroviaire/fr/content/actualite/123.generalites.html> (Abruf 21.03.2014, 11:12).

5.4.3.4 Vorschläge zur Verbesserung der Schienenverkehrswirtschaft

In diesem Zusammenhang werden einige Logistikintegrationsvorschläge für den kamerunischen Schienenverkehr analysiert, um die Wertschöpfungsaktivitäten in diesem Wirtschaftsbereich besser zu optimieren und mehr Value-Engineering zu erzielen. Touristische Zentren/Punkte könnten an den Bahnhöfen initiiert werden, um Informationen und Zusatzleistungen anzubieten. Derartige touristische Zentren/Punkte können in einer kooperativen Zusammenarbeit die Verbindungen oder Verkehrsanschlüsse mit den anderen Verkehrstransportmöglichkeiten (Reisebus, Taxi) ermöglichen, indem beispielsweise Informationen und Hilfspersonal zur Verfügung gestellt werden können. Hierbei könnte eine enge Kooperation zwischen den wichtigsten beteiligten Akteuren, dem Staat (Eigentümer der Einrichtungen), dem Schienenbetreiber (Camrail), den Betreibern der Verkehrsanschlusstransporteure (Bustransportgesellschaften) und dem touristischen Zentrum/Punkt betrieben und durch Gesetze geregelt werden. Attraktive Einkaufszentren könnten je nach Spezialität der Regionen gegründet werden, um den Bahnkunden mehr Leistungsoptionen zu gewähren, die zum großen Teil Händler und Touristen sind.

Zur Kundenerleichterung besteht außerdem die Möglichkeit einer IT-Integration in die Camrail-Systeme. Dabei geht es darum, moderne, aber auch einfache IT-Infrastrukturen bei Camrail einzuführen. Ein konkretes und einfaches Beispiel hierfür liegt in der Einführung von modernen Methoden zur Online-Ticket-Reservierung, damit die hohen Hürden und langen Wartezeiten sowie der mühsame Stau beim Ticketkauf an den Schaltern erleichtert und reguliert werden. Dies kann beispielsweise im Rahmen der Verbesserung der Internetseite der Camrail erfolgen. Dabei könnte beispielsweise für einen Start bis zu 30 % der Ticketreservierung online auf der Webseite der Camrail unter Angaben von persönlichen Daten erfolgen, die während der Fahrt vor den Sicherheitskontrolle vorzuzeigen sind. Damit wird Korruption vermieden und gleichzeitig werden Zeit sowie weitere unnötige Kosten für den Kunden reduziert.

5.4.4 Kamerunischer Verkehrslogistikträger: Luftverkehr

5.4.4.1 Aktueller Stand

Der Flugverkehr spielt in Kamerun ebenfalls eine wichtige Rolle bezüglich seiner Entwicklung und seiner Integration sowohl regional und national als auch international. Dieser benötigt jedoch eine angemessene Infrastruktur, um sich gegenüber dem demografischen Wachstum, der Menschenmassenbewegung (Wanderung), dem Güterverkehr, aber auch gegenüber den internationalen wirtschaftlichen Herausforderungen zu beweisen. Der Flugverkehr in Kamerun ist im Vergleich zum Vorjahreszeitraum von 14.568 Flügen um 5 % auf 15.321 Flüge

gestiegen. Dies geht aus dem statistischen Bericht der kamerunischen Luftfahrtbehörde hervor. Dieses Wachstum lässt sich dadurch erklären, dass sich neue Fluggesellschaften (Aero contractors, Afric Aviation, ECAIR, West Air Benin et Gambia Bird) in Kamerun angesiedelt haben. Der kamerunische Flugverkehr wird zum großen Teil durch internationale Flüge (45 %) dominiert,²⁵⁰ gefolgt von regionalen Flügen (die sogenannten Intra-CEMAC-Flüge) mit 20 %, während nur 3 % Inlandsflüge darstellen. Es gibt aktuell insgesamt 26 Fluggesellschaften, die das Land bedienen: Air-France dominiert den kamerunischen Flugverkehr mit 22 % der Flüge, gegenüber 13 % für Camair-Co. Gefolgt werden die beiden von Brussels Airlines (11 %), Ethiopian Airlines (8 %), Asky und Turkish Airlines (jeweils 7 %), Kenya Airways (5 %), Royal Air Maroc (4 %) sowie South African Airways Air Côte d'Ivoire und Ceiba International (jeweils 3 %). Der Douala-Airport bleibt die Hauptflugplattform Kameruns mit 68 % der Flüge. Darauf folgt der Yaoundé-Nsimalen-Airport mit 31 % der Flüge.²⁵¹ Hierdurch wird erkennbar, dass die anderen Flughäfen mit zusammen nur 1 % der Flüge so gut wie keine Flugaktivitäten erleben.

5.4.4.2 Wichtige Elemente der kamerunischen Flugsituation

Die vollständige Liberalisierung des Flugsektors in Kamerun erfolgte im November 1999 im Rahmen der Liberalisierungsprozesse in den meisten afrikanischen Ländern südlich der Sahara.²⁵² Dieser totale Liberalisierungsprozess sollte bis August 2000 nach dem Yamoussoukro-Vertrag und der Ratifizierung des Artikels 10 des Abuja-Abkommens für alle beteiligten Länder in Kraft treten.²⁵³ Ziel dabei war es, durch dieses juristische Instrument die Wettbewerbsfähigkeit in diesem Flugsektor zu entwickeln und die Monopolsituationen der Staaten abzuschaffen. Kamerun gehörte zu den Vertragspartnern dieses Abkommens.²⁵⁴ Die kamerunische Luftfahrttätigkeit liegt in der Verantwortung der Abteilung für Zivilluftfahrt des Ministeriums für Transport, die die Aufgabe hat, Luftfahrtstrategien für Kamerun zu entwickeln.²⁵⁵ Die gegenwärtige Organisation der Zivilluftfahrt ergibt sich aus der Reform des Sektors nach der Gründung im Jahr 1999 durch die Civil Aviation Authority von Cameroon

²⁵⁰ Vgl. CCAA, URL: <http://www.ccaa.aero/transport-interieur.html> (Abruf 04.01.2014, 11:32).

²⁵¹ Vgl. Investir au Cameroun, (28.10.2014, 07:41), URL: <http://www.investiraucameroun.com/transport/2810-5774-les-vols-domestiques-representent-seulement-3-du-traffic-aerien-au-cameroun> (Abruf 02.01.2015, 15:32).

²⁵² Vgl. Ndoum, J., (2010), URL: <http://www.ccaa.aero/etat-des-lieux-du-transport-aerien-au-cameroun-173/dossiers/actualite/96,aviation-civile-la-liberalisation-dix-ans-apres.html> (Abruf 04.01.2014, 11:02).

²⁵³ Vgl. JURICONGO, (05.–06.2000), S.4-5, URL: <http://cidcom.cgeci.org/civ/fr/1/p/306/index.do> (Abruf 05.01.2015, 18:15).

²⁵⁴ Vgl. CCAA, URL: <http://www.ccaa.aero/transport-interieur/posts/article/522,statistiques-des-vols-commerciaux.html> (Abruf 04.01.2014, 14:02).

²⁵⁵ Vgl. CNCC, (2009), S. 35-36, URL: https://cncc.cm/V4/pdf/annuaire_cncc/06_a_09_fr/p_02.pdf (Abruf 04.01.2014, 10:02).

(CCAA). Das Verkehrsministerium sorgt durch die Direktion der Zivilluftfahrt für die Entwicklungsstrategie, während sich die CCAA mit der Strategieumsetzung beschäftigt.

Kamerun wird von insgesamt acht Flughäfen bedient: drei internationalen Flughäfen (Douala, Yaoundé und Garoua Nsimalen) und fünf Sekundärflughäfen (Maroua-Salak in der Extremnord-Region, Ngaoundéré in der Adamawa-Region, Bertoua in der Ost-Region, Bafoussam in der Westregion und Bamenda im Nordwest-Region).²⁵⁶ In der folgenden Abbildung 16 wird eine schematische Darstellung der Lage in Kamerun gezeigt.

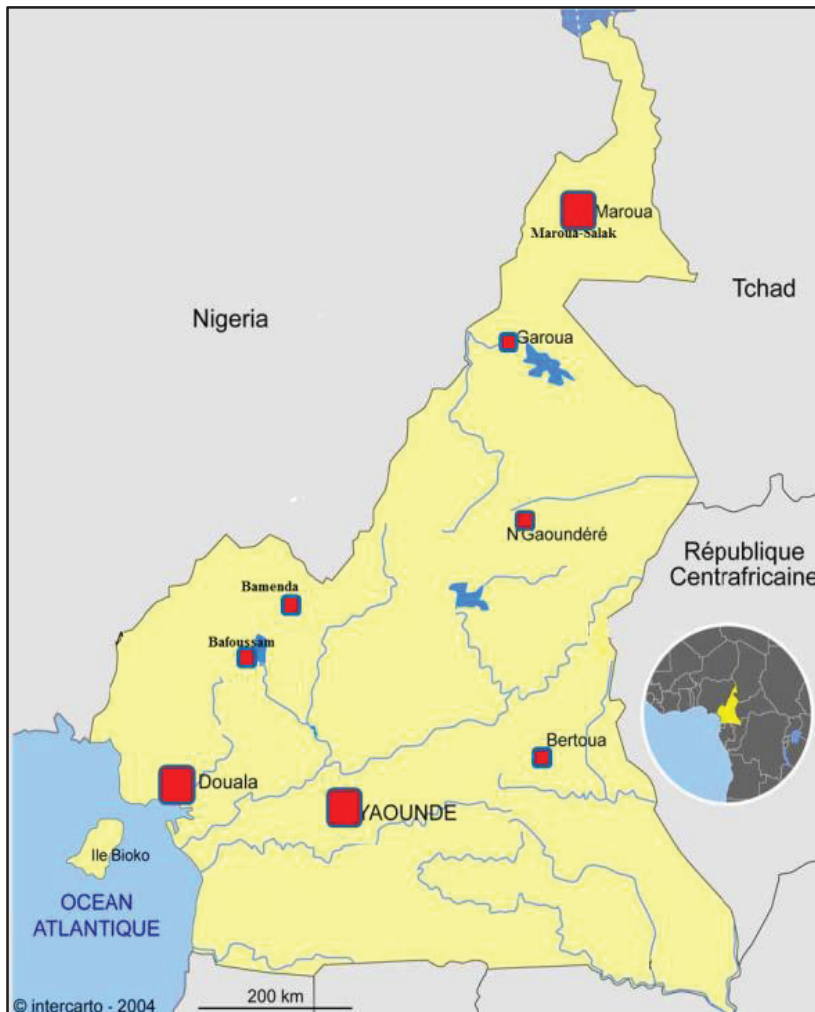


Abbildung 16: Kamerunische Flughäfen und ihre Standorte

Quelle: In Anlehnung an Intercarto²⁵⁷

Der kamerunische Luftverkehr hat sich in den letzten Jahren sowohl im nationalen als auch im internationalen Luftverkehr verbessert. Diese Tendenz lässt sich dadurch erklären, dass die

²⁵⁶ Vgl. Le Groupe Logistique Conseil, URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-aerien/Aeroports-cameroun.htm> (Abruf 05.01.2015, 08:02).

²⁵⁷ Vgl. Intercarto, (2004), URL: http://www.canalmonde.fr/r-annuaire-tourisme/monde/_cartes/cameroun_2.jpg (Abruf 05.01.2015, 12:05).

ationale Fluggesellschaft (CAMAIR & Co) und weitere neue regionale und internationale Fluggesellschaften heute sehr aktiv die kamerunischen Flughäfen bedienen.²⁵⁸ Ein weiterer Grund liegt in der aktuellen positiven Wirtschaftskonjunktur Kameruns, gekennzeichnet durch ein Wachstum des BIP von 4,2 %, 4,7 % und 5 % in den jeweiligen Jahren 2011, 2012 und 2013. Außerdem steht diese Tendenz in einem Kontext mit der Umsetzung der großen, kamerunischen Projekte bezüglich der Mineralien und der Energienutzung und der Infrastrukturen des Staates. Der Passagierverkehr stieg von 627.159 Passagieren im Jahr 2006 auf 899.324 Passagiere im Jahr 2011, d .h. eine Entwicklung von 9 % in fünf Jahren. Dieser Verkehr lag bei 1.047.401 Passagieren im Jahre 2012, was einem Anstieg von 16 % zwischen 2011 und 2012 entspricht. Ebenso verzeichneten Flugbewegungen und Frachtverkehr ein starkes Wachstum (vgl. Tabelle 12). Das festgestellte inländische Verkehrswachstum zwischen 2011 und 2012 ist eine Bestätigung des Aufwärtstrends des kamerunischen Luftverkehrsmarkts. Im Inlandsverkehr betrug die Passagieranzahl im Jahr 2012 267.596 gegenüber 153.353 Passagieren im Jahr 2011, was einem Anstieg von 74 % entsprach.

Tabelle 12: Luftverkehrstypen

Flugtypen	Summe der Flugbewegung		Rate der Flugbewegung	Summe der Passagiere		Entwicklungsrate	Summe der Passagiere im Transit		Summe der Frachten (Tonne)		Entwicklungsrate Der Frachten und Posten
	2011	2012		2011	2012		2011	2012	2011	2012	
Nicht Handelsfluglinien	1021	5714	460%	730	855	17%	68	43	16,4	2,99	-82%
Unregelmäßige Handelsfluglinien	4833	3024	-37%	22001	12881	-41%	4741	3290	2665,62	2255,86	-15%
Regelmäßige Handelsfluglinien	16790	17414	4%	874582	1031653	18%	190554	173052	15249,3	111596	632%
Durchflug		678	*			*			0	0	*
Insgesamt	24655	28842	17%	899324	1047401	16%	197374	178397	19942,3	115867	48

Quelle: CCAA²⁵⁹

Die Tabelle 13 zeigt den unregelmäßigen Handelsverkehr, der defizitär mit -37 % von Luftfahrzeugen besteht. Das weitere Wachstum der nicht-kommerziellen Flugbewegungen (aus militärischen, staatlichen, humanitären und religiösen Gründen) wird durch ihre Registrierung erklärt.

²⁵⁸ Vgl. CCAA, URL: <http://www.ccaa.aero/transport-interieur.html> (Abruf 04.01.2014, 11:32).

²⁵⁹ Vgl. CCAA, URL: <http://www.ccaa.aero/transport-interieur/posts/article/522,statistiques-des-vols-commerciaux.html> (Abruf 04.01.2014, 14:02).

Tabelle 13: Entwicklung der Luftverkehrsart oder Netz

Art	Summe der Bewegung			Summe der Passagiere			Summe der Passagiere im Transit		Summe der Frachten		
	2011	2012	Rate	2011	2012	Rate	2011	2012	2011	2012	Rate
CEMAC	7119	5773	-19%	209871	168023	-20%	41349	28149	3402,742	1944,74	-43%
INT	8216	7506	-9%	534089	609770	14%	103067	95650	13766,836	111150	707%
NAT	6669	12357	85%	153353	267596	74%	50947	52586	761,743	759,593	0%
Durchflug		678	*			*			0	0	*
Insgesamt	22004	26314	18%	897313	1045389	17%	195363	176385	17931,321	113855	535%

Quelle: CCAA

Je nach Art des Netzes wurde bei den Luftfahrzeugbewegungen ein Anstieg in der CEMAC-Zone (19 %) und von inländischen (85 %) Flügen verzeichnet. Dagegen gibt es einen Rückgang der Zahl der Flugbewegungen bei den internationalen Flügen von etwa 9 % zwischen 2011 und 2012. Von 534.089 Passagieren im Jahr 2011 auf 609.770 Fluggäste im Jahr 2012, was einer jährlichen Zuwachsrate von etwa 14 % entspricht (vgl. Tabelle 14).

Tabelle 14: Entwicklung der Trafiken pro Häfen

Flughäfen	Summe der Bewegung			Summe der Passagiere			Summe der Passagieren in Transit		Summe der Frachten/Posten (Tonnen)		
	2011	2012	Rate	2011	2012	Rate	2011	2012	2011	2012	Rate
Douala	15797	15669	-1%	617862	688118	11%	128465	140810	12719,316	109340	760%
Garoua	539	5952	1004%	20777	39733	91%	1005	3010	41,9	184,71	341%
Maroua Salak	0	167	*		11664	*		8	0	15,49	*
Ngaoundéré	94	66	-30%	400	154	-62%		22	2,4	0,36	-85%
Yaoundé	6214	4976	-20%	258274	305720	18%	65893	32535	5167,71	4313,56	-17%
Insgesamt	22644	26830	18%	897313	1045389	17%	195363	176385	17931,326	113855	535%

Quelle: CCAA

In Kamerun bleibt der Flughafen Douala das wichtigste Tor zu Kamerun und dort werden 14.371 Flugbewegungen (Starts und Landungen) von insgesamt 19.844 Bewegungen im Jahr 2012 durchgeführt, was einem Anteil von jeweils 72 % bzw. 66 % der Flugbewegungen und des Passagierverkehrs entspricht (siehe Tabelle 15).

Tabelle 15: Aufteilung der Trafiken pro Flughafen

Flughafen	Summe der Bewegungen	Summe der Passagiere	Anteil an Bewegungstrafik	Anteil an Passagiertrafik
DOUALA	14371	688106	72 %	66 %
YAOUNDE	4776	305058	24 %	29 %
GAROUA	547	39717	3 %	4 %
MAROUA	130	11569	1 %	1 %
NGDERE	20	84	0 %	0 %
TOTAL	19844	1044534	100 %	100 %

Quelle: CCAA

5.4.4.3 Die Fluggesellschaften in Kamerun und die Camair-Co

Die Fluggesellschaft Cameroon Airline Corporation (Camair-Co) ist eine Aktiengesellschaft mit einem Kapital von 100 Millionen CFA-Francs. Sie ist spezialisiert auf den Luftverkehr von Personen und Gütern. Sie wurde durch eine Präsidialverordnung Nr. 2006/293 des 11. September 2006 gegründet und die kamerunische Regierung ist der Einzelaktionär. Unter den technischen bzw. den finanziellen Vormundschaften vom Ministerium für Verkehr bzw. Finanzministerium hat Camair-Co etwa 438 Mitarbeiter, bestehend aus Bürgern Kameruns und Emigranten verschiedener anderer Nationen. Sie eröffnete offiziell ihren Betrieb am 28. März 2011. Mit drei Flugzeuge in ihrer Flotte verbindet dieses nationale Fluggesellschaft Kamerun mit dem internationalen Flughafen Paris (Charles De Gaulle Airport) und dem internationalen Flughafen N'Djamena. Als Mitglied des AFRASCO (Africa Aviation Safety Council) verbreitet die Gesellschaft ihr Netz bis in die großen Hauptstädte der zentralafrikanischen sowie der westafrikanischen Regionen (Libreville, Brazzaville, Lagos, Kinshasa, Malabo, Bangui et Cotonou). Camair-Co unterhält außerdem zahlreiche strategische Partnerschaften mit zuverlässigen und weltweit anerkannten Unternehmen, die für ihr Know-how und ihre ausgewiesenen Kompetenzen bekannt sind. Es geht u. a. um Unternehmen wie Lufthansa Technik (für die Flugzeugwartung), Servair und Doual'air (für Onboard-Dienstleistungen), Euro-Cargo (für die Weiterleitung und Verfolgung von Kundenpaketen und -fracht) und Amadeus (für die Verwaltung von Flugbuchungen).

Die folgende Tabelle 16 illustriert die Entwicklung des gesamten Flugverkehrs der kamerunischen Fluggesellschaft Camair-Co zwischen 2011 und 2012. Es ist anzumerken, dass bisher nur die Camair-Co Linienflüge zwischen dem Norden und Süden Kameruns betreibt. Die Entwicklung von Flügen in der CEMAC-Region wird aufgrund der Eröffnung neuer Strecken nicht nur in der Region Zentralafrika (Malabo, Brazzaville, Bangui usw.), sondern auch in Westafrika (Cotonou, Kinshasa, Lomé usw.) noch bedeutungsvoll. Die Summe des Inlandsverkehrs dieser Fluggesellschaft betrug 260.505 Passagiere im Jahr 2012, gegenüber

106.466 Passagieren im Jahr 2011, was einem Anstieg von 145 % im relativen Wert entspricht. Von dem internationalen Flughafen von Douala aus bedient Camair-Co innerhalb des Landes die internationalen Flughäfen von Yaounde-Nsi und Garoua sowie den Zollflughafen von Maroua-Salak.²⁶⁰

Tabelle 16: Entwicklung des Flugverkehrs des Camair-Co-Netzes zwischen 2011 und 2012

Netze	Luftfahrzeugbewegungen			Passagiere (ARR + DEP)			Transitpassagiere		Fracht/Post (Tonnen)	
	2011	2012	Rate	2011	2012	Rate	2011	2012	2011	2012
CEMAC	350	1162	300 %	18654	45970	146 %	50	5028	0,828	17,38
International	442	861	94 %	35137	48921	39 %	351	7372	199,88	210
National	3339	4642	71 %	106466	260505	145 %	24578	32585	176,75	690,46
Insgesamt	4131	6682	61 %	160257	355396	122 %	24979	44985	377,46	917,84

Quelle: CCAA.

Im Vergleich zu 2011 ist das Jahr 2012 durch eine internationale Stärkung von Flügen der nationalen Fluggesellschaft Camair-Co und den zugenommenen Wettbewerb der anderen regionalen und internationalen Fluggesellschaften wie Air France, Brussels Airlines, Asky Airlines, Royal Air Marokko, Kenya Airways, Air Nigeria usw. gekennzeichnet.²⁶¹

²⁶⁰ Vgl. CCAA, URL: <http://www.ccaa.aero/transport-interieur/posts/article/522,statistiques-des-vols-commerciaux.html> (Abruf 12.12.2014, 13:01).

²⁶¹ Vgl. CCAA, idem.

Tabelle 17: Regelmäßiger Flugverkehr nach Fluggesellschaft

Fluggesellschaften	Luftfahrtzeugbewegungen		Summe der Passagiere		Summe der Transitpassagiere		Summe der Frachten		Summe der Post	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
AERO BENIN	42		461		317		0			
AFRICA WEST CARGO	64	24		0			907,5432	190,602		0
AFRICA'S CONNECTION	86	8	961	22	472		16,59			
AFRIQIYA AIRWAYS	36		1310							
AIR BURKINA	198	55	6449	2170	75			15,5		
AIR COTE D'Ivoire		22		396						
AIR France	1028	1207	192412	186930		12615	7580,361	105510,23	3,434	30,015
AIR IVOIRE	28		99							
AIR LEASING	1233		37989		12018		269,166			
AIR NIGERIA	1244	596	56688	18665	24684	9728	21,414	37,033		
ANGOLA AIRLINES	240	206	10291	13253	366		5,48	7,884	132	
ASKY AIRLINES	1264	1487	34537	49773	9068	18553	333,664	11,69	43	0
BRUSSELS AIRLINES	964	1257	52167	95563	41456	34201	1608,106	3000,453	730,289	32,54
CAMAIR-CO	4131	6682	160257	355396	24979	44985	357,894	908,88167	19,561	8,957
CEIBA INT	682	617	16497	13571	1347	261		28,68		
CRONOS AIRLINES	348	374	13435	13919	340	872	60,822	46,043		
ETHIOPIAN Airlines	734	764	52091	73112	10473	13911	112,96	137,8		
KENYA AIRWAYS	1048	1108	53694	56904	7013	7263	90,191	197,524	0,058	0
ROYAL AIR MAROC	1122	1162	50411	53327	22512	21535	85,937	84,366	0,012	0,064
SENEGAL AIRLINES	118	424	8154	35088	49	0		26,634		
SKY GABON	42	22	1769	0				37,574		
SOLENTA AVIATION		2						8		
SOUTH AFR AIRWAYS	416	450	30850	35106	147	140		6,746		
SWISS INT AIRLINES	978	222	73138	13162	33137	4977	2865,158	705,534	1,851	0,929
TOUMAI AIR TCHAD	512	194	13214	3033	1987	3276	3,812	5,258		
TRANS AIR CONGO	220	242	7840	11072	114	365		141,803		
TURKISH AIRLINES	4	24	0	981		382	119			

Quelle: CCAA²⁶²

Die Cameroon Airlines Corporation (Camair-Co) war Marktführer im Luftverkehr Kameruns mit einem Marktanteil von 38 % im ersten Halbjahr 2012 gegenüber Air France mit einem Anteil von 22 %. Brussels Airlines folgte mit 10 % der Anteile. Diese Führung berücksichtigt den Inlandsverkehr, welchen die Camair-Co mit Abstand dominierte. Aber im Bereich des Lufttransports von Waren beherrschte Air France den Markt weitestgehend mit 55 % der Marktanteile gegenüber 28 % für Brussels Airlines und nur 10 % für Camair-Co. Zahlreiche Fluggesellschaften bedienen Kamerun (siehe Tabelle 17). Laut der kamerunischen Luftfahrtbehörde waren im Jahre 2012 mindestens 17 afrikanische Flugunternehmen in Kamerun aktiv und zahlreiche weitere Luftfahrtunternehmen aus Europa, mit einem

²⁶² Vgl. CCAA, idem.

Gesamtumsatz von rund 15 Milliarden CFA-Francs, was einem Anstieg von drei Milliarden CFA-Francs gegenüber dem Vorjahr entsprach.

5.4.4.4 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Luftfahrtverkehr

Die Flugverkehrssituation in Kamerun hat sich in der letzten Zeit enorm verbessert. Gründe dafür liegen in der Wiederinbetriebsetzung der nationalen Fluggesellschaft Camair-Co, die die nationalen Flüge als Monopolist betreibt. Aber diese Flugverkehrssituation ist ebenfalls durch zahlreiche Hindernisse und Defizite in ihren Verbesserungswegen beeinträchtigt. Es bestehen weiterhin Managementdefizite auf der organisatorischen Ebene aufgrund der schlechten Führung und administrativen Hürden. Hinzu kommen die zahlreichen technischen Mängel, die immer wieder zu unerwarteten nationalen Flugverzögerungen und sogar Flugausfällen führen. Die Dienstleistungsaktivitäten bieten sehr wenig Diversifizierung in ihren gesamten angebotenen Diensten. Es werden außerdem sehr wenige regionale Fluglinien angeboten, weil die Kaufkraft der Bevölkerung sehr niedrig ist. Diese Kaufkraft verringert sich noch, wenn nach dem Kauf von Flugtickets keine Garantie gegeben wird, dass der Start des Fluges zum geplanten Termin stattfindet. Außerdem kann es bei den Reklamationen sehr oft zu einem negativen Ausgang zum Nachteil des Kunden kommen. Es fehlen wirtschaftliche sowie moderne bzw. industrielle wertschöpfende Aktivitäten, die mehr Passagiere motivieren können. Flugaktivitäten verursachen hohe Kosten, die amortisiert werden müssen. Dafür ist es nicht vorteilhaft für die Fluggesellschaften, Fluglinien zu betreiben, die aufgrund nicht ausreichender Passagiere wenig produktiv sind. Es fehlt an regional und national angepassten Marketing- und Preispolitiken. Außerdem läuft die Flugaktivität nicht so optimal aufgrund der hohen Beförderungskosten der Transporte, der Versicherungen etc., die damit verbunden und für die Kameruner der Mittelklasse nur schwer zu leisten sind.

Tabelle 18: Ausgewählte Logistikhindernisse und -defizite im Lufttransportverkehr

Transportverkehr	Ausgewählte Probleme	Abgeleitete Konsequenzen
Flugverkehr	<ul style="list-style-type: none"> - Wenige regional angepasste Fluglinien - Wenige regionale und nationale Flugbewegungen (Waren und Personen) - Schlechte Führungsqualität und Qualifizierung - Managementschwierigkeiten bzgl. der Flugzeiten aufgrund fehlender Passagiere - Hohe Kosten wegen Flächen- und Raumnutzung und weiterer Bodeninfrastruktur - Wenig Variabilität/Diversifizierung in den angebotenen Services - Hohe Beförderungskosten (Transport, Versicherung, Vor- und Nachlauf) 	<ul style="list-style-type: none"> - Geringe regionale Wirtschaftsintegration - Keine Anreize zu weiteren Aktivitätsbetrieben in der Region - Keine Kunden – kein Geschäft - Schlechtes Management - Keine Attraktivität für Kunden der Mittelklasse - Wenig angepasste kundenorientierte Marketingpolitik

Quelle: Eigene Darstellung

5.4.4.5 Vorschläge zur Verbesserung der Luftverkehrswirtschaft

Der kamerunische Luftverkehr bietet ein Wertschöpfungspotenzial, das noch erweitert werden könnte. Die entstehenden hohen Kosten der Luftverkehrsaktivitäten können durch Logistikintegration optimiert und durch zusätzliche wertschöpferische Aktivitäten und mehr Value-Added-Service aufgefangen werden. Die Bodeninfrastrukturen am Beispiel der hohen Flächennutzung verursachen hohe Kosten und ganz wenige Gewinne. Diese Flächen sind in den kamerunischen Flughäfen nicht optimal ausgeschöpft. An den kamerunischen Flughäfen werden mehr unregelmäßige informelle als formelle Geschäfte betrieben. Die Aktivitätsfelder dieser informellen Geschäfte variieren (Handel, Tourismus, Transport, ...). Auf den Flughafengeländen sind fast keine Touristikagenturen, Touristengeschäfte, modernen Bistros, qualitativ moderne Restaurants und Einkaufszentren direkt vor Ort zu finden.

In diesem Zusammenhang besteht die Opportunität für Privatunternehmungen aus den informellen Aktivitäten auszustiegen und Betriebe an den Flughäfen zu eröffnen. Diese wirtschaftlichen Aktivitäten am Flughafen können jedoch ohne staatliche Zusammenarbeit nicht realisiert werden. Daher bedarf es eines Kooperationsprojekts zwischen den unterschiedlichen Wirtschaftsakteuren und dem Staat mit dem Ziel der Bewirtschaftung von Flächen, indem diese Flächen optimal durch wertschöpferische Aktivitäten genutzt werden und die Attraktivität derselben durch Werbung für den Standort erhöht wird. Den ausländischen Fluggästen soll bei der Landung ein erster positiver Eindruck vermittelt werden. Durch Mehrwertaktivitäten erhöht sich die Wertschöpfungstiefe an den Flughäfen. Zusätzliche Arbeitsplätze werden dadurch geschaffen, zusätzliche Services angeboten und die Kunden dadurch immer zufriedener.

5.4.5 Kamerunische Verkehrslogistikträger: See- und Binnenschiffsverkehr

5.4.5.1 Aktueller Stand

Innerhalb der Schifffahrt ist grundsätzlich zwischen See- und Binnenschiffsverkehr zu unterscheiden.²⁶³ See- und Binnenschiffsverkehr stellen ein entscheidendes Wettbewerbspotenzial für die regionale Wirtschaftsintegration sowohl auf makroökonomischer als auch auf mikroökonomischer Ebene dar. Dabei wird die Binnenschifffahrt als gewerbliche Beförderung von Personen und Gütern auf Binnengewässern definiert. Es gibt in Kamerun sowohl Binnenschifffahrt als auch den Seeverkehr. Binnenschifffahrt ist wichtig für die Binnenintegration des Hinterlands, aber die Flüsse sind nur abschnittsweise schiffbar. Außerdem sind Binnenschiffahrten aufgrund vieler Wasserfälle und Stromschnellen sehr

²⁶³ Vgl. Kummer, S., (2010), S.108.

schwierig. Dies macht diesen Wirtschaftssektor weniger attraktiv und wettbewerbsfähig. Eine von der SADEG durchgeführte Studie über die Strategie des Fluss- und Seeverkehrs in Kamerun analysierte 1999 die Merkmale des Verkehrs von drei ausgewählten kamerunischen Flüssen, was der Tabelle 19 zu entnehmen ist.²⁶⁴ Diese Studie untersuchte am Beispiel des Wouri-Flusses in Douala, des Nyong-Flusses im Süden und des Lagdo-Sees im Benue im Norden Kameruns die durchgeführten Aktivitäten im Bereich des Binnenschiffsverkehrs. Dieser Flussverkehr mit seiner sehr schlechten und veralteten Infrastruktur (mit Kanus mit oder ohne Motor) generiert insgesamt fast 100.000 Tonnen, zur Hälfte zwischen dem Lagdo-See und dem Wouri-Fluss und vor allem für den Verkehr mit Nigeria.

Aufgrund der geringen Beförderungsmengen und kleinen Entfernungen der Wegstrecke werden die Kosten je Tonne/km für die Fracht von Waren als sehr hoch eingeschätzt. Die wichtigsten Transportprodukte sind nach gängiger Meinung Lebensmittelprodukte, Stuhlrohr, Fischerei-Erzeugnisse und Mehl. Es werden aber auch illegale Produkte, insbesondere Fischerei-Erzeugnissen und Kohlenwasserstoffe, gehandelt, die in die Nachbarländer exportiert werden.

Tabelle 19: Merkmale der Flussschifffahrt auf Wouri, Nyong und Benue

Merkmale der Flussschifffahrt auf Wouri, Nyong und Benue			
	Wouri	Nyong	Benue (Lagdo)
Nichtmotorisierte Schiffe			
- Anzahl	145	255	195
- Nutzlast	250–500 kg	150 kg	
Motorisierte Schiffe			
- Anzahl	132	1	157
- Nutzlast	1–3 T		
Durchschnittliche Entfernung	15–40 km	15 km	1–30 km
Tarif pro kg Ware	30	5,5	
Beförderte Hauptprodukte	Lebensmittelprodukte, Fisch, Erdöl	Lebensmittelprodukte, Fisch, Flechtrohr	Lebensmittelprodukte, Mehl, Fisch, Erdöl
Hinweise	Traffic eher nicht motorisiert flussaufwärts von Douala und motorisiert flussabwärts	Dichter Verkehr in der Nähe von Mbalmayo	Nicht motorisierter Verkehr auf Benoue- Fluss, aber motorisierter Verkehr auf dem See

Quelle: SADEG

Mit einer über 400 km langen Küste entlang der Bucht von Bonny am Atlantischen Ozean spielt der Seeverkehr eine Schlüsselrolle in Kamerun und ermöglicht die Öffnung zur Welt. Er ist daher die fundamentale Verkehrsart Kameruns, der den höchsten Handelsverkehr mit anderen

²⁶⁴ Vgl. SADEG, (9.–11.11.1999), S. 31, URL:

<http://www.afd.fr/webdav/shared/PORTAILS/RECHERCHE/docsavoye/LachainedestransportsauCameroun-evolutions-recentes.pdf> (Abruf 21.12.2014, 20:12).

Teilen der Welt gewährleistet. Es wird in Kamerun zwischen vier autonomen Häfen unterschieden: der Hafen von Douala in der Litoral, der Hafen von Kribi im Süden, der Hafen von Limbé im Südwesten und der (saisonale) Hafen von Garoua im Norden (vgl. die Ortung der Häfen in folgender Abbildung 17).²⁶⁵ Bei den Häfen handelt sich um Aktiengesellschaften mit Rechtspersönlichkeit und finanzieller Autonomie. Sie unterstehen der Aufsicht des Ministeriums für Wirtschaft und Hafenämter und ihre Sitze befinden sich in den jeweiligen Städten.

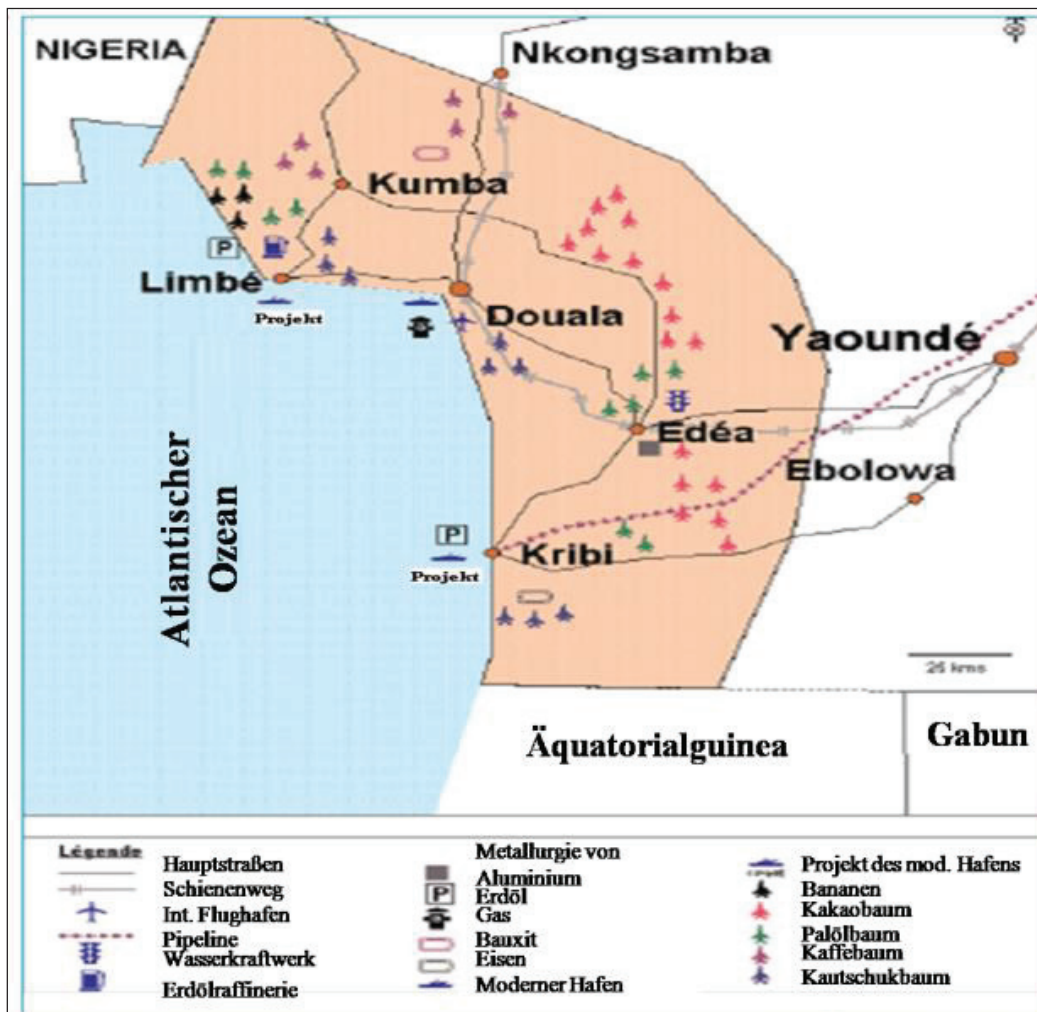


Abbildung 17: Tiefwasserprojekt von Limbé und Kribi in Kamerun

Quelle: Ndjambou, L. E.²⁶⁶

Dieser maritime Verkehr wickelt mehr als 90 % des gesamten verkehrsträgerübergreifenden durchgeführten Handels von Kamerun ab. Die Häfen stellen die besten Exportkanäle für Rohstoffe der Küstenregionen und ihrer Binnenländer dar (siehe in folgender Abbildung 18). Der maritime Verkehr umfasst den größten Teil der Beförderung in loser Schüttung von

²⁶⁵ Vgl. Le Groupe Logistique Conseil, URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-maritime/Decret-ports-autonomes.htm> (Abruf 03.12.2014, 22:12).

²⁶⁶ Vgl. Ndjambou, L. E., (2005), S. 134–145.

Rohstoffen, aber auch die Beförderung von zuvor in Containern, Kisten, Paletten und Fässern verpackter und durch verfahrensbedingte Prozesse verarbeiteter Waren. Neben der Hauptrolle in der Volkswirtschaft spielt die kamerunische zusammen mit der maritimen Wirtschaft eine wichtige Rolle in der regionalen Wirtschaftsintegrationsplanung. In West- und Zentralafrika (WCA) gehört beispielsweise der Hafen von Douala zu den vier wichtigsten, während er als der Haupthafen der Region CEMAC (zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft) betrachtet wird.

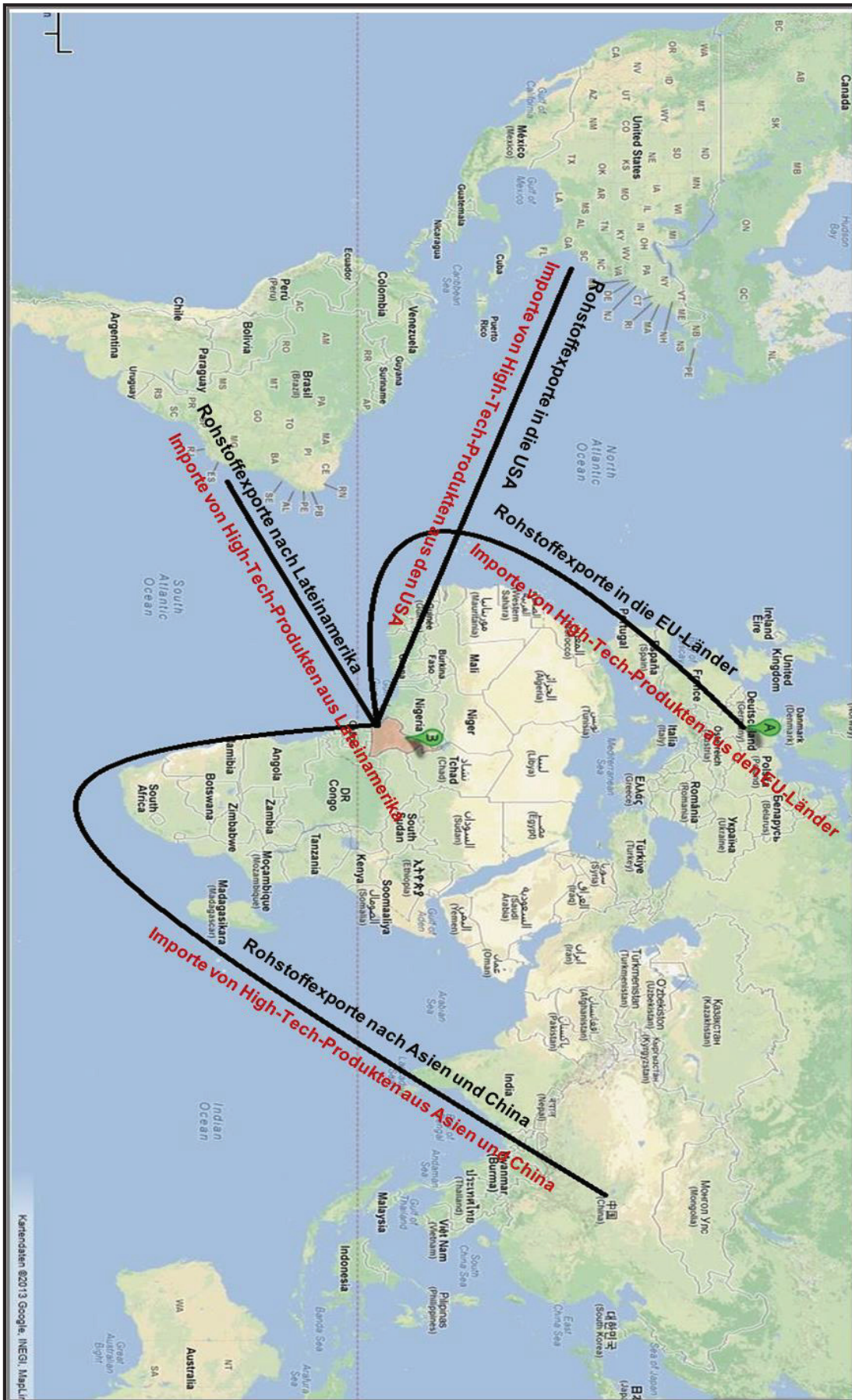


Abbildung 18: Häfen als wichtigste Handelskanäle

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Google Maps

5.4.5.2 Die Seehäfen Kameruns

Im Seeverkehr Kameruns wird zwischen zahlreichen unverzichtbaren nationalen Akteuren unterschieden.²⁶⁷ Im Gegensatz zu den Industrieländern verfügt die öffentliche Hand durch das Ministerium für Verkehr und Transport über das Monopol bezüglich der kamerunischen Hafenaktivitäten. Dieses Ministerium gewährleistet seine Tätigkeit im maritimen Bereich durch zwei Gremien: die Direktion für maritime Angelegenheiten und Binnenschifffahrtswege und die maritimen Fluss- und Seebezirke der dezentralen Abteilungen.²⁶⁸ Per präsidentieller Dekrete findet bei den Akteuren in ihrer Strukturgestaltung und Arbeitsweise eine Vorbestimmung statt. Nach den Privatisierungsreformen der vergangenen Jahre beteiligen sich immer mehr private Akteure an den Hafenaktivitäten.²⁶⁹

Der Hafen von Douala: Der Hafen von Douala ist der kamerunische Hauptzugang zum Meer. Er liegt an der Mündung des Wouri an der Küste und ist zum Atlantik hin geöffnet. Der Hafen liegt im Herzen des Golfes von Guinea, führt mit einem Zugangskanal von etwa 50 km zum Meer und ist in zwei Sektionen geteilt, in den externen Kanal mit 25 km (250 m breit) und den internen Kanal mit 25 km (150 m breit). Der Hafen deckt eine Fläche von 1000 ha ab, von der nur die Hälfte gegenwärtig in Betrieb ist.

Der Hafen von Douala bietet ein durch Eisenbahn- und Straßenverbindungen gut angeschlossenes Netz mit dem Haupteisenbahnnetz „Transcamerounais“. ²⁷⁰ Der Transcamerounais ist nur 20 km vom Hafen von Douala entfernt. Dieses Haupteisenbahnnetz verbindet die Stadt Douala mit Westkamerun, mit Yaoundé (der kamerunischen Hauptstadt) und mit Ngaoundéré in Nordkamerun. Von Ngaoundéré aus kann mit einer Straßenverbindung in den Tschad und in die ZAR weiter befördert werden. Ein internationaler Flughafen (siehe Kap. 5.4.4) ist in der Nähe angesiedelt. Mit einer jährlichen Verkehrskapazität von sieben Mio. Tonnen besteht der Hafen von Douala aus u. a. einem seit 2005 vom Douala International Terminal (DIT) verwalteten Containerterminal, einem Holzterminal, einem Fruchtterminal, einem Erzterminal, einem Ölterminal, einem Terminal für sonstige Handelswaren, einem Industriebahnhof, einem Fischereihafen, sieben polyvalenten Lagerhäusern, drei Außenzollzonen und einem Zentrum für Marinereparatur (vgl. Abbildung 19: detaillierte Zufahrtsausprägung des Hafens von Douala).

²⁶⁷ Vgl. Le Groupe Logistique Conseil, URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-maritime/Intervenant-port-maritime.htm> (Abruf 20.01.10, 12:13).

²⁶⁸ Vgl. Le Groupe Logistique Conseil, URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-maritime/Direction-affaires-maritimes.htm> (Abruf: 20.01.10, 13:21).

²⁶⁹ Vgl. Panapress, (24.08.2001, 08:35), URL: <http://www.panapress.com/Le-PAD-s-explique-sur-la-privatisation-du-terminal-a-conteneurs--13-615183-18-lang1-index.html> (Abruf 20.01.10, 13:21).

²⁷⁰ Vgl. Le Groupe Logistique Conseil, URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-ferroviaire/Transcamerounais.htm> (Abruf 18.12.2014, 16:31).

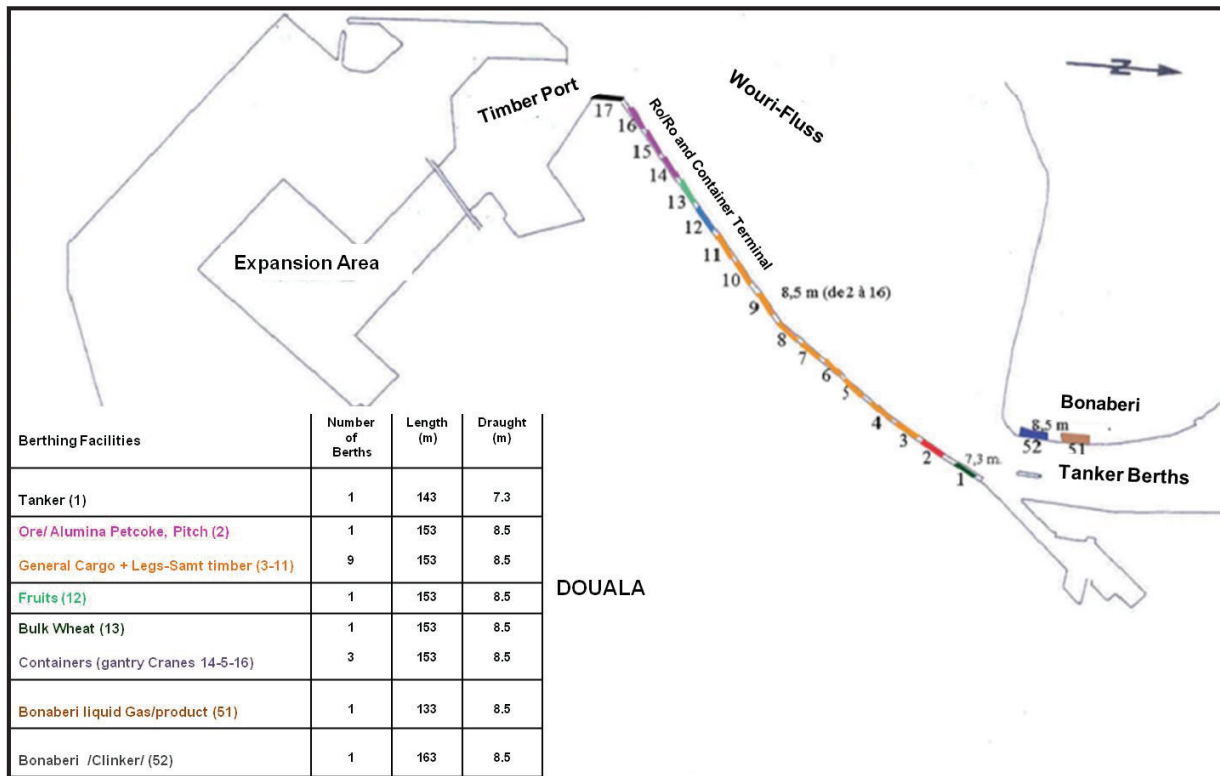


Abbildung 19: Zufahrtsausprägung des Hafens von Douala

Quelle: SAGA²⁷¹

Die strategische Lage des Hafens von Douala eröffnet die Möglichkeit, eine führende Rolle in der kamerunischen Wirtschaft und auch in den benachbarten Binnenländern des Hinterlandes zu spielen. Der Hafen ist der Hauptimport- und Exportkanal Kameruns und des Hinterlandes (Tschad, Republik Zentralafrika, Nordkongo, Süd-Ost Nigeria). Er ist hauptsächlich ein Ausfuhrhafen für Holz, Kakao, Kaffee, Bananen, Baumwolle und Aluminium. Als Tiefwasserhafen nimmt er die Mehrheit des Außenhandelsaustausches auf. Die exportierten trockenen Ladungen bestehen hauptsächlich aus Eisenerz, Phosphatfelsen, Bauxit und verschiedenen Agrarerzeugnissen. Die Hauptexportprodukte waren 2007 Erdöl, Holz, Kaffee, Kakao, Aluminium und Baumwolle, wie dies in der folgenden Abbildung 20 schematisiert wird. In diesem Zusammenhang profitieren die Ausfuhren und die Einfuhren des Landes von den Präferenzzollsätzen. In der Tat werden 80 % der Waren aus oder in den Tschad und die Zentralafrikanischen Republik durch das kamerunische Territorium im Transitverkehr befördert. Der Hafen von Douala positioniert sich so als der Haupthafen von Zentralafrika und ist einer der am besten ausgestatteten Häfen des CEMAC. Der Zugang zum Hafen von Douala wird durch die multimodale Beförderungsweise Wasser, Schiene, Straße und Luftverkehr erleichtert. Dieser Verkehrssektor generiert Aktivitäten, die insgesamt auf 15 % des BIP

²⁷¹ Vgl. SAGA, URL: <http://www.otal.com/cameroon/SAGACAMEROON.pdf> (Abruf 12.12.2009, 12:13).

geschätzt werden. Die Zahl der im Douala International Terminal (DIT) behandelten Container ist zwischen 2005 und 2013 um 85 % von 190.000 TEUs auf 350.000 TEUs gestiegen.²⁷²

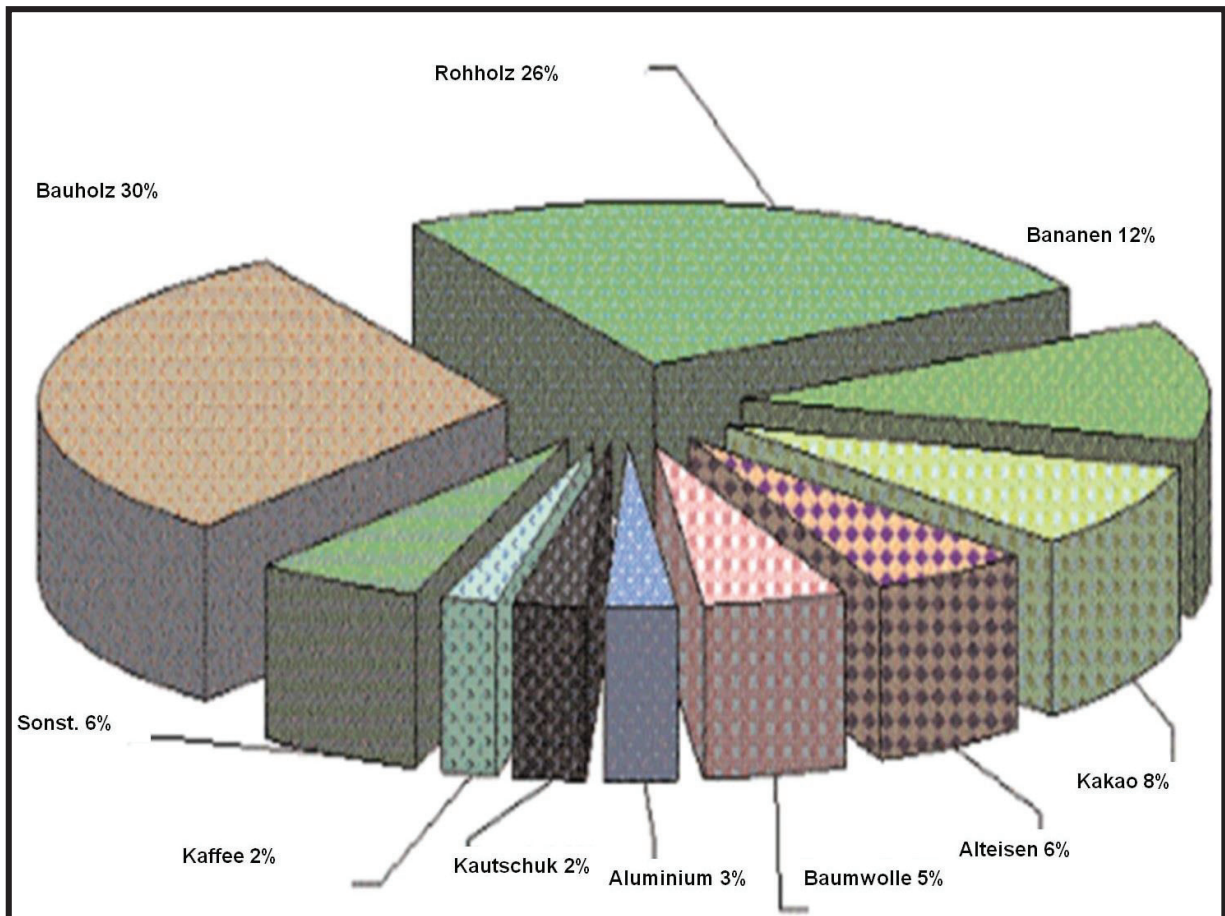


Abbildung 20: Prozentuale Aufteilung der kamerunischen Exporte in 2007

Quelle: PAD²⁷³

Der Hafen von Kribi: Da der Hafen von Douala durch einen verhältnismäßig geringen Wassertiefgang von 9 Metern benachteiligt ist, ist er nicht in der Lage, den derzeitigen Anforderungen der Globalisierung bzw. den internen und externen Wettbewerbsansprüchen zu genügen. Ein Schiff mit einer Warenladung von beispielsweise 35.000 Tonnen und mit einem Wassertiefgang von 10,40 Metern muss 10.000 Tonnen seiner Ladung in Pointe-Noire (Kongo) zurücklassen, um die restlichen 25.000 Tonnen in Kamerun entladen zu können. Damit entstehen eine geringere Wertschöpfung und Wettbewerbsnachteile für Kamerun gegenüber regionalen Hafentwettbewerbern. Vor dem Hintergrund dieser enormen Verluste entstanden neue maritime Tiefseehafenprojekte für Kribi und Limbé, die sehr

²⁷² DIT, URL: <http://www.ditcameroun.com/>; vgl. auch Port report Africa, URL: <http://www.portoverview.com/data/18.pdf> (Abruf 18.08.2014, 11:21 Uhr).

²⁷³ Vgl. Penda, A. M.; Ekanga, M., (2007), URL: http://www.cncc-cam.org/pdf/annuaire_cncc/ANNUAIRE%20CNCC%201-204_1.pdf (Abruf 24.02.2015, 12:42).

bald in der Lage sein werden, größere Schiffe mit größeren Beladungen zu bedienen (vgl. Abbildung 17).²⁷⁴ Die erste Aufbauphase (Complexe industrialo-portuaire de Kribi „CIPK“) wurde durch die China Harbour Engineering Company (CHEC) im Juni 2011 durchgeführt²⁷⁵ und durch die Eximbank of China (85 %) sowie durch die kamerunische Regierung (15 %) finanziert.²⁷⁶ Die Hafeneinrichtungen bestehen aus Terminals für Container (mit einer geschätzten Kapazität von 500.000 TEU pro Jahr),²⁷⁷ Aluminium, Kohlenwasserstoffe und polyvalente Funktionen. Der Hafen besteht aus einem entsprechenden Wassertiefgang von 15 bis 16 Metern für international große Handelsschiffe mit einer Kapazität ab 100.000 Tonnen. Die weiteren Terminals werden einer Erzanlegebrücke gewidmet, durch die der Ausfuhrverkehr des Eisenerzes (35 Mio. Tonnen/Jahr) im Transitverkehr unterstützt wird und durch die Erztransportschiffe von 300.000 Tonnen mit einem Wassertiefgang von 24 Metern bedient werden können.

- Derzeit sind bereits das Containerterminal und das Polyvalent-Terminal gebaut und die derzeitige Realisierungsquote dieser Werft wird auf 96 % geschätzt.²⁷⁸ In der Tat können Schiffe bereits am Kai des Hafens landen. Das erste Schiff hat bereits am 13. Februar 2014 mit Ausrüstungen angedockt. Am 8. Juli 2014 landete wiederum ein chinesisches Schiff am Kai des Allgemeinen Hafens CIPK an und markierte daher die offizielle Eröffnung des Hafens von Kribi.²⁷⁹ Weil der Ausbau der Hafenzugangsstraße jedoch noch nicht vollständig abgeschlossen ist, kann der Verkehr noch nicht stattfinden. Daher sind derzeit Ausfuhren oder Einfuhren von Rohstoffen und Fertigwaren in diesem Hafen nicht möglich. Da es sich um spezialisierte Terminals am Hafen Kribis handelt, bestehen zahlreiche Vorteilsnutzungen: die Reduzierung von Verzögerungen/Fristen bei der Be- und Entladung der Frachten und der Brandgefahr. Denn jede Schiffsladung wird von einem hierfür spezialisierten Terminal bearbeitet.
- Hinzu kommt die Empfangsbereitschaft für fast jede Schiffsart und ihre Klassifizierung nach der Spezialisierung der Terminals, angesichts der Wichtigkeit des Tiefgangs.

²⁷⁴ Vgl. CRTV, (29.12.2009), URL: <http://www.dredgingtoday.com/2009/12/29/kribi-and-limbe-sea-port-construction-projects-imminent/> (25.01.10, 22:18).

²⁷⁵ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/tags/port-de-kribi> (Abruf 25.11.2014, 22:18).

²⁷⁶ Vgl. Tansa M., (01.12.2011, 15:53), URL: <http://af.reuters.com/article/investingNews/idAFJOE70B0JZ20110112> (Abruf 23.12.2009, 22:11); vgl. auch RTV, (08.11.2014), S. 17, URL: <https://www.cma-cgm.com/static/AfricaWatch/Attachments/trade-watch-42.pdf> (Abruf 18.08.2015, 12:18).

²⁷⁷ Vgl. Lloydlist, (01.02.2012, 00:00), URL: <http://www.lloydlist.com/ll/sector/containers/article418526.ece> (Abruf 18.08.2015, 12:38).

²⁷⁸ Nach Patrice Melom, Koordinator der operationellen Einheit der CIPK.

²⁷⁹ Vgl. Foute, R.-J., (15.07.2014), URL: https://www.cameroon-tribune.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=82981:port-en-eau-profonde-de-kribi-avancees-et-difficultes&catid=3:dossier-de-la-redaction (Abruf 25.11.2014, 22:18).

- Es wird außerdem Umweltauswirkungen durch spezialisierte Terminals im Gegensatz zu einem vielseitigen Terminal stark reduziert.

Der Hafen von Limbé: In der Region des Südwestens wird mit dem Wassertiefganghafen Limbé ebenfalls ein ähnliches Projekt in Zusammenarbeit mit der koreanischen Regierung durchgeführt. Der Hafen wird ein weitläufiger Komplex mit drei Hauptterminals sein: ein Terminal für die National Refinery Company (Sonara) und ihren Export von Erdölprodukten, ein Terminal für die industrielle Werft Kameruns (Cnic) als Stützpunkt für die Reparatur von Schiffen und anderen Ölplattformen sowie das Hafenterminal von Ngume-Bota, das für das Betreiben des Außenhandels zuständig ist.

Der Hafen von Garoua: Der wichtigste Binnenhafen Kameruns befindet sich in Garoua am Bénoué-Fluss. Er ist ein saisonabhängiger Hafen, der erst ab August bis September aufgrund der hohen Niederschlagsmenge in der Regenzeit nutzbar ist und erst in der Regenzeit schiffbar. Er wird von dem autonomen Hafen von Garoua (PAG) verwaltet. Aber aufgrund mangelhafter Wartung wurde der Bénoué-Fluss, der die wichtigste Wasserversorgungsquelle in den Norden ist, mit Sand gefüllt. Ein Tiefgang ist fast gar nicht vorhanden.

Kamerun unterhält weltweit mit den wichtigen und international anerkannten Häfen der Industrieländer gute Handelsgeschäfte, zum Beispiel gibt es Partnerschaftsabkommen mit den Häfen von Marseille, Genes, Rouen, Havre, Gabun, Philadelphia und China. Kamerun als Mitglied der WTO hat viele internationale Abkommen im Rahmen der maritimen Wirtschaft und des Seeverkehrs unterzeichnet, z. B. den ISPS-Code und das Abkommen über Hafensicherheit. Im Rahmen des „Pariser Abkommens“ wurden Reformen in Kamerun durchgeführt. Dabei wurden viele industrielle und kommerzielle Aktivitäten in den kamerunischen Häfen privatisiert. Der Hafen von Douala beispielsweise ist Mitglied in vielen internationalen Organisationen zum Beispiel von IAPH, APCP, AGPAOC,²⁸⁰ OMI und AIVP.

5.4.5.3 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen See- und Binnenschiffsverkehr

Der See- und Binnenschiffsverkehr stößt in Kamerun auf zahlreiche Wertschöpfungshindernisse, welche die Leistungsfähigkeit und damit die Wettbewerbsfähigkeit sowie die internationale Profilierung negativ beeinflussen. Die Defizite können sowohl technisch-infrastruktureller, wissensorientierter als auch strukturell-organisatorischer Art sein. Aus Engpassgründen wird in den jeweiligen Punkten nur auf einige ausgewählte Defizite, wie beispielsweise in der folgenden illustrierten Tabelle 20 dargestellt,

²⁸⁰ APCP (Panafrikanische Assoziation für die Hafenzusammenarbeit), AGPAOC (Verwaltungshafenassoziation für West- und Zentralafrika), IAPH (internationale Assoziation der Häfen).

eingegangen. Die technisch-infrastrukturellen Defizite stellen aufgrund mangelnder Finanzierungsmittel und fehlender neuer Investitionen in diesem Sektor einen immer entscheidenderen Aspekt im Zusammenhang mit der geringeren Entwicklung der kamerunischen See- und Binnenschiffverkehre dar. Die in sehr geringen Mengen vorhandenen Infrastrukturen stammen aus der Kolonialzeit. Sie sind alt und nicht mehr leistungsfähig gegenüber der hohen Nachfrage und der starken internationalen und regionalen Hafenwettbewerbsfähigkeit. Am Douala-Terminal werden sogar aufgrund mangelnder moderner Infrastrukturen einige Aktivitäten handwerklich zur Erleichterung von Hafenaktivitäten durchgeführt. Die große Zahl des kamerunischen Personals, das an den Häfen tätig ist, arbeitet in den staatlichen, administrativen Institutionen und nicht in der Wirtschaft. Daher wird nur wenig Wissen im hafentechnischen Bereich ausgetauscht. Bei einem Großteil der Hafenaakteure handelt es sich um ausländische Unternehmen. Diese besetzen in der Regel die entscheidenden und führenden Positionen. Außerdem werden immer mehr ausländische Arbeitskräfte eingesetzt, anstelle vor Ort lokale und einheimische Arbeitsuchende auszubilden und anschließend einzustellen.

Obwohl sich in der letzten Zeit einige Verbesserungen, insbesondere in den neuen Infrastrukturbeschaffungen am Containerterminal in Douala oder mit dem Start-up des lange Zeit erwarteten neuen Hafens Kribi, ergeben haben, werden immer noch aufgrund des Mangels an Finanzierungsmitteln sehr wenige Investitionen getätigt und zahlreiche Projektpläne deswegen lange Zeit nicht umgesetzt. Ein Grund für die wenigen Investitionen in die kamerunischen Häfen könnte auch sein, dass ein großer Teil der Hafenaktivitäten und Hafengeschäfte immer noch sehr agrarabhängig und sehr wenig industriell orientiert ist. Es fehlt an Innovationen und neuer Orientierung von Aktivitäten (geringe Nutzung oder Förderung des vorhandenen Fluss- und Binnenschiffpotenzials).

Zu den infrastrukturellen Defiziten werden auch zahlreiche Strukturorganisationen und Managementdefizite gezählt. Es handelt sich sowohl um die Problematik der fehlenden Einrichtungen als auch um die nicht ausreichenden Flächen zur effizienten Durchführung oder Erweiterung von bereits vorhandenen unterschiedlichen Aktivitätsfeldern. Zudem geht es unter anderem um die schlechten Informations- und Materialflüsse unter und zwischen den unterschiedlichen Akteuren am Standort aufgrund der wenigen Unternehmenskooperationen oder der fehlenden gemeinsamen Initiativen, um zusätzliche Vorteile am Standort gemeinsam zu generieren.

Es mangelt in Kamerun an qualifizierten und ausgebildeten Fachkompetenzen in den modernen hafenaaffinen Aktivitäten, um diese Infrastrukturen gerecht und optimal zu nutzen oder um weitere Investitionen zu begründen. Dem Managementbereich und dem Führungspersonal an den kamerunischen Häfen werden immer Korruption und mangelnde

Professionalität vorgeworfen. Außerdem werden immer mehr Arbeitskräfte importiert anstelle vor Ort lokalen und einheimischen Arbeitsuchende auszubilden und anschließend einzustellen. Als Konsequenzen hierfür lassen sich lange Wartezeiten bei Kundenanforderungen sowie zahlreiche bürokratische Hürden an den kamerunischen Häfen und Hafenterminals beobachten, die für Kunden mit hohen Zeitverlusten und Kosten verbunden sind. Außerdem wird die Standortattraktivität an den kamerunischen Häfen international negativ bewertet. Eine staatliche Initiative hat dazu geführt, dass an den jeweiligen kamerunischen Häfen jeweils nur ein administratives Gebäude der sog. „Guichet Unique“ verfügbar wird, das für alle administrativen Hafen- und hafenauffinen Aktivitäten und administrativen Angelegenheiten zuständig ist. Mit dieser Initiative können beispielsweise Hafenkunden an einem einzigen Platz alle nötigen Unterlagenformalitäten erledigen und Erklärungen bzgl. Gesundheits-, Zoll- oder Sicherheitsfragen rund um den Containertransport erhalten, weil alle hafengebetroffenen Unternehmen mit ihrem Büro und ihrer Verwaltung im Gebäude und am Ort vertreten sind. Aber eine tatsächliche und konkrete Kooperation unter den Akteuren ist kaum spürbar, weder infrastrukturell noch organisatorisch, weil keine gemeinsame profitable Initiative vorliegt.

Tabelle 20: Ausgewählte Logistikhindernisse und -defizite beim See- und Binnenschiffsverkehr

Transportverkehr	Ausgewählte Probleme	Abgeleitete Konsequenzen
Maritimer Verkehr	<ul style="list-style-type: none"> - Organisationsdefizite aufgrund unqualifizierten Personals an den Terminals - Monopol der Regierung - unangemessenes Hafenmanagement und zahlreiche Korruptionsverdächtigungen - viele bürokratische Hürden - geringere Kooperationen unter Akteuren an den Terminals - viele nicht umgesetzte infrastrukturelle Projektpläne - begrenzte und veraltete Infrastruktur - limitierte Finanzierungsmittel - unzureichende Räume/Flächen - geringe Nutzung oder geringe Förderung von vorhandenen Flusspotenzialen und insb. Binnenschiffspotenzialen - begrenzte Hafenleistungsfähigkeiten - überproportional rohstofforientierte Häfen - nur ein einziges GVZ im ganzen Land 	<ul style="list-style-type: none"> - schlechtes Management und schlechte Führung in der Organisation und Geschäftsführung führen zu chaotischen Organisationen in den Terminals - schlechtes Management von Human-, Struktur- und Beziehungskapital - begrenzte Infrastruktur verursacht eine Optimierungsblockade - schlechtes Image des Standortes und der Geschäfte aufgrund von Korruption - hohe Zeitverluste und Kosten beim Umschlag - suboptimale Nutzung von Naturpotenzialen (Seen, Binnenflüssen, Flächen) und bestehenden menschlichen und technischen Potenzialen (Humankapital, vorhandene Infrastrukturen und Beziehungen) am Standort - lange Wartezeiten an den Terminals und lange Fahrtzeiten in den Korridoren ins Hinterland²⁸¹ - Abhängigkeit von der Rohstoffproduktion (Produktivität)

Quelle: Eigene Darstellung

²⁸¹ Vgl. Notteboom, T.-E., (2006), S. 19–39.

Ein weiteres Defizit liegt in den fehlenden Binnenschiffahrtaktivitäten in Kamerun, obwohl das Land über zahlreiche und beeindruckende Binnenflüsse und -seen (siehe Kapitel 2 und 4) verfügt. Aber ausreichende Infrastrukturen, Finanzmittel, Wissen und Kompetenzen müssen vorhanden sein, um moderne wirtschaftliche Aktivitäten in diesen Binnenflüssen zu initiieren. Diese Binnenschiffahrtaktivität wird immer noch auf traditionelle Art und für den kleinen Handel mit Nachbarländern betrieben. Es werden außerdem sehr wenige Informationen über die bestehenden Binnenschiffaktivitäten zugänglich gemacht. Daher werden ihre hohen Potenziale nicht optimal ausgeschöpft oder geschätzt. Entsprechend wird nur wenig Interesse an ihrer Bewirtschaftung und ihrer Verbesserung gezeigt.

5.4.5.4 Vorschläge zur Verbesserung des See- und Binnenschiffsverkehrs

„Logistik bedeutet, Entscheidungen über Güter- und Informationsflüsse so zu treffen, dass die Kunden von Unternehmen zufrieden sind.“²⁸² In diesem Zusammenhang besteht weiterhin die Frage, wie Logistikintegration im kamerunischen See- und Binnenschiffsverkehr erreicht werden kann, sodass es zu erweiterten Wertschöpfungsmöglichkeiten führt. Krummer schreibt hierzu, dass die Seeschiffahrt wie kaum ein anderer Verkehrsträger von globalen Bestimmungsfaktoren (wie Größe, Form und Tendenz der weltwirtschaftlichen Arbeitsteilung, technischer Fortschritt, Entwicklung der Weltbevölkerung und geografische Faktoren) abhängig ist.²⁸³ Standortentscheidungen werden für Wirtschaftsunternehmen (Wertschöpfung-Enabler) immer stark von Faktoren wie der Höhe der Transportkosten, der Qualität der regionalen und überregionalen Verkehrsanbindungen an Zulieferer und Absatzmärkte sowie der Personalverfügbarkeit beeinflusst. Daher ist es wichtig, in diesem Sinne zu überlegen, wie es zu vorteilhaften Standortentscheidungen für Unternehmen kommen könnte. Ein Beispiel wäre eine neue Orientierung an Wachstumsmärkten und Wachstumsregionen, ohne unbedingt dabei die bestehende Orientierung komplett und radikal abzulösen. Hierbei sollen nicht nur die bestehenden Aktivitäten neu bedacht werden, sondern Chancen für Wachstumsmärkte und die Anbindung neuer Wachstumsregionen sowie Chancen für moderne und industrielle Märkte ermöglicht werden. Zu den neuen Wachstumsmärkten können moderne, industriell orientierte Märkte oder Weiterverarbeitungsmärkte für die Auslandsnachfrage (Hinterland) gezählt werden. Dafür ist es wichtig, Kooperationen mit industriell orientierten anstelle von rohstofforientierten Märkten zu schaffen. Hierfür ist es auch wichtig, Partnerhäfen zu erweitern und zu diversifizieren.

²⁸² Vgl. Haasis, H.-D.; Landwehr, T., (2009), S. 13.

²⁸³ Vgl. Kummer, S., (2010), S. 109.

Um die Wertschöpfung an den kamerunischen Hafenstandorten oder am GVZ zu erhöhen, ist es wichtig, die vor Ort befindlichen einzelnen Kräfte und Marktpotenziale zu bündeln, um beispielsweise im Bereich logistischer Dienstleistungen durch Unternehmenskooperationen und die Integration von neuen Prozesse in den aktuellen Wertschöpfungsaktivitäten mehr Value-Added-Services zu erzielen. Ziel ist es dabei, den Hafenstandort und das GVZ nachhaltig zu entwickeln, indem die Bindung von Wertschöpfungsintensität innerhalb der Lieferkette stärker an die Standorte gebunden wird. Dies könnte sowohl durch industrielle Ansiedlungen realisiert werden, weil daraus neue wertschöpfenden Aktivitäten resultieren werden, als auch durch eine Verbesserung der Wertschöpfungstiefe bestehender logistischer Dienstleistungen.

Marktpotenziale im Bereich logistischer Dienstleistungen müssen erschlossen werden. Die Bedeutung des Hafens in der Transportkette bezieht sich nicht nur auf Laden und Löschen. Weitere Dienstleistungen bezüglich der Ware, insbesondere Lagerung, Verpackung, Kommissionierung, Konsolidierung und Distribution zum Portfolio des Seehafens oder des GVZ, können ebenfalls betrachtet werden. Mit der Entstehung eines vielfältigen und variablen Angebots an logistischen Services könnten große, wichtige Ergänzungen an den Häfen, Terminals und am GVZ erreicht und so insgesamt die Attraktivität des betrachteten Standorts erhöht werden.

Die Unternehmen am Hafen müssen zunehmend auf Value-Added-Services setzen, unabhängig davon, ob es sich um Rohstoffe oder um industrielle Produkte handelt, weil sich durch Value-Added-Services die Dienstleistungen zu den Produkten erhöhen. Ein Beispiel wäre die Schaffung von Logistikbetrieben, welche Konfektionierungstätigkeiten von Produkten übernehmen können. Hierzu zählen z. B. die Endmontage oder Verpackungsanlage von Komponenten oder die finale, absatzmarktspezifische Konfiguration von Produkten.

Unternehmenskooperation am Standort ermöglicht Integrationspotenziale. Die Vernetzung verschiedener Akteure am Hafenstandort oder am GVZ bietet erhebliches Optimierungspotenzial und Einsparungsmöglichkeiten. Kooperationen am Hafen bzw. am GVZ führen zum Erfolg, indem jeweilige Potenziale für einen gemeinsamen Erfolg gebündelt werden. Sie steigern insbesondere die Wettbewerbsfähigkeit der Region/des Standorts. Logistikunternehmen können durch Unternehmenskooperationen integrierte Systeme und Plattformen weiterentwickeln sowie Synergien erschließen. In diesem Zusammenhang können durch die Kooperation in Güterverkehrszentren, zum Beispiel durch Austausch von Hallenraum, Betriebsflächen, Equipment und Personal, bessere Kapazitäts- und Flächenauslastungen erreicht werden. Der aktuelle Stand, beispielsweise am GVZ in Ngaoundéré, ist, dass jedes am GVZ beteiligte Unternehmen ganz allein für sich und in Konkurrenz zu anderen Unternehmen seine jeweilige Aktivität betreibt. Um die gegenseitigen

Defizite (infrastrukturell, organisational oder auch wissenschaftlich) zu beseitigen, könnten als erster Schritt vor Ort die bestehenden, unterschiedlichen Potenziale von und mit den Partnerunternehmen am Standort optimal ausgeschöpft werden. Dabei ist ein hohes Maß an Kommunikation, Vertrauen und Kooperation erforderlich. Kamerunische Unternehmen können landeserfahrene, kamerunische Handwerkskräfte und weitere Landeserfahrungen sowie Fläche zur Verfügung stellen, während ausländische Partner ihre technisch-infrastrukturellen Kompetenzen sowie ihr Wissen und weitere Kontakte bereitstellen können. In einer engen Zusammenarbeit mit dem Staat könnten für ein besseres Standortmarketing öffentliche Informationsveranstaltungen, sog. „Tage der offenen Türen“, an den Standorten initiiert und terminiert werden. Das GVZ von Ngaoundéré verfügt bislang über keine Internetseite, obwohl einige am Güterzentrum tätige internationale Logistikunternehmen eigene Internetseiten führen. Eine nachhaltige und regionale Initiative könnte sein, eine gemeinsame Internetseite zu erstellen, um eine webbasierte Marktinformations- und Marktkommunikationsschnittstelle zu führen. Ein solches virtuelles Güterverkehrszentrum würde die kundennahe Vermarktung von Logistikdienstleistungen vereinfachen, ohne eine Konkurrenz zu bestehenden Dienstleistungsangeboten von anderen Unternehmen aufzubauen.

Es ist besonders wichtig, die Integration bedeutender Akteure der Transportkette zu ermöglichen, die sich beispielsweise von reinen Transporteuren bzw. Spediteuren zu Logistikdienstleistern entwickeln können. Diese können zunehmend den Aufbau und die Steuerung der Logistikketten übernehmen und zusätzlich auch die bereits beschriebenen Value-Added-Services anbieten. Besonders die Spediteure können sich so zu einer Kundengruppe entwickeln, die großen Einfluss auf Ladungsströme sowie die Integration von zusätzlichen gewerblichen Funktionen hat und deren Entscheidungen den Hafen- bzw. GVZ-Erfolg nachhaltig beeinflussen können.

5.4.6 Regionale Interkonnektivität zur regionalen Integration

5.4.6.1 Aktueller Stand

In dieser Analyse ist es äußerst wichtig, dass die regionale Integration Kameruns oder das Minimum hierzu gewährleistet wird. Aufgrund seiner strategischen, geografischen Lage und seiner wirtschaftlichen Position in der zentralafrikanischen Region wird Kamerun als regional unausweichliche Plattform betrachtet. Auf regionaler Ebene gehört Kamerun sowohl zur Zentralafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft (CEEAC) als auch zur Zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft (CEMAC). Kamerun ist der wichtigste Wirtschaftsmotor der CEMAC. Das Land grenzt außerdem im Westen an Nigeria, das im Jahr

2013 die stärkste Volkswirtschaft Afrikas wurde und von dem es seit vielen Jahren der wichtigste Wirtschaftspartner ist.

Die Wirtschaftsgemeinschaft der zentralafrikanischen Staaten (CEEAC) wurde 1983 mit Sitz in Libreville, Gabun, gegründet. Ziel der CEEAC ist die Bildung einer Zollunion unter den zehn Mitgliedstaaten Angola, Äquatorialguinea, Burundi, Gabun, Kamerun, Republik Kongo, Demokratische Republik Kongo, Ruanda, Sao Tomé und Príncipe, Tschad, Zaire und Zentralafrikanische Republik. Dazu sollen allmählich die gegenseitigen Zölle und andere Handelsbeschränkungen abgebaut, ein gemeinsamer Außenzoll angewendet und längerfristig auch die Freizügigkeit von Personen, Gütern und Kapital erreicht werden.

Die zentralafrikanische Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft (CEMAC) wurde hingegen am 16. März 1994 als Folgeorganisation der Zentralafrikanischen Währungsunion und der Zentralafrikanischen Zoll- und Wirtschaftsunion (UDEAC) gegründet. Der vorläufige Sitz befindet sich seit den Unruhen in Bangui (Zentralafrikanische Republik) im Jahr 2013 in Libreville (Gabun). Zu den Mitgliedstaaten gehören Äquatorialguinea, Gabun, Kamerun, Kongo-Brazzaville, Tschad und die Zentralafrikanische Republik. Die langfristigen Ziele der CEMAC sind die Förderung der Konvergenz der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, die Stabilisierung der gemeinsamen Devisenreserven, die Harmonisierung der sektoralen Wirtschaftspolitik und die Schaffung eines gemeinsamen Marktes. Die CEMAC ist Bestandteil der Franc-Zone in Afrika. Der CEMAC gehören die Zentralafrikanische Entwicklungsbank (BDEAC) und die Bank von Zentralafrika (BEAC) an. In der letzten Zeit haben sich im Hinblick auf die makroökonomische Konvergenz zwischen den CEMAC-Staaten gewisse Fortschritte und positive Entwicklungen ergeben – einschließlich Staaten in Postkonfliktsituationen:²⁸⁴

- Steuerbefreiung mehrerer Grundnahrungsmittel, um das Steuerniveau auf Einkommen oder die Vermögenssteuer zu reduzieren und Investitionen in diesen Bereichen zu fördern
- Verringerung der weltweiten Nachfrage nach Rohstoffen am Ende des Haushaltsjahres
- Der multilaterale Überwachungsmechanismus hat an Effizienz aufgrund des Abbaus der Verzögerungen bei der Erzeugung der zugehörigen Berichterstattung gewonnen.
- Das zufriedenstellende und angemessene Fortführungstempo zur Schaffung der Instrumente des Rates für Frieden und Sicherheit in der CEEAC
- Die vorbereitende, technische Studie zur Umsetzung der Programme im Bereich der Verkehrsinfrastruktur und Energie geht weiter.

²⁸⁴ Vgl. Ndengue, D., (13.12.2014), URL: <http://ndengue.mondoblog.org/2014/12/13/projets-dintegration-cemac-fait-bilan/> (Abruf 09.01.2015, 11:21).

- Der Höhepunkt ist die offizielle Wiedereingliederung am 24. und 25. November 2014 von Ruanda in die CEEAC auf dem Gipfel in N'Djamena, sieben Jahre nach dem Verlassen.²⁸⁵ Jedoch ist im Allgemeinen festzustellen, dass trotz der vorteilhaften Position als eine Art Kreuzung, das Vorhandensein der Vielfalt der natürlichen Ressourcen und des günstigen Ökosystems der Zentralafrikanische Raum einer der am wenigsten integrierten des Kontinents in Bezug auf zwischenstaatliche Handelsströme, Freizügigkeit von Personen und Zusammenschaltung der physischen Infrastruktur bleibt.²⁸⁶

5.4.6.2 Kamerun in der regionalen Integration

Kamerun spielt eine entscheidende Rolle im Zusammenhang mit der regionalen Gemeinschaft. Hierbei unterstützt der vorhandene komplementäre multimodale Verkehr (Straßen-, Schienen-, See- und Flugverkehr), wie bereits erwähnt, die Rolle Kameruns. Es gibt zahlreiche Beispiele, um die Implikationen Kameruns in der Region zu verdeutlichen, aber aus rein illustrativen Gründen und Kapazitätsengpässen werden hier nur einige ausgewählte Beispiele genannt.

Obwohl diese Integration in der CEMAC-Region noch sehr schwierig ist und in den Anfängen steht, versuchen Kamerun und die regionalen Staatspartner einige Verbesserungen zu realisieren. Es wurden bestimmten Handels- und Transitabkommen zwischen dem Hinterland, welches keinen direkten Zugang zum Meer hat (Tschad²⁸⁷ und ZAR²⁸⁸) und Kamerun unterzeichnet, um Erleichterungsmaßnahmen in den Transporttransiten zu konkretisieren. In der Tat werden bis zu 80 % der Waren aus oder in den Tschad und der ZAR durch das Gebiet Kameruns befördert. Im Straßenverkehr wurden zahlreiche Bauprojekte gestartet. Ein Beispiel ist der Fall der Sanierung der Straße Maroua-Mora-Kousseri-N'Djamena. Diese Achse, die sehr abgenutzt ist, ist für dieses Binnenland (Tschad) lebenswichtig. Sie stellt einen Abschnitt

²⁸⁵ Vgl. Té-Léssia, J., (28.10.2014, 15:52), URL: <http://economie.jeuneafrique.com/regions/afrique-subsaaharienne/23385-le-rwanda-va-reintegrer-la-ceeac.html> (Abruf 09.01.2015, 12:01).

²⁸⁶ Vgl. NU Commission Économique pour l'Afrique, URL: <http://www1.uneca.org/sro-ca-fr/fr-fr/processusdint%C3%A9grationr%C3%A9gionale.aspx> (Abruf 09.01.2015, 12:01).

²⁸⁷ Vgl. Le Groupe Logistique Conseil, URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-routier/Convention-Tchad-Cameroun.htm> (Abruf 15.12.2014, 13:21)

²⁸⁸ Vgl. Le Groupe Logistique Conseil, URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-routier/Convention-RCA-Cameroun.htm>; vgl. auch. Guide Mboa Info, (05.10.2009, 12:49), URL: <http://www.guide.mboa.info/venir-au-cameroun/transport-terrestre1/fr/content/actualite/411,le-transport-routier-de-marchandises-au-cameroun.html> (Abruf 15.12.2014, 13:39)

des Korridors dar, welcher die tschadische Hauptstadt mit dem kamerunischen Hafen von Douala verknüpft.²⁸⁹

Der Tschad verfügt über Erdölvorkommen und Bodenschätze. Kamerun bietet ihm maritime Absatzmöglichkeiten und weitere Verkehrskanäle für den Export. Vor diesem Hintergrund wurde das bedeutendste Ergebnis der regionalen Zusammenarbeit erreicht: Der Bau einer Pipeline von Kamerun in den Tschad mit einer Länge von insgesamt 1.070 km. Davon durchlaufen 80 % das kamerunische Gebiet, um das Erdöl aus Doba im südlichen Tschad bis zum Ölterminal am Hafen von Kribi zu befördern. Diese Pipeline wird von der amerikanischen Firma Exxon Mobil betrieben.²⁹⁰ Kamerun und der Tschad haben außerdem am 03. Juni 2014 in Ndjamena (Hauptstadt des Tschads) eine Vereinbarung zur Errichtung der Eisenbahn-Kommission Kamerun-Tschad unterzeichnet, die kamerunische Eisenbahn nach Ndjamena nach vierjährigen Konsultationen zwischen den beiden Parteien zu erweitern.²⁹¹ Die gewählte Route hat eine Länge von 1400 km und wird vom Camrail-Terminal in Ngaoundéré (Kamerun) nach Ndjamena (Tschad) für ein geschätztes Investitionsvolumen von etwa 1400 Milliarden CFA-Francs gestartet.²⁹²

Kamerun exportiert außerdem in seine Nachbarländer, wie bereits in Kapitel 2 ausführlicher erwähnt wurde, und bietet Anschlussmöglichkeiten an das Stromnetz sowie technisches Know-how. Der Betreiber im Bereich der Elektrizität in Kamerun, ENEO Kamerun S.A. „ehem. AES-SONEL“²⁹³, und die staatliche Elektrizitätsgesellschaft des Tschad (SNE) haben im Dezember eine Ausbildungs- und Austauschvereinbarung zur Ermöglichung der Aufnahme tschadischer Techniker auf mehrere Installationen von ENEO Kamerun S.A. unterzeichnet. Nach der Einweihung des nationalen tschadischen Glasfasernetzes am 16. März 2011 in N'Djamena durch Idriss Deby, den Präsidenten des Tschad, hat der kamerunische Betreiber des nationalen Telekommunikationsnetzwerkes (CAMTEL) Kameruns die Gelegenheit ergriffen und unterzeichnete Ende Dezember 2011 mit der tschadischen Gesellschaft für Infrastrukturübermittlung von elektronischer Kommunikation über Glasfaserkabel (SITCOM) ein kommerzielles Übereinkommen und die technische Zusammenschaltung der

²⁸⁹ Vgl. Cameroon Tribune, (09.04.2012), URL: https://www.cameroon-tribune.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=67765:des-transporteurs-contournent-le-pesage-a-extreme-nord&catid=32:conomie&Itemid=4 (Abruf 28.12.2014, 15:21).

²⁹⁰ Vgl. Owona, P. M., (06.26.2012), URL: <http://philemonowona.com/2012/06/26/economie-la-place-du-cameroun-dans-la-zone-cemac/> (Abruf 13.01.2015, 14:14).

²⁹¹ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/transport/0406-5367-le-cameroun-et-le-tchad-signent-l-accord-pour-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-a-ndjamena> (Abruf 13.01.2015, 09:21).

²⁹² Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/transport/0904-5217-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-au-tchad-n-atteindra-pas-la-ville-economique-de-moundou> (Abruf 13.01.2015, 08:14).

²⁹³ Vgl. ENEO, URL: <http://bienvenueo.com/index.php/fr/eneo-cameroon/aes-sonel-devient-eneo-cameroon> (Abruf 13.01.2015, 11:10).

erdverbundenen Glasfasernetzwerkübertragung. Hierbei wird CAMTEL der technischen Betreiber.

Mit einer Asphaltierung der 650 km langen Straße zwischen Sangmelima (Südkamerun) und Ouessou (Nordkongo), davon 340 km im Kongo und 310 km in Kamerun, öffnet sich dabei Kamerun auch ein Stück weiter in Richtung Kongo, um die Verbindung sowie die Integration in die Region zwischen Südkamerun und nördlichem Kongo zu erleichtern. Dieser nördliche Teil des Kongos sollte ebenfalls von der Schaffung der Eisenbahnlinie, die die Eisenmine von Mbalam (in Südkamerun) mit dem Hafenindustriekomplex von Kribi (auch in Südkamerun) verbindet, profitieren.²⁹⁴ Bis 2014 kann der Tiefwasserhafen Schiffe mit einem Tiefgang von 15 bis 16 m und einer Kapazität von bis zu 100.000 Tonnen aufnehmen.

5.4.6.3 Einige derzeit laufende „grands Projets régionaux de 2015“

Eine nachhaltige regionale Integration kann nur erreicht werden, indem Projekte und Investitionen in Bezug auf die regionale Infrastruktur durchgeführt werden, wodurch der regionale Handel unter Mitgliedstaaten wettbewerbsfähig verstärkt wird und die regionale Mobilität von Gütern, Menschen und insbesondere Arbeitskräften realisiert wird. Außerdem muss ein Minimum an Harmonisierungsnormen, angepassten regionalen Vorschriften sowie Sicherheit im Hinblick auf die makroökonomische Politik und Lage der Region definiert werden. In der Gemeinschaft müssen nachhaltig gemeinsame Potenziale und natürliche Ressourcen verwaltet und gestaltet werden, damit nachhaltige Armutsbekämpfung und wirtschaftlicher Strukturwandel erreicht werden. Derzeit gibt es in der CEMAC einige Hauptprojekte, die im Jahr 2015 auf der Liste stehen, auf die aus Platzgründen nur kurz eingegangen wird.²⁹⁵ In diesem Zusammenhang entstand das Projekt Energiezugänglichkeit in der CEMAC „Facilité Energie CEMAC“ zur Stärkung der regionalen Integration, das ein Dutzend weitere Wasserkraftprojekte zur regionalen Zusammenschaltung umfasst. Dieser Entwurf, initiiert von den CEMAC-Staaten, wurde zur regionalen Koordination dem Ausschuss (CRC = Comité Régionale de Coordination) vorgelegt, wonach vier Projekte mit Priorität ausgewählt wurden.²⁹⁶ Es handelt sich dabei zum Großteil um Projekte im Bereich der Energie. Es wurde in diesem Sinne festgestellt, dass große Industrien in der Region nur bei ausreichender Energieversorgung machbar sind. Die Staaten der Region wollen durch derartige

²⁹⁴ Vgl. Owona, P. M., (26.06.2012), URL: <http://philemonowona.com/2012/06/26/economie-la-place-du-cameroun-dans-la-zone-cemac/> (Abruf 13.01.2015, 14:14).

²⁹⁵ Vgl. Ndengue, D., (13.12.2014), URL: <http://ndengue.mondoblog.org/2014/12/13/projets-dintegration-cemac-fait-bilan/> (Abruf 05.01.2015, 14:03).

²⁹⁶ Vgl. Facilité Energie CEMAC, (10 .11.2009), URL: <http://www.cemac-energie.org/upload/NE46.pdf> (Abruf 05.01.2015, 14:03).

Projektinitiativen industrielle Investitionen in der Region fördern, indem die regionalen, energetischen Potenziale aufgebaut und zugänglich gemacht werden.

- Das ZAR/Kamerun/Kongo-Projekt: ein wasserkraftwerkliches Bauwerk von Dimboli (~ 180 MW) zur Versorgung der benachbarten Gebiete dieser drei Länder und zur Einbringung in die nationalen Netze.
- Das Gabun/Kongo-Projekt: zur Zusammenschaltung zwischen bestehenden wasserkraftwerklichen Bauwerken in Imboulou (120 MW) und Grand Poubara (160 MW) und zur Versorgung der benachbarten Gebiete der beiden Länder.
- Das Kamerun/Tschad-Projekt: zur Verknüpfung von Maroua und Ndjamena und das wasserkraftwerkliche Bauwerk von Boini Warak (~ 46 MW) zur Versorgung der benachbarten Gebiete der beiden Länder.
- Das Kamerun/Gabun-Projekt: ein wasserkraftwerkliches Bauwerk von Merve'élé (~ 200 MW) und Fe II (~ 36 MW) zur Belebung bzw. Versorgung der benachbarten Gebiete beider Länder und zur Einbringung in die nationalen Netze der beiden Länder.

Darüber hinaus bestehen diverse weitere regionale und interregionale (Straßen-)Bauprojekte, um die Hauptstädte und industriellen Standorte in der Region von den Straßen erreichbar zu machen.

5.4.6.4 Ausgewählte Hindernisse durch regionale Beschränkungen

Die regionale Integration wird sehr häufig mit Einschränkungen verbunden, die die Leistung und die Weiterentwicklung des Mechanismus verhindern und die Erreichung von gesetzten Zielen negativ beeinflussen. Im Folgenden wird nicht auf alle Probleme eingegangen. Der aktuelle Stand der Dinge zeigt, dass die regionale Integration von vielfältig zusammenhängenden Ereignissen und Faktoren geschwächt wird. Dabei geht unter anderem um die mangelnden Mittel zur Finanzierung der zahlreichen Aktivitäten, das unbefriedigende System der Aktivitätsüberwachung und -bewertung sowie den unzureichenden Informationsaustausch über vorangegangene Projekte und Programme der Gemeinschaft.²⁹⁷ In der Tabelle 21 wird beispielhaft eine weitere Einschränkungsebene, nämlich die Transitzeit entlang des gemeinschaftlichen Korridors, dargestellt. Die Fahrtzeit in den Transitkorridoren wird als zu lang eingeschätzt und macht die zahlreichen Investitionen und wirtschaftlichen Integrationsbemühungen zunichte. Hierbei wird das Beispiel der Fahrtzeit zwischen dem Transitkorridor Douala und Bangui in die ZAR (1500 km) genutzt, welche auf 5 bis 7 Tage

²⁹⁷ Vgl. Duhem, V., (10.03.2014, 10:43), URL: <http://www.jeuneafrique.com/Article/ARTJAWEB20140306175045/> (Abruf 05.01.2015, 14:03); vgl. auch Ndengue, D., (13.12.2014), URL: <http://ndengue.mondoblog.org/2014/12/13/grands-chantiers-lafrique-centrale-du-plomb-laile/> (Abruf 05.01.2015, 14:03).

geschätzt wird, während gleichzeitig die Fahrt von Barcelona nach Amsterdam (1570 km) nur 10 Stunden dauert. Nach einer Studie ist im Oktober 2012 festgestellt worden, dass eine 20-Tonnen-Containerbeförderung von Douala nach Bangui inklusive aller Formalitäten in der Tat insgesamt bis zu 28 Tagen bedarf.²⁹⁸ Außerdem sind mittlerweile zwischen Douala und Bangui noch 500 km zu asphaltieren. Diese längeren Fahrtzeiten sind durch die zahlreichen unerlaubten Kontrollen von Gendarmen und Polizisten in den Transitkorridoren bedingt. Hinzu kommen die zahlreichen Wartezeiten für Formalitäten (bürokratische Hürden).²⁹⁹

Tabelle 21: Vergleich der Fahrtzeiten in der CEMAC und in Europa

Transitkorridore	Entfernung km	Fahrtzeit	Bemerkungen
CEMAC			
Douala – Bangui	1500	5 bis 7 Tage	Asphaltierte Straße bis zu 80 %
Douala – N'Djamena	1800	5 bis 8 Tage	Asphaltierte Straße bis zu 80 %
EUROPA			
Roma – Lyon	1180	8 Std.	Asphaltierte Straße zu 100 %
Barcelona – Amsterdam	1570	10 Std.	Asphaltierte Straße zu 100 %

Quelle: Memoire Online, (2005)³⁰⁰

Außerdem ist die Freizügigkeit bzw. die Mobilitätsfreiheit von Personen und Waren zwischen und innerhalb einiger Mitgliedstaaten in diesen regionalen Organisationen ein langer, umkämpfter Weg für Transportdienstleister und Handelsunternehmer, insbesondere an den Grenzen, die je nach Stimmung der Behörden manchmal offen oder geschlossen sind. Es wird dort streng nach einem Visum verlangt, obwohl die Freizügigkeits- und Verkehrsfreiheitsabkommen von Personen und Gütern zwischen den Ländern bereits in Kraft sind.³⁰¹ Zusätzlich sind die verschiedenen Korruptionsverfahren zu benennen.³⁰² Für viele Transunternehmen und insbesondere den Straßentransit stellt diese Grenzproblematik eine Hürde dar. Sie müssen mit ihren beladenen Lkws fast 1500 Kilometer vom Hafen Douala bis zum am geringsten entfernten Hinterland (Bangui) durchfahren. Dabei müssen sie während der fünf bis sieben Tage, die sie unterwegs sind, alle mögliche Gefahren und Risiken sowie die überzähligen Maut-/Kontrollstellen auf den Straßen überwinden. Dieses Verhalten an den Grenzen stellt zusätzliche negative Aspekte und Minuspunkte für weitere ausländische Geschäfte oder ausländische Aktivitäten mit dieser Region dar. Eine wichtige Begründung der

²⁹⁸ Vgl. Investir au Cameroun, (06.10.2012), URL: <http://centrafrique-presse.over-blog.com/article-le-centrafrique-mobilise-un-pret-de-95-millions-pour-se-rapprocher-de-douala-110921654.html> (Abruf 21.01.2015, 12:31).

²⁹⁹ Vgl. Lakosso, G., (2012-2015), URL: http://base.afrique-gouvernance.net/fr/corpus_dph/fiche-dph-156.html (Abruf 12.01.2015, 05:21).

³⁰⁰ Vgl. Memoire Online, (2005), URL: <http://www.memoireonline.com/07/10/3761/Transports-et-echanges-commerciaux-dans-les-pays-de-la-CEMAC.html#SHAPE> (Abruf 12.12.2014, 11:02).

³⁰¹ Vgl. AFDB, (02.2011), URL: <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/RISP%20CENTRAL%20AFRICA-ECCAS%20English%20FINAL.pdf> (Abruf 12.12.2014, 11:02).

³⁰² Vgl. Dougueli, G., (09.07.2014, 12:16): URL: <http://www.jeuneafrique.com/Article/JA2790p060.xml0/> (Abruf 09.01.2015, 08:01).

Nachlässigkeit der staatlichen Instanzen, die Kontrolle der Funktionalität an den Grenzen zu überwachen, liegt darin, dass diese Grenzgebiete nicht touristisch attraktiv sowie schmutzig und zerfallen sind. Es sind kaum unternehmerische Gebäude, Hotels oder sonstige gut erhaltene Touristikpunkte zu sehen, obwohl diese Grenze eine Kreuzung für die regionale Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Kultur darstellt.

Anhand dieser Problematik lässt sich zeigen, dass, obwohl Infrastrukturen verfügbar sind, dadurch noch kein optimaler Nutzen generiert werden kann, da gutes Management fehlt und die Erkenntnis der wirtschaftlichen Bedeutung der verfügbaren Infrastrukturen aufgrund nicht ausreichender Ausbildung nicht vorhanden ist. Was nützt es beispielsweise, Asphaltstraßen zu bauen, wenn aufgrund unnötiger Maut-/Kontrollstellen die Waren immer verspätet und in schlechter Qualität beim Kunden ankommen? Wozu ist es gut, Gesetze und Rechtstexte zu verabschieden, ohne sie beispielsweise an den Grenzen zu vollstrecken? Hindernisse und Barrieren betreffen hauptsächlich:

- **Physische Barrieren:** An den Grenzen sollte das Visum für die Einreise in den einzelnen Mitgliedstaaten zur Förderung des regionalen Marktes abgeschafft werden sowie die zahlreichen Kontrollstellen der Polizei und Gendarmerie sollten verringert werden
- **Tarifliche Barrieren** sollten entsprechend angepasst, reduziert, entfernt oder neu festgelegt werden, um eine reale Freihandelszone zwischen den Mitgliedstaaten der Gemeinschaft zu ermöglichen.
- Die Kluft zwischen gefallenen politischen Entscheidungen und den Erwartungen sowohl der Bevölkerung als auch der potenziellen ausländischen Investoren.
- Das Fehlen wirklicher physischer, realwirtschaftlicher und monetärer Integration, wie in den Texten erwähnt.

5.4.6.5 Vorschläge zur Verbesserung der regionalen Interkonnektivität

Handel in der Subregion Zentralafrikas kann die Integration verbessern und vorantreiben. Hierbei sind reale Maßnahmen zur tatsächlichen Abschaffung von tagtäglich unverantwortlichen Taten zu ergreifen, die den freien Verkehr von Personen und Waren/Gütern und somit auch die Umsetzung der Zollunion behindern. Wirtschaftsakteure und Logistikunternehmen sollen für eine effektive und nachhaltige Integration entscheidende, gewagte Rollen spielen. Wirtschaftsakteure, die ihre Produkte bis in das Hinterland (Tschad oder ZAR) oder in die Nachbarländer vertreiben, müssen sich auch im Sinne von Corporate Social Responsibility oder auch im Sinne der Leistungsfähigkeitsmachung der Region engagieren. Kleine Wirtschaftsakteure aus den Mitgliedstaaten können sich vor Ort an den Grenzen durch kombinierte wirtschaftliche Initiativen zusammensetzen und innovativ

nachhaltige Logistikgeschäfte betreiben. Es würde in diesem Sinne darum gehen, den Standort an den Grenzen zu zwei oder drei Ländern als Metropole/Cluster oder einem touristisch attraktiven Standort der Region zu entwickeln.

Da in Kamerun Reisezentren und Kleintransportunternehmer sehr aktiv betrieben werden, können sich die Akteure in diesem Sektor im Rahmen einer wirtschaftlichen Kooperation zusammenschließen, um gemeinsam ihre Stärken und Potenziale zu bündeln, um beispielsweise durch den Austausch von Informationen und Erfahrungen die jeweiligen Leistungsfähigkeiten sowie die des Standortes etwa durch eine verbesserte Flächengestaltung und Raumorganisation zugleich zu steigern. So können Parkflächen gemeinsam attraktiver und nachhaltiger verwaltet werden. An derartigen gut organisierten Wirtschaftsstandorten können weitere Logistikdienstleister, wie beispielsweise Unternehmen der Entsorgungslogistik oder Reinigungsdienstleister, durch Angehörige der regionalen Mitgliedstaaten gegründet werden, um sich auf die Umweltaspekte, wie die Abwicklung von Abfällen und die Entsorgung von Müll sowie auch die Reinigung von Gebäude, wirtschaftlich zu spezialisieren.

Weitere Logistikdienstleistungen könnten sich in der Tourismusbranche entwickeln. Hierbei können die vor Ort befindlichen kleinen Transporteure mit den einheimischen Händlern und Ladenbetreibern zusammenarbeiten, um zusätzliche nachhaltige Wirtschaftsaktivitäten für einen gemeinsamen Vorteil und Nutzen zu tätigen. Es geht beispielsweise um die gemeinsame Gründung/Initiierung von kleineren Übernachtungszimmern/Erholungsräumen im Sinne von Jugendherbergen für Passagiere, Touristen sowie Beamte der Mitgliedstaaten. Derartige Erholungsgebäude würden neben den Unterkunfts- und Reiseangeboten weitere Dienstleistungen wie ein Internet-Café, internationale Call-Shops, Touristenstellen sowie Räume für Veranstaltungen anbieten. Die unterschiedlichen Volkswirtschaften in der Region sind sehr agrarwirtschaftlich orientiert. Agrarprodukte werden außerdem von den Kunden stark nachgefragt. Daher besteht auch die Überlegung, ein Agrologistikzentrum im Sinne eines innovativen und spezialisierten Zentrums für Agrarprodukte aus den betroffenen bzw. beteiligten angehörigen Mitgliedstaaten der Region zu errichten. Solche Agrologistikzentren würden dann Einkaufszentren darstellen, welche die Attraktivität, die Wettbewerbsfähigkeit sowie die Leistungsfähigkeit der Region erhöhen würden. Derartige wirtschaftliche Aktivitäten sind bislang ein großes Manko, weil die finanzielle, infrastrukturelle oder auch strukturelle Fähigkeit jeweiliger einheimischer Akteure nicht ausreichend ist. Genau vor diesem Hintergrund sollen die Akteure nachhaltig und langfristig ihre Gewinne erarbeiten und in Kommunikation, Kooperation und Vertrauen investieren. Arbeitsplätze werden dadurch geschaffen, die Region wird zusätzliche Aufmerksamkeit von den jeweiligen Regierungen gewinnen, die sicherlich freiwillig Beamte senden werden, nicht nur, um die Steuer und Abgaben zu entnehmen, sondern auch zur Kenntnisnahme der während des Korridortransits

erlebten Fahrtsituationen an den Grenzen, aber auch zur Prüfung der Sicherheit und zur Kontrolle der reibungslosen Aktivitäten vor Ort. Eine nachhaltige Logistikintegration kann in Kamerun und an der Grenze der benachbarten Länder nur durch die Erhöhung von Wertschöpfung in sonstigen potenziellen Wirtschaftsaktivitäten (formell und informell) durch Einführung weiterer Dienstleistungen, zur optimalen Nutzung von benutzten Flächen erfolgen.

5.5 Information und Telekommunikation in Kamerun

5.5.1 Aktueller Stand

Die materielle Infrastruktur makrologistischer Systeme wird beispielsweise durch Verkehrs- und Kommunikationsnetze dargestellt.³⁰³ Ein Kommunikationsnetz ist ein Transportsystem für den Nachrichtenverkehr zwischen Menschen und Systemen. Ein Kommunikationsnetz stellt die Ende-zu-Ende-Verbindung zwischen den Endteilnehmern oder Endgeräten zur Verfügung, damit diese miteinander kommunizieren können. Man unterscheidet Kommunikationsnetze hinsichtlich der räumlichen Ausdehnung in lokale Netze (LAN), Anschlussnetze (AN), innerstädtisches Netz (MAN),³⁰⁴ Weitverkehrsnetze (WAN) und globale Netze (GAN).³⁰⁵ Die Entwicklung der Kommunikationsnetze bringt über die Jahre die unterschiedlichsten Netzstrukturen und Vermittlungstechniken hervor. Je nach Konzeption waren und sind diese Netze firmenorientiert, wie die Corporate Networks (CN), dienstorientiert, wie die Mehrwertnetze (VAN), oder protokollorientiert, wie die IP-Netze.³⁰⁶ Vor diesem Hintergrund werden Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten als wesentliche Treiber bei der Entwicklung des Verkehrs betrachtet. Heute, genauso wie früher, haben die Verfügbarkeit von Informationen und der Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechniken maßgeblichen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Verkehrssystemen. Die modernen Informations- und Kommunikationstechniken, wie die mobile Telefonie und das Internet, können als Innovation bezeichnet werden.³⁰⁷ Der Beitrag

³⁰³ Vgl. Laffert, J., (2000), S. 12, URL: <http://www.uni-kassel.de/upress/online/frei/978-3-933146-49-6.volltext.frei.pdf> (Abruf 03.02.2015, 13:41); vgl. auch Krulis-Randa, J.S., (1977), S. 76.

³⁰⁴ Vgl. MAN steht für „metropolitan area network“, Ein Netz, das dazu gedacht ist, den Kommunikationsbedarf innerhalb von Städten und Ballungsgebieten abzudecken.

³⁰⁵ Übertragungsmedien sind technische Einrichtungen zur schnellen und umfangreichen Übermittlung von Nachrichten. Jedes Material oder jeder Stoff, der zur Übertragung von Signalen benutzt werden kann, kann als Übertragungsmedium bezeichnet werden. Das Übertragungsmedium überträgt diese Signale, die in Form von modulierten Trägerschwingungen vorliegen, als Lichtsignale oder als akustische Schwingungen von einem Punkt zu einem anderen. Typische Übertragungsmedien sind Metall, Glas, Plastik, Wasser, Luft oder der luftleere Raum.

³⁰⁶ Vgl. IT Wissen, URL: <http://www.itwissen.info/definition/lexikon/Kommunikationsnetz-communication-network.html> (Abruf 11.12.2014, 21:42).

³⁰⁷ Vgl. Shumpeter, J. A., (1912), S.1-32.

des elektronischen Handels auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten eines Unternehmens kann zur Veränderung zum Beispiel der Distributionsstrukturen führen. Heute ist es möglich, Informationen ohne physischen Transport zu übermitteln.³⁰⁸

Heutzutage gibt es mehr Telefone in Kamerun als Menschen. Dies bedeutet gar nicht, dass jede Kameruner ein Telefon besitzt. Viele Menschen besitzen zwei oder drei Telefone. Manche Handys können sogar zwei SIM-Karten aufnehmen. Fast überall, in jeder Ecke der Erde, kann sogar kostenlos durch Internet-Dienstleistungen wie Skype telefoniert werden. Dieser Grad der Telefon-Densität (Dichte) bedeutet, dass Menschen heutzutage auf einem Niveau vernetzt sind, das nie zuvor in der Menschheitsgeschichte vorhanden war. Technologie führt dazu, dass Menschen sich immer mehr annähern. Handys, Smartphones und Internet verursachen eine globale Explosion in allen Ecken der Welt. Technologie ermöglicht den Menschen, Grenzen in großen Mengen zu überschreiten. Heute ist die Technologie eine der führenden Kräfte der tiefen Interkonnektivität.³⁰⁹ Mobilfunk und Internet haben das tägliche Leben von Milliarden Menschen weltweit revolutioniert. Deshalb ist nun eine Analyse des Ist-Zustands jener Technologien, die eine echte Chance zur Entwicklung darstellen, in Kamerun durchzuführen. Man braucht sich nur die Wirtschaftswunder von Ländern wie Indien oder China anzusehen, die zweifellos ihren Aufschwung der Beherrschung dieser Technologien zu verdanken haben.

5.5.2 Telekommunikationsbetreiber

Der monopolistische Betreiber der Festnetztelefonie: CAMTEL (Kamerun Telekommunikation) ist ein staatliches Unternehmen der Telekommunikation mit einem Kapital von 50 Milliarden CFA-Francs. Es ist zu 100 % in kamerunischem Staatsbesitz und entstand durch das Dekret Nr. 98/198 vom 08.09.1998 im Rahmen der Umstrukturierung des kamerunischen Telekommunikationssektors im Anschluss an das Gesetz Nr. 98/014 vom 14.07.1998 zur Liberalisierung dieses Sektors. Das Unternehmen steht unter der Aufsicht des Ministeriums für Post und Telekommunikation (MINPT) und besitzt die exklusiven Rechte an Festnetzanschlüssen in Kamerun.

Die vier Mobilfunkbetreiber in Kamerun: Das Jahr 1999 kennzeichnet mit der Geburt der ersten Mobilfunkgesellschaft in Kamerun namens SCM (Société Camerounaise de Mobile)

³⁰⁸ Vgl. Kummer, S.; Badura, F., (2010), S. 19–21.

³⁰⁹ Vgl. Mahbubani, K., (09.2012), URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2012/09/mahbuban.htm> (Abruf 12.12.2014, 12:42).

oder Mobilis den wirklichen Eintritt der Mobiltelefonie in die Landschaft Kameruns.³¹⁰ Eine Betriebsvereinbarung zwischen CAMTEL und dem Minister für Post und Telekommunikation schrieb am 26. September 2014 CAMTEL (CAMTEL Mobile) die vierte Mobilfunklizenz in Kamerun zu,³¹¹ welches auch bereits die Exklusivität auf Glasfaser hält. Die anderen Betriebsgenehmigungen wurden an Orange Cameroun 2002 (eine Tochtergesellschaft der Französischen Gesellschaft für Telefonie Orange), an MTN Cameroon im Februar 2000 (Tochtergesellschaft des südafrikanischen Telekommunikationsunternehmens MTN³¹²) und an Nexttel (Viettel Kamerun SA) im Mai 2012 (Tochtergesellschaft der vietnamesischen Viettel) zugeteilt.³¹³ In ihrer Ausgabe vom 26. September 2014 offenbarte „Le Quotidien de l’Economie“, eine Wirtschaftszeitschrift Kameruns „Agence Ecofin“, dass die Technologie der dritten Generation, die bisher exklusiv dem Viettel Kameruns für zwei Jahren (2012–2014) gehörte, auf die weiteren Betreiber Orange und MTN erweitert wird.³¹⁴ Um die Dienstleistungen dieser unterschiedlichen Betreiber optimal zu nutzen, abonnieren zahlreiche Kameruner mindestens zwei dieser Betreiber. Daher besitzen einige Kameruner entweder mindestens zwei Telefone oder verfügen sogar über Handys, die mehr als eine SIM-Karte aufnehmen können.

Die Internet-Service-Provider (ISP): Obwohl das Internet in Kamerun erst im Jahr 1997 eingeführt wurde, spielt es neben den beiden Kommunikationsmitteln Festnetz- und Mobiltelefonie eine sehr bedeutende Rolle in Kamerun. Heute ist eine Reihe von ISPs (Anbieter von Internetdiensten) entstanden, die das Land mit den wichtigsten Internetverbindungstechnologien versorgen. Die Zugangstechnologie zum Internet, anfangs 1999 auf RTC und VSAT beschränkt, wurde inzwischen durch folgende Optionen diversifiziert: ADSL, CDMA, GSM, Glasfaser und WIMAX. Im Dezember 2008 gab es auf dem kamerunischen Internetmarkt etwa fünfzig genehmigte Internet-Service-Provider. Die einflussreichsten sind u. a. Ringo, MTN Network Solutions (eine Tochtergesellschaft von MTN Kamerun), Orange Multimedia Services (Tochtergesellschaft von Orange Kamerun), Saconets GmbH, Matrix Telecom, Creolink, Avilyos, Alink Telecom und CAMNET (eine Abteilung von CAMTEL). Die folgende Tabelle 22 gibt einen Überblick über die Entwicklung einiger

³¹⁰ Vgl. Mahama, S., (2008), URL: http://www.memoireonline.com/09/11/4805/m_Point-sur-linternet-et-la-telephonie-mobile-au-Cameroun2.html (Abruf 12.12.2014, 12:42).

³¹¹ Vgl. Beh Mengué, J. L., (15.12.2014, 09:18), idem.

³¹² Vgl. MTN steht für Mobile Telephone Network.

³¹³ Vgl. Lontsie, M., (23.10.2014), URL: <https://lemobileaukamer.wordpress.com/2014/10/23/desormais-4-operateurs-mobiles-au-cameroun-leur-histoire/> (Abruf 12.12.2014, 11:32).

³¹⁴ Vgl. Agence Ecofin, (27.09.2014, 11:22), URL: <http://faicameroun.ivoire-blog.com/archive/2014/09/27/cameroun-orange-et-mtn-auront-acces-a-la-3g-des-2015-450948.html> (Abruf 11.12.2014, 11:52).

Indikatoren in diesem Segment zwischen 2006 und 2009, da die aktuellen Daten nicht zugänglich sind.

Tabelle 22: Entwicklung einiger Indikatoren im Zusammenhang mit dem ISP-Segment

Indikatoren	2006	2007	2008	2009
Internet-Abonnenten	3547	7.394	15.258	43.714
Beschäftigtenzahl	33	72	184	300
Umsätze (in FCFA)	2.38	4.09	6.8	11.1
Investitionen		2.3	4.07	6.26

Quelle: In Anlehnung an ART, Créolink, Matrix, Saconnets, CAMNET, MTN-NS, Orange Multimédia Services, Ringo³¹⁵

5.5.3 Entwicklung und Auswirkungen der Telekommunikation in Kamerun

Die durchgeführte Umstrukturierung des Telekommunikationsmarktes und institutionelle Reformen im Bereich der Telekommunikation, die mit der Verabschiedung des Gesetzes 98/014 vom 14. Juli 1998 begonnen haben,³¹⁶ veränderten grundlegend die Telekommunikationslandschaft in Kamerun. Dieses Gesetz liberalisiert den Sektor, legt die ausgewogenen Einrichtungs-, Nutzungs- und Entwicklungsmodalitäten der Telekommunikation fest, fördert und unterstützt die Beteiligung des Privatsektors an der Entwicklung der Telekommunikation in einem wettbewerbsorientierten Umfeld. Zur gleichen Zeit wurde die Agentur zur Regulierung der Telekommunikation in Kamerun (ART) durch das Gesetz 98/014 vom 14. Juli 1998 über Telekommunikation in Kamerun eingeführt. Sie ist eine öffentliche Einrichtung mit Rechtspersönlichkeit und finanzieller Autonomie, deren Organisation und Arbeitsweise durch die Bestimmungen des Dekrets 98/197 vom 8. September 1998 definiert sind. Dieses Gesetz erlaubt ihr die Regulierung, Kontrolle und Überwachung der Aktivitäten der Betreiber und Wirtschaftsbeteiligten des Telekommunikationssektors. Ferner wird durch dieses Gesetz die Einhaltung des Grundsatzes der Gleichbehandlung der Nutzer gewährleistet.³¹⁷

Die Landschaft der Telekommunikation hat sich grundlegend in Kamerun mit der Einführung der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien, mit den großen Veränderungen seitens der Mobilkommunikation und vor allem durch die sehr schnellen Vergaben von

³¹⁵ Zusammengefasste statistische Angaben entnommen von den Betreiber-Websites: Créolink, Matrix, Saconnets, CAMNET, MTN-NS, Orange, Multimédia Services, Ringo.

³¹⁶ Vgl. Le Président de la République, (14.07.1998), URL: http://www.researchictafrica.net/countries/cameroon/Reggisant_les_Telecommunications_1998.pdf (Abruf 12.12.2014, 12:42).

³¹⁷ Vgl. ART, (2015), URL: <http://www.art.cm/index.php/fr/accueil> (Abruf 12.12.2014, 15:42).

verfügbaren Mobilfunklizenzen des Landes an private Betreiber durch den Staat deutlich verbessert.³¹⁸ Die Aneignungsquote von Mobiltelefonen der kamerunischen Bevölkerung explodierte in den letzten 10 Jahren. Die Anschlussdichte dieses Kommunikationsinstruments in der Bevölkerung hat sich zwischen 2004 und dem ersten Quartal 2014 von 9,8 % auf 71 % erhöht.³¹⁹ Die Marktdurchdringung der Mobiltelefonie – berechnet auf der Grundlage der Anzahl von tatsächlich im Land aktivierten SIM-Karten und nicht auf der Grundlage der Zahl der gesamten Abonnenten des Mobilfunks gegenüber der Bevölkerung – hat sich sicherlich am Ende des Jahres 2014 mit der Ankunft des dritten Mobilfunkbetreibers und von CAMTEL-Mobile auf den kamerunischen Markt erhöht. Denn seit dem Start ihrer operativen Geschäfte am 18. September 2014 hatte bereits die vietnamesische Firma Viettel 400.000 Abonnenten bis Ende November.³²⁰ Am 15.12.2014 gab es in Kamerun offiziell mehr als 16 Millionen Abonnenten im Mobilfunk bei fast 20 Millionen Einwohnern.

Mit der Eröffnung des Wettbewerbs dieses sich ständig entwickelnden Marktsektors der Telekommunikation seit 1998 hat sich die Zahl der Abonnenten deutlich gesteigert, was zur Sättigung des aktuellen Plans und beträchtlichen Erschöpfung der kamerunischen Telekommunikationsbetreibern zugeordneten Slot-Nummern führte. Um diese Lücke zu füllen, hat die ART seit dem 21. November 2014 in Zusammenarbeit mit den verschiedenen Betreibern die Umstellung des Nummerierungsplans des derzeitigen Telefonnetzes initiiert und durchgeführt. Die kamerunische Telefonnetznummerierung stieg seit dem 01.01.2015 von 8 auf 9 Zahlen für alle vier Telefondienste.³²¹ Die Telekommunikation hat weiterhin einen deutlichen Einfluss sowohl direkt als auch indirekt auf die Schaffung von Wertschöpfung und die soziale Entwicklung Kameruns geleistet. Am Beispiel der aufgenommenen Zahlen des Unternehmens MTN Kamerun sprechen 23 Mio. Abonnenten und rund 2.388 Milliarden FCFA Gewinn für sich selbst.³²² Im Laufe des letzten Jahrzehnts haben alleine Orange und MTN mehr als 800 Milliarden CFA-Francs in den Aufbau von Infrastrukturen investiert. Über 8 von 10 Kamerunern leben in Reichweite eines Telefonnetzes.

Verbesserungen wurden infolge der erheblichen Investitionen vorgenommen, die aus dem Ausbau und der Intensivierung der Festnetz- und Mobilfunk-Netzwerkbereitstellung bestand.

³¹⁸ Vgl. Mahama, S., (2008), URL: http://www.memoireonline.com/09/11/4805/m_Point-sur-linternet-et-la-telephonie-mobile-au-Cameroun6.html (Abruf 12.12.2014, 12:42).

³¹⁹ Vgl. Beh Mengué, J. L., (15.12.2014, 09:18), URL: <http://www.investiraucameroun.com/telecom/1512-5922-le-taux-de-penetration-du-mobile-au-cameroun-est-passe-de-9-8-a-71-entre-2004-et-2014> (Abruf 15.12.2014, 14:00).

³²⁰ Vgl. Beh Mengué, J. L., (15.12.2014, 09:18), idem.

³²¹ Vgl. Tsanga Ebode, J. A., (24.09.2014), URL: <http://journalducameroun.com/files/communiqués/330.pdf> (Abruf 14.01.2015, 18:04).

³²² Vgl. La Météo, (13.03.2014), URL: <http://www.237online.com/article-35753-telephonie-mobile-comment-mtn-cameroun-et-orange-cameroun-pillent-les-camerounais.html> (Abruf 15.01.2015, 08:14).

Glasfasern wurden eingeführt, um die Verbesserung der Dienstqualität und die Senkung der Kommunikationskosten zu ermöglichen. Hinsichtlich der ländlichen Telefonie wurden auch zahlreiche Aktivitäten aus kamerunischen HIPC-Mitteln finanziert. Es wurden auch mehr als zehn IT-Mehrzweckgemeinschaftszentren (TCP) in Betrieb gesetzt. Diese Zentren sollen die sozioökonomische und kulturelle Entwicklung und Integration der ländlichen Gemeinden in allen Vorgängen im Zusammenhang der Informations- und Kommunikationstechnologien Post, Telekommunikation, Fax, Internet und mehr unterstützen.³²³ Das Internet-Netzwerk erfährt auch eine klare Entwicklung in Kamerun, insbesondere mit der Zunahme der Cybercafés.

5.5.4 Ausgewählte Hindernisse im kamerunischen Telekommunikation

Die Landschaft der Telekommunikation hat sich in Kamerun mit der Einführung der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien grundlegend verbessert. Aber es bleibt noch Vieles zu erreichen. Hier wird auf einige Hindernissen eingegangen, die dieses wichtige Integrationswerkzeug in Kamerun blockieren oder wo noch Lücken bestehen. In zahlreichen Regionen Kameruns haben nicht alle Kameruner Zugang zur (modernen) Telekommunikations-Hightech. In den zurückliegenden Regionen (Dörfern), wo die Agrarproduktion weit verbreitet ist, bestehen weiterhin nur begrenzte Internetanbindungen oder sogar störender Netzeempfang für mobile Telefone, obwohl die nationale Entwicklung dieser Branche auf lokaler Ebene bemerkenswert ist. Es lässt sich außerdem auf der subregionalen oder regionalen Ebene beobachten, dass die Marktdurchdringung der Telefonie in Kamerun (43 %) gering ist, verglichen mit dem afrikanischen Durchschnitt (52 %), und deutlich unter der von Ländern wie der Elfenbeinküste (72,45 %) und Ghana (68,98 %) liegt.³²⁴ Die Telefondichte in Kamerun bleibt immer noch gegenüber dem Internet zurück.³²⁵ Im Jahr 2010 betrug die kamerunische Telefonie nur 1,6 % des gesamten afrikanischen Marktes der Telefonie. Der Norden ist beispielsweise immer noch nur schwer über das Festnetz zu erreichen, während Mobilfunkanbieter jedoch nach wie vor in den großen Städten wie Yaoundé und Douala oder in den Hauptstädten der Regionen und Bezirken konzentriert sind. Mehrere Gebiete sind weiterhin nicht mit dem GSM-Netz versorgt.³²⁶ Es geht vor allem nicht

³²³ Vgl. Institut national de la statistique, Chapitre 20, URL: <http://www.statistics-cameroon.org/downloads/annuaire2010/chap20.pdf> (Abruf 11.01.2015, 11:12).

³²⁴ Vgl. La Météo, (13.03.2014), URL: <http://www.237online.com/article-35753-telephonie-mobile-comment-mtn-cameroon-et-orange-cameroun-pillent-les-camerounais.html> (Abruf 11.12.2014, 12:02).

³²⁵ Vgl. Mahama, S., (2008), URL: http://www.memoireonline.com/09/11/4805/m_Point-sur-linternet-et-la-telephonie-mobile-au-Cameroun2.html (Abruf 12.12.2014, 12:42).

³²⁶ Vgl. GSM, URL: <http://www2.ulg.ac.be/telecom/publi/publications/mvd/Demoulin2004Principes/> (Abruf 12.12.2014, 07:11).

nur um die Gebiete im Norden Kameruns im Allgemeinen, sondern auch um die Gebiete, die sich im dichten Wald befinden. Dort ist die Telefonnetzrate (Telefonnetzdurchsätze) sehr gering.³²⁷

Die kamerunischen Kommunikationstarife bleiben die höchsten in Afrika, denn die Betreiber sind vor allem Investoren, die zuerst an Gewinnerzielung denken, und vor allem wollen sie Investitionen amortisieren. Die verwendete alte Infrastruktur wird als Hauptursache dieser langsamen Entwicklung genannt. Sie ist unzureichend und sehr teuer. Allerdings befindet sich das beste Mittel zur Beförderung der Kommunikation in Bezug auf Qualität, Betriebskosten und sogar in Bezug auf Lebensdauer in der Bereitstellung von modernen Einrichtungen wie dem Management der Glasfaserkabel, deren Exklusivität derzeit bei der CAMTEL liegt.³²⁸

5.5.5 Vorschläge zur Verbesserung der Information und Telekommunikation

Logistikintegrationslösungen im Bereich der Information und Telekommunikation in Kamerun haben zum Ziel, die (Dienst-)Leistungen in der kamerunischen Wertschöpfungskette zu erhöhen, mehr Produktionsmöglichkeiten und dadurch auch mehr Arbeitsplätze zu schaffen, bestehende Aktivitäten zu verbessern und bestehende Kosten zu minimieren. Die Demokratisierung der Telekommunikation und ihre Ausweitung in Kamerun spielten und spielen auch weiterhin eine Schlüsselrolle bei der wirtschaftlichen Integration, sowohl auf unternehmerischer als auch auf regionaler Ebene. Mit der immer weiter wachsenden Zahl der Abonnenten der bestehenden Telekommunikationsbetreiber und dem Auftauchen immer neuer Investoren entstehen immer modernere Infrastrukturen. Die Liberalisierung in der Telekommunikation hat einen Mehrwert für die Volkswirtschaft gebracht.

Arbeitsplatzschaffung: Die Entwicklung der Telekommunikation und insbesondere des Mobiltelefons ist sehr bedeutsam für die kamerunische Wirtschaft, da die Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in Kamerun mit jährlich hohen Wachstumsraten zu den wichtigsten Wachstums- und Wertschöpfungsmotoren des Landes nach dem Erdöl zählen. Mit anderen Worten hat die Ankunft der privaten Telefongesellschaften nicht nur die kulturellen Gewohnheiten erweitert, sondern auch zum Wirtschaftswachstum des Landes. sowohl hinsichtlich der Steuereinnahmen und sonstigen Abgaben durch den Staat als auch der Schaffung von Arbeitsplätzen, beigetragen.

³²⁷ Vgl. Mahama, S., (2008), URL: http://www.memoireonline.com/09/11/4805/m_Point-sur-linternet-et-la-telephonie-mobile-au-Cameroun2.html (Abruf 12.12.2014, 12:42).

³²⁸ Vgl. La Météo, (13.03.2014), URL: <http://www.237online.com/article-35753-telephonie-mobile-comment-mtn-cameroon-et-orange-cameroun-pillent-les-camerounais.html> (Abruf 11.12.2014, 12:02).

Wertschöpfung: Die nationale Mobilfunkversorgung zeigt derzeit eine erhebliche Entwicklung, obwohl der Fortschrittsspielraum immer noch groß im Vergleich zum Entwicklungspotenzial und den Erwartungen der Verbraucher ist. Die exponentielle Explosion der Abonnenten von Mobiltelefon, Festnetztelefon und Citiphones, sowohl der öffentlichen als auch der privaten Betreiber, zeigt das große Potenzial des Marktes. Darüber hinaus hat die Marktdurchdringungsrate des Internets eine signifikante Erhöhung erlebt. Sie liegt derzeit bei 4 %. Die Zugangsnutzung der Glasfaser durch alle Telekommunikationsbetreiber stellt einen nachhaltigen Vorteil für die Weiterentwicklung der Telekommunikation in Kamerun sowohl bezüglich des Internetdurchsatzes als auch der Förderung weiterer IKT dar. Der Bau von Telekommunikationsgemeinschaftszentren in abgelegenen Gebieten, der von der kamerunischen Regierung mit Unterstützung von entwicklungspolitischen Partnern initiiert wurde, ermöglicht landesweit die Förderung der Techniken der Informations- und Kommunikationstechnologien sowie die Bewältigung ihrer ständig wachsenden Nachfrage.³²⁹

In den Qualitätsmanagementsystemen konnte ebenfalls unter kamerunischen Wirtschaftsakteuren aus unterschiedlichen Branchen abgestimmt werden, um bestimmte Erleichterungen in den Bereichen des Kundenservices und des Zahlungsverkehrs zu ermöglichen. Der kamerunische Betreiber des Elektrizitätssektors, ENEO CAMEROON S.A., konnte beispielsweise derartige Opportunitäten nutzen und ein integriertes System in seine Geschäftsaktivität einführen, um die kamerunischen Kundenservices zu verbessern. Diese Energiebetreiber arbeiten mit den kamerunischen Banken und den mobilen Telekommunikationsbetreibern zusammen. In Zusammenarbeit mit den Partnern in dieser neuen Integrationsform bietet ENEO Cameroon S.A. seit 2011 seinen Kunden die Möglichkeit, ihre Stromrechnungen per mobiler Telefonie zu begleichen. Partnerschaftliche Abkommen wurden zwischen ENEO und den kamerunischen mobilen Telefonbetreibern am 20. Juli 2011 vorgelegt und durch die regionale Bankbehörden (BEAC) abgesehnet. Hierfür wurden bei jedem kamerunischen mobilen Telefonbetreiber zusätzliche Abteilungen, die sog. Money-Service-Dienste, eingeführt, um die Zahlungsabwicklungen zu ermöglichen.³³⁰

Die Dienststellen der mobilen Telefonbetreiber befinden sich im gesamten Territorium. So sind die Money-Service-Dienste über das ganze Land verteilt. Die kamerunische Bevölkerung beträgt zurzeit fast 22 Mio. Menschen und die Anzahl der kamerunischen Abonnenten von mobiler Telefonie beträgt zurzeit geschätzt rund 17 Mio. Money-Service ist ein angepasster,

³²⁹ Vgl. Tonye, E., (18.05.2012), URL: <http://www.vkii->

[fostdic.com/cms/download/Presentations/D%C3%A9veloppementdesT%C3%A9l%C3%A9communicationsauCameroun%C3%A0l_horizon%202035_Dortmund_18may_2012.pdf](http://www.vkii-fostdic.com/cms/download/Presentations/D%C3%A9veloppementdesT%C3%A9l%C3%A9communicationsauCameroun%C3%A0l_horizon%202035_Dortmund_18may_2012.pdf) (Abruf 14.01.2015, 12:21)

³³⁰ Vgl. Mboa, (23.07.2011, 16:59), URL:

<http://news.educarriere.cm/index.php?page=details&NewsId=k175Fe101ie951bY555&page1=2> (Abruf 12.01.2014, 13:42).

kundenorientierte Service, da sehr wenige Kameruner im Besitz eines Bankkontos sind. Dadurch wird Innovation im Kundenservice erzielt, Zeit und Kosten werden minimiert, Kundenrechnungen auch für die Bevölkerung in den entfernten Gebieten verfolgt und gewährleistet, weil nach der Zahlung der Rechnungen der Kunde kostenlose Bestätigungen per SMS bekommt.³³¹ Eine derartige Integration von modernen IT-Systemen zur Unterstützung lokaler Kunden könnte in anderen Geschäftsaktivitäten des Landes ebenfalls eingeführt werden. Dadurch wird die aufgrund der großen Distanzen diskriminierte Gesellschaft wiedergewonnen und zahlreiche strukturelle Hindernisse der Bürokratie, die mit langen Wartezeiten an den Schaltern, der Sicherheit des Geldtransports und Korruptionsversuchen verbunden sind, könnten gelöst werden.

5.6 Zusammenfassung des Kapitels

Dieses Kapitel befasste sich mit dem Konzeptverständnis von Logistikintegration und Supply-Chain-Integration. Es wurde gezeigt, wie Unternehmen, die Integrationskonzepte in ihre Transportkette übernehmen, erfolgreicher werden, als diejenigen Unternehmen, die weniger Integration einbeziehen. Anschließend wurde auf die Verkehrslogistik in Kamerun eingegangen. Die Gründe liegen darin, dass wichtige Elemente einer nachhaltigen Wertschöpfung mithilfe von Logistikintegration im Rahmen einer Weltwirtschaftsintegration aus Verkehrsträgern und Verkehrsmitteln, aus Schnittstellen des Güteraustausches und -lagerns sowie aus dem vorhandenen Angebot und der Nachfrage nach logistischen Leistungen durch Unternehmen und Unternehmensnetzwerken an den betroffenen Standorten bestehen. Hierbei sind Straßen, Schienen-, Luft- und Seewege die wichtigsten Stützen. Der Stand der Verkehrswirtschaft Kameruns und die ausgewählten Hindernisse für einen nachhaltigen Beitrag zur internationalen Weltwirtschaft wurden analysiert. Außerdem wurden ebenfalls die für eine reibungslose Logistik wichtigen Elemente der aktuellen Informations- und Kommunikationsmedien Kameruns analysiert und Auswirkungen von deren Integration in Kamerun und in die kamerunische Wertschöpfungskette dargestellt. Die kooperativen Aspekte der Integration ermöglichen Unternehmen und Logistikakteuren, die Wertschöpfungsaktivitäten zu verbessern, zu vernetzen und die daraus resultierenden strukturellen, infrastrukturellen oder wissensorientierten „Economies of Scale“ zu nutzen. Die Integrationsmöglichkeiten können auf unterschiedlichen Ebenen (vertikal, horizontal oder diagonal) auftreten. Es muss aber kooperativ und kommunikativ abgestimmt werden. Nach der Betrachtung von Hindernissen wurden einige Integrationsvorschläge im Rahmen der behandelten Punkte in Kamerun gemacht, um die Wertschöpfungsstufe im Inland zu erweitern

³³¹ Vgl. Endong, H., (07.08.2012), URL: <http://www.journalducameroun.com/article.php?aid=11955> (Abruf 12.01.2014, 13:02).

und zu verbessern. Es gilt daher für die kamerunischen und für regional agierende Unternehmen ein Integrationskonzept einzuführen und zu fördern, damit sie nachhaltig erfolgreich werden. Um darauffolgend die kamerunische Wertschöpfungsketten nachhaltig zu erschließen, wurden hierbei Lösungsvorschläge beispielsweise für ausgewählte Verbesserungen im kamerunischen Straßen-, Schienen-, Luft- sowie See- und Binnenschiffahrtverkehr, in der regionalen Interkonnektivität sowie im Bereich der Information und Telekommunikation gegeben.

6 ERARBEITUNG UND DARSTELLUNG VON VORSCHLÄGEN ZUR NACHHALTIGEN INTEGRATION KAMERUNS IN DIE WELTWIRTSCHAFT

6.1 Begründung für die Auswahl

Die Wirtschaft Kameruns basiert vor allem auf der Agrarwirtschaft und dem Handel mit Rohstoffen und Bodenressourcen. Diese beiden wirtschaftlichen Grundlagen Kameruns scheinen ihre Grenzen erreicht zu haben, weil diese Sektoren sich in Kamerun in den letzten Jahren nicht weiter industriell verbessert und diversifiziert haben. Die kamerunische Agrarwirtschaft ist wenig produktiv und beinhaltet wenige Wertschöpfungsaktivitäten aufgrund fehlender oder begrenzt zugänglicher Infrastrukturen und Finanzierungsmittel, aber auch aufgrund eines starken externen Wettbewerbs der subventionierten und mechanisierten Agrarproduktion aus den Industrienationen.

Die im dritten Kapitel analysierte Wirtschaftslage Kameruns, das diskutierte wirtschaftliche Potenzial sowie die Hemmnisse zeigen, wie wenig von modernen Industrien in Kamerun die Rede ist. Dabei zeichnet sich das Land aufgrund seiner geografischen Lage durch zahlreiche Potenziale und positive Voraussetzungen für eine gute Agrarwirtschaft aus. Die vorhandenen und zahlreichen Rohstoffe und Bodenschätze werden aber auch aufgrund fehlender moderner Weiterverarbeitungsindustrien und aufgrund der bereits erläuterten fehlenden Technologien, Strukturen, Finanzmittel und Logisticklücken in Kamerun nicht selbst genutzt, sondern in großem Maße exportiert. Daraus resultiert eine sehr geringe Wertschöpfungstiefe in Kamerun. Der im vierten Kapitel durchgeführte Nachhaltigkeitsvergleich zwischen Kamerun und Deutschland zeigt die ökologische, soziale und ökonomische Umsetzungsbarriere von Nachhaltigkeitsprinzipien in Kamerun, die insbesondere vom Entwicklungsstand des Landes abhängig ist. Diese Nachhaltigkeitsausprägung stellt ein großes Manko in der kamerunischen Gesellschaft dar und muss deshalb in den ausgewählten Sektoren der Wirtschaft, Wissenschaft und Politik Kameruns eingeführt werden, um Kameruns nachhaltige Integration in die Weltwirtschaft langfristig zu stärken. Die durchgeführten hohen Rohstoffexporte, ohne in lokal eigene moderne Weiterverarbeitungsindustrien in Kamerun zu investieren, führen dazu, dass die in den Industrienationen aufgrund dort vorhandener moderner Technologien, guter Strukturen sowie vorhandenen Wissens überproduzierten Güter oder Nahrungsmittel wieder nach Kamerun importiert werden. Dadurch werden zum Beispiel die lokalen und regionalen genossenschaftlichen Initiativen von lokalen und regionalen Kleinunternehmen bzw. Kleinbauern in ihrer handwerklichen Weiterverarbeitung von Rohstoffen gehemmt. Die im fünften Kapitel analysierten Probleme, die mit den zahlreichen Lücken in der Logistik verbunden sind, fordern eine nachhaltigkeitsorientierte Verbesserung. Hierbei spielen Kooperationen und Netzwerke zwischen unterschiedlichen lokalen und ausländischen Akteuren an den betrachteten Standorten eine entscheidende Rolle. Daraus sollen Synergien

geschaffen und Spezialisierungsvorteile realisiert werden. Trotz der behandelten Lücken der Verkehrsträger und der geringen Mobilitätsmöglichkeiten von Personen und Gütern, insbesondere für die Dorfbewohner an den Produktionsstandorten, werden einige beispielhafte Verbesserungsmöglichkeiten vorgeschlagen, um die lokale Wertschöpfungskette im Agrarsektor und in der Rohstoffbewirtschaftung nachhaltig zu verbessern. Eine derartige Integration ermöglicht eine größere Wertschöpfungstiefe in der Wertkette.

Bodenschätze und Bodenressourcen Kameruns werden aufgrund fehlender moderner Hightech-Industrien und der starken und hohen ausländischen Nachfrage nicht optimal erschlossen. Die kamerunischen Kunden konsumieren in hohem Maße die Hightech-Produkte, die ausschließlich in den Industrienationen hergestellt werden. Für die Herstellung dieser Hightech-Produkte werden andersrum die dafür benötigten Rohstoffe aus Entwicklungsländern wie Kamerun beschafft. Außerdem werden diese in den Industrienationen hergestellten Produkte teuer in den Entwicklungsländern, wie zum Beispiel in Kamerun, abgesetzt. Eine wirtschaftliche Integration in die Weltwirtschaft bedeutet letztlich eine hohe Diversifizierung von Industrien und Hightech-Produkten. Daher ist Kamerun aufgefordert, nicht nur allein mit Rohstoffen international zu handeln, wenn das Land beabsichtigt, sich in die Weltwirtschaft zu integrieren. Sondern es sollte sich auch die Möglichkeit verschaffen, industrielle Produkte komplett im Inland oder zumindest zum Teil – oder auch in Zusammenarbeit mit international agierenden Unternehmen – herzustellen, die von den lokalen, regionalen und internationalen Kunden nachgefragt werden. In diesem zweiten Fallbeispiel wird untersucht, inwiefern die Realisierung von Hightech-Industrien in Kamerun aus lokalen und regionalen Bodenschätzen und anderen verfügbaren Potenzialen (Human-, Boden-, Wissens-, Rohstoffpotenziale) zu einer verbesserten Wertschöpfungskette führen kann, um ihre Integration in die Weltwirtschaft zu ermöglichen.

Vor diesem Hintergrund wurden die zwei wichtigen illustrativen Fallbeispiele im Agrartechsektor und im Hightechsektor betrachtet. Aus diesen beiden Illustrationen sollen nachhaltigkeitsorientierte Lösungsempfehlungen für eine bessere Gestaltung von Wertschöpfungsketten in Kamerun erarbeitet werden, um damit ihre Integration in die Weltwirtschaft nachhaltig zu verbessern. Im ersten Fallbeispiel wird auf die Agrarwirtschaft eingegangen und es werden Lösungsvorschläge für eine bessere Steigerung von Wertschöpfungsaktivitäten skizziert. Hier wird am Beispiel des Baumwollsektors auf das Agrartech-Modell für Kamerun eingegangen. Im zweiten Fallbeispiel werden die Rohstoffe, natürliche Ressourcen und Bodenschätze Kameruns als wichtige Ausgangspotenziale für eine moderne Industrialisierung Kameruns betrachtet. Hierbei wird ein Hightech-Modell im Bereich der Telekommunikation als Lösungsempfehlung für eine vertiefte Wertschöpfungsaktivität in Kamerun dargestellt.

6.2 Nachhaltige Integration am Beispiel des Agrartechsektors

6.2.1 Einführende Einordnung

Am Beispiel eines **Agrartech-Modells** für Kamerun werden Handlungsempfehlungen für eine besser gestaltete Wertschöpfungskette in diesem wichtigen Wirtschaftssektor Kameruns vorgeschlagen, um die wirtschaftliche Integration Kameruns in die Weltwirtschaft zu optimieren. Um sich in die Weltwirtschaft zu integrieren, ist es von großer Bedeutung, die eigenen Potenziale, die Konkurrenzsituation sowie die bestehende Weltnachfrage am Weltmarkt zu analysieren. Vor diesem Hintergrund werden die vorhandenen Agrarpotenziale Kameruns gezielt analysiert und dargestellt. Kamerun verfügt über zahlreiche Möglichkeiten wie umfangreiche Agrarräume, gute Klimabedingungen und große Wasservorräte, um seine Agrarwirtschaft zu entwickeln und wettbewerbsfähig machen zu können. Mit seiner strategisch günstigen und regionalen Lage und mit den zahlreichen schon bestehenden Projekten im Land kann Kamerun die nationalen und regionalen Märkte selbst versorgen sowie Produkte exportieren. Die folgende Analyse wird am Beispiel der Wirtschaftsaktivität im Baumwollsektor durchgeführt. Folgende Fragen werden betrachtet: Warum ist Kamerun trotz des Vorhandenseins großer Agrarpotenziale immer noch sehr wenig in die Weltwirtschaft integriert? Wo liegen die Hindernisse der Teilhabe und Integration? Welche Lösungsempfehlungen für eine bessere Gestaltung der Agrarwirtschaft Kameruns gibt es, um in diesem Wirtschaftssektor einen positiven Impuls für eine Integration in die Weltwirtschaft zu geben?

6.2.2 Ausgewählte Agrarpotenziale Kameruns

Die geografische Lage Kameruns verschafft dem Land sowohl eine geostrategisch gute Position in Afrika als auch viele geoökologische Vorteile, aus denen enorme Agrarpotenziale resultieren. Das Land liegt in Zentralafrika an der Westküste des atlantischen Ozeans oberhalb des Äquators im Golf von Guinea. Mit einem vorteilhaften Bodenpotenzial ist die Fläche Kameruns 475.442 km² groß (im Vergleich ist Deutschland mit 357.026 km² Fläche deutlich kleiner). Diese geografische Lage bringt klimatische Vorteile mit sich und ermöglicht dem Land verschiedenste Arten der Agrarproduktion. Das Land verfügt außerdem über eine sehr vielfältige Natur mit der entsprechenden Fauna: In der Halbwüste im Norden wächst eine fruchtbare Savanne. Dort gibt es Nährboden für den Anbau von zahlreichen Saatgütern wie Hirse, Körner, Baumwolle etc. Die üppig grünen Mandara-Berge im Westen bieten darüber hinaus zahlreiche Tierschutzgebiete und Mineralvorkommen. In Westkamerun ist außerdem guter fruchtbarer vulkanischer Boden vorhanden und die Küste Kameruns ist mit Mangrovensümpfen bewachsen, hinter denen ein breiter Waldgürtel zum Savannenhochland

ansteigt. Im Kongo-Becken im Süden Kameruns wächst nach dem Amazonasbecken der zweitgrößte zusammenhängende Regenwald der Erde. Kamerun bietet außerdem ein gewaltiges Potenzial an natürlichen Wasserreserven mit mindestens vier großen Wasserbecken und zahlreichen Flüssen. Dazu zählt auch der Sanaga-Fluss, der mit 920 km Länge der längste Fluss Kameruns ist. Im Land gibt es außerdem zahlreiche Seen, Flussläufe, Täler, Kraterseen und Wasserfälle, deren Ufer mit Bambus bewachsen sind.³³²

Ein weiteres wichtiges Potenzial für eine bessere Gestaltung der Agrarwirtschaft liegt in ihrem sozioökonomischen Charakter. Die Wichtigkeit der Landwirtschaft liegt in Kamerun auf mehreren Ebenen, denn die Landwirtschaft Kameruns ist eine beachtliche Quelle für Lebensmittel, um die Ernährung der Bevölkerung und die Bekämpfung der Ernährungssituation nicht nur in Kamerun, sondern auch in den Nachbarländern zu verbessern. Der Landwirtschaftssektor spielt dabei nicht nur die Rolle des größten Arbeitsgebers in Kamerun, sondern auch die der Ernährungssicherung und des sozialen Zusammenhalts. Dieser Sektor gewährleistet einen dauerhaften Zugang zu den Grundnahrungsmitteln. Nahrungsmittelsicherheit hat einen wesentlichen gesellschaftspolitischen Wert in Kamerun, denn sie ermöglicht, das Gleichgewicht zwischen städtischen und ländlichen Gebieten zu erhalten. Der Agrarsektor ist daher von entscheidender Bedeutung für die Entwicklung Kameruns. Jahrelang haben Einnahmen aus den Rentenprodukten zu der Einrichtung von mehreren durch den Staat initiierten Entwicklungsprojekten (Schulen, Straßen, Krankenhäuser) beigetragen. Züchter und Bauern haben hieraus Ressourcen und Mittel für die Verbesserung ihrer gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und für die Förderung privater Investitionen genutzt.

Weiteres Potenzial liegt in dem Vorhandensein eines bedeutsamen Humankapitals in Kamerun und der zentralafrikanischen Region, welches als Arbeitskraft genutzt werden kann. Mit einer Bevölkerung von über 23,1 Mio. Menschen ist Kamerun das meistbevölkerteste Land in der zentralafrikanischen Wirtschaftsregion CEMAC.³³³ Es ist das einzige afrikanische Land mit direkten Grenzen zu sechs Nachbarländern: Nigeria (die seit 2014 stärkste Volkswirtschaft Afrikas im Westen mit etwa 177,3 Mio. Einwohnern), Tschad (im Norden mit rund 11,4 Mio. Einwohnern), die Zentralafrikanische Republik (im Osten mit 5,3 Mio. Einwohnern), Kongo (im Südosten mit 4,7 Mio. Einwohnern), Gabun (im Süden mit 1,7 Mio. Einwohnern) und Äquatorialguinea (im Süden mit ca. 0,7 Mio. Einwohnern). Zusammen liegt das summierte

³³² Vgl. Olivry, J.-C., (1986), URL: <http://www.hydrosociences.fr/sierem/produits/biblio/Cameroun.pdf> (Abruf 10.03.2014, 12:00).

³³³ Vgl. GTAI, (05.2014), URL:

http://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/PUB/2013/05/pub201305298004111_18024_wirtschaftsdaten-kompakt--kamerun--november-2014.pdf (Abruf 12.05.2014, 12:23).

Humanpotenzial Kameruns und seiner Nachbarländer bei ca. 223,6 Mio. Menschen.³³⁴ Hinzu werden weitere Länder der gesamten zentralafrikanischen Gemeinschaft CEEAC gezählt. Die Abkürzung CEEAC steht für das französische „Communauté Économique des États d’Afrique Centrale“ und bedeutet auf Deutsch die regionale zentralafrikanische Wirtschaftsgemeinschaft.³³⁵ Diese Tatsache spricht für das enorme Wirtschaftspotenzial Kameruns in der regionalen Wirtschaftsgemeinschaft. Kamerun hat das Absatzmarktpotenzial für die Agrarproduktionen sowohl innerhalb der zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft CEMAC als auch in der zentralafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft CEEAC (vgl. Tabelle 23).³³⁶

Tabelle 23: Regionale Integrationsverbände in Zentralafrika CEEAC und CEMAC

	CEEAC	CEMAC
	Äquatorial Guinea (0,7 Mio. Einw.)	Äquatorial Guinea (0,7 Mio. Einw.)
	Gabun (1,7 Mio. Einw.)	Gabun (1,7 Mio. Einw.)
	Kamerun (23,1 Mio. Einw.)	Kamerun (23,1 Mio. Einw.)
	Kongo (4,7 Mio. Einw.)	Kongo (4,7 Mio. Einw.)
	Tschad (11,4 Mio. Einw.)	Tschad (11,4 Mio. Einw.)
	Zentralafrikanische Republik (5,3 Mio. Einw.)	Zentralafrikanische Republik (5,3 Mio. Einw.)
	Angola (19,1 Mio. Einw.)	
	Burundi (10,4 Mio. Einw.)	
	Kongo (Rep. Dem.) (77,3 Mio. Einw.)	
	Sao Tome and Principe (0,2 Mio. Einw.)	
Total	CEEAC: 153,9 Mio. Einw.	CEMAC: 46,9 Mio. Einw.

Quelle: GTAI

Die Ökonomie Kameruns ist marktwirtschaftlich orientiert und landwirtschaftlich ausgeprägt. Zu den wichtigsten Wirtschaftssektoren gehören Bergbau/Industrie, Land-/Forst-/Fischwirtschaft; Handel/Gaststätten/Hotels, Transport/Logistik/Kommunikation und Baugewerbe, die der folgenden Tabelle 24 zu entnehmen sind.

³³⁴ Vgl. CIA, (2015), URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ek.html> (Abruf 12.01.2015, 06:31).

³³⁵ Die CEEAC wurde 1983 auf Initiative der Organisation für Afrikanische Einheit (OAU) durch die sieben Staaten der damaligen Zentralafrikanischen Zoll- und Wirtschaftsunion vertraglich vereinbart.

³³⁶ Vgl. GTAI, (19.02.2014), URL: <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=963354.html?view=renderPdf> (Abruf 10.03.2014, 15:00).

Tabelle 24: Die wichtigsten Wirtschaftssektoren Kameruns 2012

BIP-Entstehung (%) 2012:	Bergbau/Industrie	24,4
	Land-/Forst-/Fischwirtschaft	23,3
	Handel/Gaststätten/Hotels	20,4
	Transport/Logistik/Kommunikation	6,8
	Baugewerbe	5,2
	Anderes	19,8
BIP-Verwendung (%) 2012:	Privatverbrauch	78,5
	Bruttoanlageinvestitionen	21,8
	Staatsverbrauch	10,5
	Außenbeitrag	-8,8

Quelle: GTA

In der zentralafrikanischen Subregion und vor allem in der Region CEMAC hat sich jahrelang Kamerun als stärkste Volkswirtschaft im Wirtschaftsraum positioniert, da Länder wie Gabun, Äquatorialguinea, die Zentralafrikanische Republik, Südwestnigeria und der Tschad zum großen Teil von Agrarprodukten aus Kamerun abhängen. Außerdem leben mehr als 70 % der Kameruner von der Landwirtschaft.³³⁷ Die Klimavielfalt und das heterogene Gelände fördern eine Artenvielfalt der kamerunischen Landwirtschaft. Die Tabelle 25 zeigt beispielsweise für 2008 und 2014 die Wichtigkeit der Agrarwirtschaft am BIP Kameruns in Prozent, auch wenn auffällt, dass die Bedeutung nachlässt.

Tabelle 25: BIP pro Sektor (in Prozentsatz des BIP)

	2008	2014
Landwirtschaft, Jagd, Forstwirtschaft und Fischerei	23,4 %	22,5 %
davon Fischerei	1,3 %	1,2 %
Bergbau	9,6 %	8,1 %
davon Erdöl	9,5 %	8,1 %
Manufakturen	15,0 %	14,5 %
Strom, Gas und Wasser	1,1 %	1,0 %
Bauwirtschaft	3,3 %	6,0 %
Groß- und Einzelhandel, Hotel und Gaststätte	21,3 %	19,9 %
davon Hotel und Gaststätte	1,5 %	0,0 %
Transport, Lagerung und Kommunikationen	6,7 %	7,2 %
Finanzwesen, Immobilien und Unternehmensdienstleistungen	10,5 %	11,0 %
Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltungen	8,0 %	8,5 %
Sonstige Dienstleistungen	1,2 %	1,2 %
BIP der Basispreisen/Faktorkosten	100,0 %	100,0 %

Quelle: In Anlehnung an BAfD, OCDE, PNUD 2014³³⁸

³³⁷ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture-et-agroindustrie/2701-2936-panorama-general> (Abruf 10.03.2014, 16:10).

³³⁸ In Anlehnung an BAfD, OCDE, PNUD, (2014), S. 5.

Der Sonderfall der kamerunischen Geografie führt dazu, dass das Land als „Afrika im Kleinen“ betrachtet wird, weil es über ein diversifiziertes Ökosystem verfügt, welches sich in einer kontinental-afrikanischen Umweltvarietät befindet. Die Agrarerzeugnisse Kameruns entwickeln sich daher je nach der regionalen klimatischen Variation. Diese Vielfalt der kamerunischen Landwirtschaft verleiht dem Agrarsektor enorme wirtschaftliche Möglichkeiten, um die Entwicklung dieses besonders wichtigen Sektors zu fördern. Die Vielfalt des kamerunischen Ökosystems ermöglicht es den Landwirten, ihre landwirtschaftliche Produktion je nach ökologischen Zonen anzupassen. Bei den landwirtschaftlichen Produkten kann beispielsweise zwischen Lebensmittelprodukten, die direkt verbraucht oder noch industriell weiterverarbeitet werden können, und Exportagrарprodukten, die nicht direkt verbrauchbar sind, sondern zuerst industriell weiterbearbeitet werden müssen, unterschieden werden. Hierzu sind einige Beispiele zu nennen: Kakao wird im Süden und Osten, Kaffee im Westen, im Küstengebiet und im Süden angebaut, während Getreide und Cerealien im Norden angebaut werden.³³⁹ Die Holzproduktion findet ausschließlich im Süden und Osten statt. Entsprechend der Klimazonen orientiert sich die kamerunische Landwirtschaft an zwei Hauptsystemen der Produktion: Regenfeldanbau und bewässerte Systeme. In den folgenden Punkten wird auf die Agrarproduktvielfalt Kameruns eingegangen.

Lebensmittelprodukte: Aufgrund des äquatorialen und tropischen Klimas ist der südliche Teil des Landes der Ort für den Anbau von Wurzelknollen: Maniok, Cocoyam, Yams, Kartoffeln, Taro und vieles mehr. Außerdem ist der Boden für zahlreiche und variierende Gemüsesorten förderlich. Der Norden wird von einem Klima der Sahelzone dominiert. Getreide steht hier im Vordergrund: Mais, Hirse, Sorghum, Erdnüsse, Gurken, Bohnen, Weizen und andere Augenbohnen wachsen hier reichlich. In der folgenden Tabelle 26 werden einige vielfältige Hauptagrарlebensmittelprodukte Kameruns und die 2007 und 2008 in Tonnen realisierten Produktionen tabellarisch gezeigt. Die Zahlen aus den Jahren 2007 und 2008 sind die aktuellsten zum Zeitpunkt dieser Untersuchung erhältlichen Daten.

³³⁹ Vgl. Kamga, A.; Nji, C., (08.2003); vgl. auch Awoumou, J. d. D., (2006), URL:

http://www.memoireonline.com/11/07/676/m_liberalisation-marches-developpement-durable-afrique-secteur-agricole-cameroun2.html (Abruf 12.04.2014, 13:23).

Tabelle 26: Ausgewählte Lebensmittelprodukte aus Kamerun

Lebensmittelprodukte	2007	2008
Getreide		
Mais	1'354'940	1'508'386
Reis	98'334	110'773
Hirse/Sorgho	977'250	1'023'327
Wurzelknolle		
Maniok	2'939'313	3'294'602
Cocoyams	1'398'460	1'428'262
Yams	394'087	442'505
Kartoffel	220'000	235'534
Süßkartoffel	230'777	237'496
stärkehaltige Lebensmittel und sonst.		
Kochbanane	2'280'000	2'392'439
Banane	912'820	969'967
Zwiebel	104'211	109'475
Tomaten	558'003	595'893
Bohnen	258'340	266'599
Erdnuss	414'834	424'983
Ananas	112'741	116'991

Quelle: MINADER³⁴⁰

Industrielle Agrarexportprodukte: Dies ist ein Bereich, auf dem das Land einen großen Teil seiner Wirtschaft aufgebaut hat. Die Neigung zur Fortsetzung des Anbaus von Agrarexportprodukten, die aus der Kolonialzeit stammt, gilt nach wie vor – auch nach der Unabhängigkeit im Jahr 1960 bis heute. In den ersten Jahren nach der Unabhängigkeit hat Kamerun diese Entschlossenheit bekräftigt und wurde zu einem der weltweit wichtigsten Produktionsländer von Bananen, Kakao, Kaffee und Baumwolle. Hinzu kommen weitere Exportprodukte wie Kautschuk oder Palmöl, die in diesen Krisenzeiten dem internationalen Wettbewerb widerstehen konnten. Ebenfalls werden in der folgenden Tabelle 27 einige vielfältige hauptagrarindustrielle Produkte Kameruns und die in Tonnen realisierten Produktionen 2007 und 2008 tabellarisch dargestellt. Die Zahlen aus den Jahren 2007 und 2008 sind die zum Zeitpunkt dieser Untersuchung aktuellsten Daten.

³⁴⁰ MINADER = Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (Ministerium für Agrar- und Forstwirtschaft und ländliche Entwicklung).

Tabelle 27: Industrielle Exportagrарprodukte

Industrielle Exportagrарprodukte	2007	2008
Kakao		
Produktion (Tonnen)	212'619	229'203
Export (Tonnen)	131'127	178'235
Café Arabica		
Produktion (Tonnen)	10'772	10'817
Export (Tonnen)	3892	3335
Café Robusta		
Produktion (Tonnen)	37'020	39'870
Export (Tonnen)	46'341	30'219
Kautschuk		
Produktion (Tonnen)	46'807	53'477
Export (Tonnen)	37'915	32'666
Baumwolle (Kerne)		
Produktion (Tonnen)	179'149	111'468
Baumwolle (Faser)		
Produktion (Tonnen)	73'082	45'702
Export (Tonnen)	79'429	38'511
Banane		
Produktion (Tonnen)	233'054	271'676
Export (Tonnen)	232'888	281'282
Palmöl		
Moderne Produktion (Tonnen)	113'522	123'999

Quelle: MINADER

Es haben sich aber zusätzlich zahlreiche Agrарprodukte an den kamerunischen und regionalen Märkten durgesetzt und einige ausgewählte davon werden in folgender Tabelle 28 kurz dargestellt. Damit wird deutlich, dass die Agrарimporte in Kamerun für Kameruner keinen Sinn machen, da alle Agrарproduktsorten im Inland angebaut werden können.

Tabelle 28: Weitere landwirtschaftliche Produkte

Weitere Gemüse (aller Sorten)
Linse, Erbsen, Soja
Unterschiedliche Kohlenarten
Rüben, Radieschen, Auberginen, Nelkenpfeffer,...
Gurken, Essiggurken, Kürbis, ,...
Okra, Paprika, Wassermelone, Honigmelonen
Brechbohnen, Pilze, ...
Weitere Früchte (aller Sorte)
Avocado, Mango, ...
Orange, Mandarine, Guava, ...
Wassermelone, Stachelannone, Papaya
Pflaumen, Datteln, ...
Weitere industrielle Agrarprodukte
Tabak
Tee
Zuckerrohr
Holzproduktion (Acajou, Ebene und Teck)

Quelle: Eigene Darstellung

Die Zucht und die Fischerei: Diese Aktivitäten sind auch im Aufschwung und ermöglichen tausenden Kamerunern, davon anständig zu leben. Der kamerunische Viehbestand besteht zum großen Teil aus Rindern, Schweinen, Schafen, Ziegen und Millionen von Tieren, die nicht nur im heimischen Markt, sondern auch in Nachbarländer geliefert werden. Geflügel ist auch eine Quelle von signifikanten Einkommen, was dazu beigetragen hat, die Einfuhren zu verringern. Auch für die Fischereiressourcen kann behauptet werden, dass die Agrarwirtschaft Kameruns von Natur aus vielversprechend und aufstrebend ist, denn die dreihundert Kilometer Küste Kameruns sind fischreich und ermöglichen die Förderung sowohl von Industrie- als auch von handwerklichen Fischereien. Regionale Agrarexportprodukte, die an benachbarten Ländern in der zentralafrikanischen Region exportiert werden, bestehen unter anderem aus Fetten, tierischen oder pflanzlichen Ölen, Seifen, Wäscherei-Dienstleistungen, verschiedene Lebensmittelzubereitungen, Kunststoffen und derivativen Waren aus Kakao. Hinzu kommen Papier, Pappe, Waren aus Papierhalbstoff, Milch und Milchprodukte, natürlicher Honig, Zucker und Süßigkeiten.

Noch ein wichtiger Wirtschaftsfaktor ist, dass die kamerunischen Häfen von Douala, Kribi und Limbé die Import- und Exportkanäle nicht nur für Kamerun, sondern auch für das Hinterland

Tschad, Republik Zentralafrika, Nordkongo und Südostnigeria darstellen, die keinen direkten Zugang zum Meer haben.

6.2.3 Baumwollproduktion in Kamerun

Die Baumwollaktivität in Kamerun, obwohl sie staatlich monopolisiert ist, stellt ein enormes Potenzial für die Wertschöpfungserweiterung Kameruns dar.

Baumwolle wird wegen ihrer Samenkörner und ihre weichen, aber zähen Baumwollfasern angebaut. Die Leichtigkeit, Saugfähigkeit und Zähigkeit machen die Naturfaser zu einem tollen und unersetzlichen Rohstoff für Kleidung in den Textilindustrien und als saugfähige Watte für die Pharma-Industrie. Die Baumwollsamensamen enthalten sehr viel Öl, ganz ähnlich wie Sonnenblumenkerne. Baumwollsaatöl kann daraus gepresst und beispielsweise zum Frittieren verwendet werden. Durch die Entkörnungsmaschine fallen Baumwollsamensamen nun in größeren Mengen an und können lohnend verarbeitet werden.

In Kamerun existierte die Baumwollproduktion bereits vor den Kolonialzeiten, aber mit ganz traditionellen Produktionsarten. Mit dem Kolonialismus hat sich diese Aktivität intensiviert und entwickelt. Bis 1974 verwaltete das kolonial französische Unternehmen „Compagnie française pour le développement des textiles (CFDT)“, das 1949 gegründet wurde, nicht nur den Sektor Kameruns, sondern auch andere Sektoren des Baumwollmarktes der französischen Kolonien in Afrika. So wurde nach der Unabhängigkeit Kameruns die Verwaltung dieser Wirtschaftsbranche von der staatlichen Institution Sodecoton³⁴¹ übernommen. Im Jahr 2013 stand Kamerun an dritter Stelle der größten afrikanischen Baumwollproduzenten direkt hinter Burkina-Faso und Mali.³⁴² Die Baumwollplantagen gehören aber den Bauern. 1997 haben sich kamerunische Kleinbauern heftig gegen den Privatisierungswunsch des Internationalen Währungsfonds (IWF) dieses Wirtschaftssektors gewehrt, sodass es nur zu einer partiellen Privatisierung des Sodecoton kam. Lokale Akteure sind aus finanziellen, infrastrukturellen und anderen Gründen noch nicht in der Lage, diesen Sektor selbständig zu betreiben. Lokale Bauern befürchten außerdem eine erneute Rückkehr des Kolonialismus in diesem Sektor, indem sie wieder leiden werden, wenn die Auskommen nur für ausländische Privatunternehmen vorteilhaft werden. Sodecoton wurde dann zu einem halböffentlichen und halbprivaten Unternehmen, jedoch hat dieses Unternehmen eine Monopolstellung im

³⁴¹ Vgl. SODECOTON – Société de Développement de Coton du Cameroun (Kamerunische Gesellschaft für Baumwollentwicklung).

³⁴² Vgl. Hub rural, URL: <http://www.hubrural.org/Cameroun-250-000-tonnes-de-coton.html?lang=fr> (Abruf 14.04.2014, 12:00).

Baumwollmarkt Kameruns inne. Sodecoton selbst besitzt keine Baumwollplantage, arbeitet aber mit Millionen von kamerunischen Bauern, die die Produzenten darstellen, zusammen.

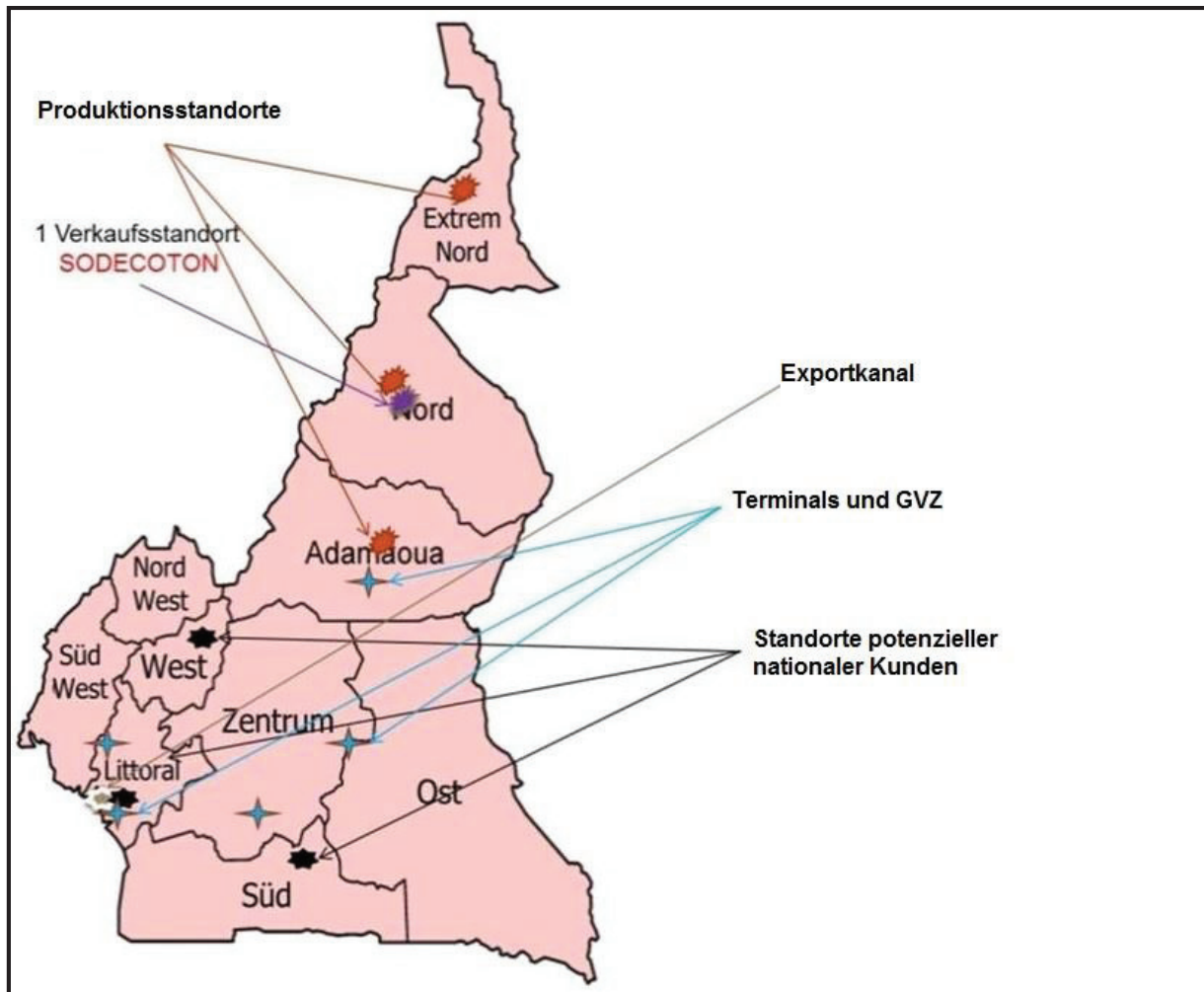


Abbildung 21: Aufteilung der Aktivitäten rund um Baumwolle in Kamerun

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ³⁴³

Die Abbildung 21 zeigt die Aufteilung der Aktivitäten rund um Baumwolle in Kamerun. In den Regionen des Extrem-Nordens, des Nordens und des Adamaouas wird Baumwolle als Busch oder kleiner Baum angebaut, da nur hier gute klimatische Bedingungen vorliegen. In diesen Regionen leben über zwei Millionen Menschen von den Baumwollaktivitäten (Kleinbauern oder handwerkliche Kleidungsunternehmen). Von dort aus werden die Produkte gesammelt und in die Region Nord (Garoua) gefahren, wo sich die einzigen Verkaufs-, Verarbeitungs- und Distributionsstellen der Baumwollproduktionen des Landes befinden. Dieser Verkaufs-, Verarbeitungs- und Distributionsort ist außerdem der Sitz der staatlichen Baumwollgesellschaft Sodecoton. Die unterschiedlichen Erzeugnisse aus der Baumwollproduktion der Sodecoton werden dann mit Lkws zum Zugterminal, dem

³⁴³ Eigene Darstellung in Anlehnung an Netzel, U., (01.05.2013), in: CEFOMECE, URL: http://de.cefomec.org/wp-content/uploads/Regionen_Kamerun_DE.png (Abruf 15.08.2014, 09:04).

kamerunischen GVZ in Ngaoundéré, befördert. Von dort aus werden die Baumwollprodukte entweder nach Douala-Hafen durch den multimodalen Verkehr (Lkw-Zug-Schiff) nach China exportiert oder an andere inländische Kleinunternehmer des Baumwollsektors (zum Beispiel: CICAM)³⁴⁴ und Bauern weiterverkauft.

In Kamerun wurden 2014 im Durchschnitt 240.000 Tonnen Baumwollsamensemenkerne produziert. Im Jahr 2013 waren es nur 210.000 Tonnen. Das bedeutet, dass innerhalb eines Jahres ein Anstieg von 30.000 Tonnen zu sehen ist. Aus den 2014 produzierten Baumwollsamensemenkernen wurden ca. 125.000 Tonnen Baumwollfasern gewonnen.³⁴⁵ Die Baumwollbranche generiert über 35 Milliarden CFA-Francs (≈ 53,4 Mio. Euro) an Einkommen für die Haushalte und hat signifikanten Einfluss auf die Wirtschaft und auf das BIP.³⁴⁶

Der Baumwollsektor gehört zu dem vom Staat nicht privatisierten Sektor in Kamerun. Die Baumwollbranche in Kamerun wird von Sodecoton, aber auch von der CNPCC (Confédération Nationale des Producteurs de Coton du Cameroun, deutsch: Nationaler Verband der Baumwollproduzenten in Kamerun) verwaltet. Die CNPCC betreut circa 350.000 Kleinbauern. Sodecoton ist der nationale Baumwollexporteur, der die gesamte nationale Baumwollproduktion von Bauern kauft, verarbeitet und exportiert. Sodecoton ist im Besitz des Staates und mehrerer privater Unternehmen und betreibt die Baumwollaktivitäten mit Entwässerungsfabriken, die Baumwollspinnereien in Maroua, die Baumwollindustrie CICAM (Garoua) und die Ölmühlen und Raffinerien (Baumwollsaatöl, Erdnussöl) in Maroua und Petoa, wie in der folgenden Abbildung 22 illustriert wird.

³⁴⁴ Vgl. CICAM – (Cotonnière Industrielle du Cameroun) ist eine kamerunisch-rechtliche Aktiengesellschaft, die auf die Herstellung von Kleidung und Badetüchern aus 100 % Baumwolle spezialisiert ist. CICAM ist der führende Hersteller von Textilien in Kamerun, der mehr als 90 % dieses Sektors besitzt. Die AG ist eine Kooperation zwischen dem Staat Kamerun, der Deutschen Entwicklungsbank (DEG) und der französischen Textilgruppe (DMC), URL: <http://www.nbwebagency.com/groupcicam/> (Abruf 26.05.2015, 13:21).

³⁴⁵ Vgl. Journal du Cameroun, (14.03.2014), URL: <http://www.journalducameroun.com/article.php?aid=16884> (Abruf 14.04.2014, 12:03).

³⁴⁶ Vgl. 1 Euro = 655,96 CFA-Francs.

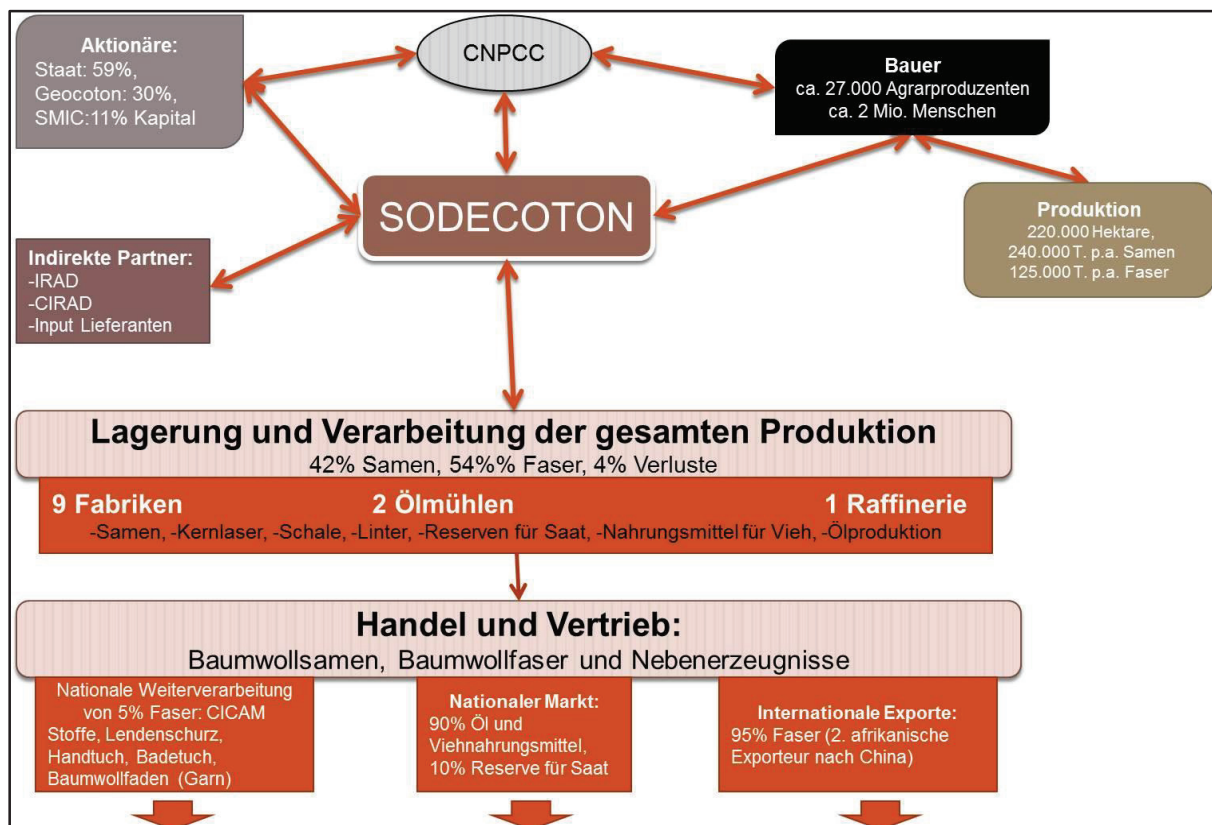


Abbildung 22: Struktur, Aktivität und Akteure des Baumwollsektors Kameruns

Quelle: Eigene Darstellung

Die Sodecoton hat ihren Sitz in Maroua in der Region Nord und wurde 1974 gegründet, um die Baumwollbranche in Kamerun zu verwalten. Sie organisiert und verwaltet die Produktion, die Vermarktung und den Vertrieb rund um die Baumwolle in Kamerun. Als monopolistische Baumwollgesellschaft in Kamerun verfügt sie allerdings nur über neun Fabriken, zwei Ölmühlen und eine Raffinerie, um alle kamerunischen und regionalen Kunden zu bedienen. Im Durchschnitt werden jährlich circa 240.000 Tonnen Samen und 125.000 Tonnen Fasern produziert. Die Aufgaben der Sodecoton bestehen unter andere darin:

- die Baumwollproduktion in Kamerun zu fördern und die Produktion von Nutzpflanzen mit zusätzlichen Inputs (z. B. landwirtschaftlichen Betriebsmitteln) an die Bauern zu unterstützen,
- die Baumwolle der Bauern reibungslos einzusammeln und die Baumwollkerne in den Fabriken weiterzuverarbeiten,
- die Baumwollgebiete zu entwickeln und den Baumwollboden durch abwechslungsreiche Agrarkultur am Beispiel von Soja abzuwechseln, um den Boden wenig zu belasten,
- die Endprodukte (Fasern, Öl, Nahrungsmittel für Viehwirtschaft, ...) international und national zu vermarkten.

Über viele Jahre hinweg hat die Regierung in Kamerun erfolglos versucht, Sodecoton zu privatisieren. Die Hauptaktionäre der Sodecoton bestehen aus dem Staat mit 59 % der Kapitalanteile, SMIC (einem kamerunische Unternehmen) mit 11 % der Kapitalanteile und der Geocoton-Gruppe mit den restlichen 30 % der Aktienanteile. Die Geocoton-Gruppe ist das seit 2010 umbenannte alte französische Privatunternehmen CFDT. Sie ist der technische Partner der Sodecoton. Zu den Aufgaben der Geocoton-Gruppe gehören unter anderem:

- die Produktion von Baumwollfasern und Baumwollsamensamen,
- der Vertrieb von Baumwollfasern und die Qualitätskontrolle,
- die Produktion und der Vertrieb von Ölsaaten-Produkten,
- die Logistikdienstleistung für die Produktion von Baumwolle und Baumwollsaatöl (Belieferung, internationaler Transport und Lagerung).

Bei den wichtigsten Baumwollakteuren (siehe Abbildung 23) in Kamerun spielt der CNPCC eine entscheidende Rolle. Die CNPCC ist mit Sodecoton der zweite Hauptakteur des Baumwollsektors in Kamerun. Die CNPCC hat ihren Sitz in Garoua und vereint mehr als 250.000 Produzenten (Landwirte) verteilt in etwa 2040 Produzentengemeinschaften für eine gemeinsame Initiative (Kooperative oder GIC).³⁴⁷ Diese Gemeinschaften werden in 48 sektoralen Vereinigungen (GIC-Vereinigung) und 9 regionalen Verbänden (GIC-Vereinigungsverbände) organisiert.³⁴⁸ Diese Organisation arbeitet als Partner der Sodecoton in der Organisation und Betreuung des Produzenten. Zusätzlich zu ihrer Aufgabe der Vertretung und Verteidigung der Interessen der Produzenten gewährleistet sie viele Funktionen:

- die Versorgung der Bauern mit landwirtschaftlichen Produktionsmitteln auf Kredit über die Aufklärungskampagne, Veranstaltungen und beratende Unterstützung der Baumwollproduzentengemeinschaften,
- Bildung und Informationen,
- Kontrolle des Managements der Gemeinschaft,
- Maßnahmen zur Alphabetisierung und Post-Alphabetisierung,
- Unterstützung für die Zugtiere und für das Vieh.

³⁴⁷ GIC – Groupes d'Initiative Commune (Gemeinsame Initiativgruppe Kameruns).

³⁴⁸ Vgl. Hubrural, (2012), URL: <http://www.hubrural.org/Cameroun-250-000-tonnes-de-coton.html?lang=fr> (Abruf 11.12.2014, 13:12).

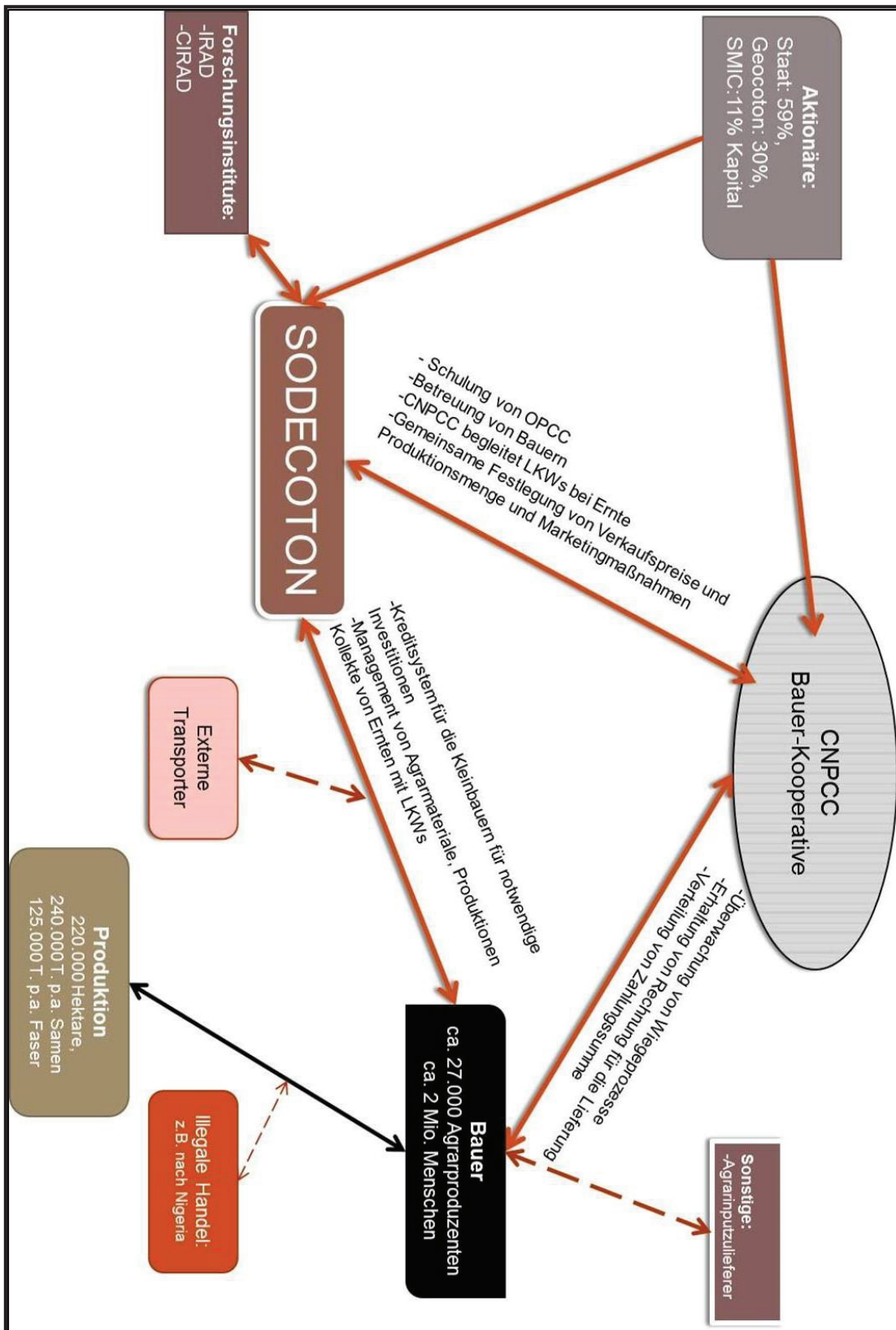


Abbildung 23: Baumwollakteure in Kamerun

Quelle: Eigene Darstellung

Über 27.000 Kleinbauern sind an der Baumwollproduktion in Kamerun beteiligt und von den Baumwollaktivitäten leben über zwei Millionen Menschen. Den Bauern gehören die

Produktionsplantagen, die aus ca. 220.000 Hektar Fläche bestehen. Die Ernten werden an Sodecoton verkauft, wobei die Produktion allein von den Bauern durchgeführt wird. Diese müssen sich selbst um Anbautechnik, -wissen, -bildung, Finanzmittel sowie die entsprechende Logistik von den Plantagen bis zu den Verkaufsstellen der Sodecoton-Abholer kümmern. Mit dem Verkaufserlös werden neue Baumwollsaamen für den nächsten Anbau gekauft und alle Transaktions- und Logistikkosten abgedeckt. Das Geld reicht kaum zur Selbstversorgung der Familie aus. Um weniger Kosten zu verursachen, schnell Geld zu erhalten, schnell die Produktionen loszuwerden (lange Wege bis zu den Verkaufsstellen und um vor Ort Wartezeiten zu vermeiden), wird ein großer Teil der Produktion bereits unterwegs illegalerweise nach Nigeria (Nachbarland) verkauft.

Um ihr Ziel zu erreichen, den Baumwollsektor in Kamerun erfolgreich zu betreiben, schult Sodecoton unter anderen auch die Mitglieder der CNPCC (Cameroon Cotton Producers Organisation)³⁴⁹ mit Sitz in Garoua in der Anwendung moderner agrartechnischer Methoden. Außerdem hat Sodecoton ein Kreditsystem für die Kleinbauern etabliert, um notwendige Investitionen zu ermöglichen. CNPCC und Sodecoton arbeiten zusammen an der Festlegung des nationalen Verkaufspreises für Baumwolle und legen Produktionsmengen und Marketingmaßnahmen für die jeweils nächste Saison fest. Nach der Ernte holen Lkws von Sodecoton die Baumwolle von den Gemeinschaftssilos der Produzenten ab und transportieren die weißen Baumwollblüten zu den Fabriken, in denen die Weiterverarbeitung stattfindet. Die Mitglieder von CNPCC begleiten die Lkws zu den Sammelstellen, überwachen den Wiegeprozess in den Fabriken und erhalten anschließend die Rechnung für die Lieferung. Wenige Tage später bekommen die Kooperativmitglieder die vereinbarte Zahlungssumme für die von ihnen produzierte Baumwolle. Die Sodecoton arbeitet außerdem in Partnerschaften mit Forschungseinrichtungen wie zum Beispiel IRAD zusammen.³⁵⁰

6.2.4 Allgemeine Herausforderungen des Agrartechniksektors in Kamerun

Seit 1988 hat der Staat Kamerun unter der Leitung von Gebern und des Internationalen Währungsfonds ein Programm von Strukturreformen durchgeführt, um das Wirtschaftswachstum anzuregen. Zu diesem Zweck wurde eine Reihe von legislativen Maßnahmen erlassen, um die rechtlichen Voraussetzungen für die Liberalisierung zu etablieren. Diese Reformen hatten zum Ziel, Wettbewerbslogik in der Vermarktung

³⁴⁹ CNPCC – Confédération nationale des producteurs de coton du Cameroun (Nationaler Verband der Baumwollproduzenten Kameruns).

³⁵⁰ IRAD (Institut de Recherche Agronomique et du Développement) ist das kamerunische Institut für Agrarforschung und Entwicklung.

landwirtschaftlicher Agrarkulturen einzuführen und außerdem eine tiefere Rechenschaftspflicht privater Betreiber zu etablieren. Der Staat hatte sich allerdings das Recht vorbehalten, das ordnungsgemäße Funktionieren des Systems und insbesondere den Missbrauch der Betreiber zu bestrafen, sollten diese sich nicht an die Verordnungen halten. Aber trotz all dieser Maßnahmen sowie den obigen beschriebenen Potenzialen und Opportunitäten (Boden, Klima, geostrategische Lage, einige Infrastrukturen sowie großer Absatzmarkt) zu einer guten Agrarwirtschaft stellt sich die Frage, warum Kamerun sehr wenig in die Weltwirtschaft integriert ist. Wo liegen die Probleme der Agrarwirtschaft in Kamerun, obwohl das Land bereits in der 1980er Jahren im Bereich der Ernährung das Selbstversorgungsniveau erreicht hatte? Heute werden Agrarprodukte importiert.³⁵¹ Wo liegen die Ursachen hierfür? Im Folgenden werden einige wichtige, häufig bekannte Probleme der Agrarproduktion in Kamerun zusammengefasst.

Ein **schlechtes Management der Politik des kamerunischen Ackerlandes** führt dazu, dass nur ein Viertel der verfügbaren Agrarflächen verwertbar ist. In der Tat wird das Ackerland Kameruns auf etwa 7,2 Millionen Hektar geschätzt, aber nur 1,8 Millionen Hektar sind tatsächlich bebaut. Das Bewässerungspotenzial des Ackerlands wird auf 240.000 Hektar geschätzt, aber weniger als 33.000 Hektar werden derzeit bewässert. Die Wachstumsspannen dieses Sektors bleiben also von großer Bedeutung, weil nur 17 % der bewässerten Fläche betrieben werden, während lediglich 26 % der Ackerflächen angebaut und beackert werden, in einem Land, wo mehr als 70 % der Bevölkerung von landwirtschaftlichen Tätigkeiten leben.³⁵² Dieser wichtige Aspekt spielt eine große Rolle, weil der Zugang zu internationalen Märkten mit der Konkurrenz verbunden ist.

Unzureichende moderne Infrastrukturen: Die Agrarproduktion in Kamerun ist nur geringfügig industrialisiert. Stattdessen ist sie vor allem handwerklich ausgerichtet und dient vor allem der Selbstversorgung, anstatt mithilfe moderner Maschinen und entsprechender Infrastruktur größere Märkte zu versorgen. Aus diesem Grund ist die Produktivität sehr gering und die Belastung zu hoch. Gegenüber der wachsenden Bevölkerung und der steigenden Nachfrage auf den nationalen und regionalen Märkten können die vorhandenen Infrastrukturen den hohen Produktionen nicht gerecht werden. Ohne ausreichende technologische Infrastruktur und Techniken ist die Produktion wettbewerbsunfähig. Außerdem werden die Agrarproduktionen nicht ausreichend für die lokale Weiterverarbeitung oder für die Erweiterung der Wertschöpfungskette genutzt. Da die Agrarwirtschaft nicht mehr sehr rentabel

³⁵¹ Vgl. Linge, I., (04.08.2014, 02:48), URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture/0408-5536-le-cameroun-annonce-la-creation-prochaine-de-60-centres-de-formation-en-agriculture> (Abruf 04.08.2014, 16:57).

³⁵² Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture-et-agroindustrie/2701-2936-panorama-general> (Abruf 12.12.2014, 21:21).

ist, migrieren die ländlichen, aber auch jüngeren Arbeitskräfte immer mehr in Richtung der großen Städte. So werden die Agrararbeitskräfte immer weniger. Damit werden die ländlichen Bauern immer älterer.³⁵³ Außerdem sind die Agrarproduktion und Produktivität aufgrund der saisonalen Abhängigkeiten und mangelnden Infrastruktur sehr schwankend genauso wie die Preise auf den internationalen Märkten. Die mangelnde Infrastruktur macht die Produktionsqualität sehr schlecht und reduziert die Quantität (wettbewerbsunfähig). Die Produktion pro Bauer wird immer geringer und die Rentabilität aus dem Verkauf entsprechend so gering, dass sie nur noch für die familiäre Selbstversorgung ausreicht. Bauern sind Eigentümer der Plantagen und produzieren unterschiedliche landwirtschaftliche Produkte in kleineren Mengen, um meistens nur zu überleben und die Familie zu ernähren. Die Kleinbauern bekommen meistens keine optimale Unterstützung von der Regierung, um langfristige und risikoreiche Investitionen zu wagen.

Fehlende finanzielle Mittel: Die Agrarproduktion ist aufgrund des Mangels an Finanzmitteln zur Beschaffung passender technologischer Infrastrukturen und Techniken wettbewerbsunfähig. Das Hauptproblem mit der Landwirtschaft ist die Finanzierung von Betriebsmitteln, Kapital, Lagerungssystemen und Verarbeitungssystemen. Jahrelang gab es kein Finanzinstitut, das auf die Finanzierung der Landwirtschaft spezialisiert ist. Nach der Liberalisierung des Agrarsektors fehlte ein Finanzierungsmechanismus als Notlösung, um den Staatsrückzug zu kompensieren.³⁵⁴ Die Gründung einer neuen nationalen Landwirtschaftsbank „der CAFRUC mit 100 % der Anteile des Staates“ wurde bereits seit Januar 2011 angekündigt und später am 31. Juli 2013 von dem Minister für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung (MANDER) bestätigt.³⁵⁵ Aber bezüglich der Weiterentwicklung dieses Vorhabens sind bis heute keine weiteren Informationen veröffentlicht worden. In der Zwischenzeit sind die Investitionen in der Landwirtschaft sehr gering, der Zugang zu Krediten und zu Finanzierungen bleibt sehr kompliziert und begrenzt, der Einsatz von Betriebsmitteln ist sehr gering. Die ausgeübte handwerkliche Produktion, die sehr traditionell ausgerichtet ist, hängt außerdem sehr vom Wetterfaktor ab. Das bedeutet, dass eine gute Produktion durch ein schlechtes Wetter (Hochwasser) komplett zerstört werden kann, weil die Produkte und Bauern nicht genug geschützt sind. Die Schutzmaßnahmen sind komplett ungesichert. Außerdem ist der Zugang zu bedeutsamen und langfristigen Krediten für Produzenten aufgrund fehlender würdiger Garantien stark erschwert. Auch die Grundstücke können nicht als Garantien benutzt werden, weil die Grundgesetzgebung nicht vorteilhaft für die Bauern ist.

³⁵³ Vgl. Bokagne, F.; Moumini, B., (07.2006), URL: <http://www.oecd.org/fr/agriculture/politiques-agricoles/37807968.doc> (Abruf 27.02.2015, 12:23).

³⁵⁴ Vgl. Mbog Pibasso, A., (27.01.2012, 10:09), URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture-et-agroindustrie/2701-2940-cameroun-la-nouvelle-banque-agricole-dans-le-pipe> (Abruf 12.03.2014, 08:03).

³⁵⁵ Vgl. Endong, H. B., (01.02.2014), URL: <http://www.camer.be/31653/6:1/cameroun-banque-agricole-essimi-menye-fatigue-des-promesses-cameroon.html> (Abruf 12.03.2014, 10:02).

Für die Bauern waren die Grundstücke lange Zeit Familieneigentum, die keine Grundstücktitel benötigten. Aber ohne Papiere können die Kreditinstitutionen keinen vernünftigen Kredit für eine langfristige Investition gewähren.

Fehlende optimale Logistikintegration in der Supply Chain von der Produktion bis zum Absatz: Die Anbau- und Ackerflächen sind isoliert, weil sehr wenige Straßen die großen Städte auf dem Land verbinden, was erhebliche wirtschaftliche Auswirkungen hat. Die produktiven Regionen sind nicht direkt an die Märkte angebunden. Der Zugang für Kunden ist ein langer und schwieriger Weg vom Produktionsstandort zu den Verkaufsorten (Sammelstandorten). Es fehlt an passender Logistikinfrastruktur und Strukturen für die Transporte und die Beförderung der Produkte und Produzenten. Bei schlechtem Wetter gehen daher große Teile der Produktion auf diesem langen Weg vom Produktionsort zu den Verkaufsorten verloren. Die ländlichen Straßen sind zudem von schlechter Qualität und die Bauern besitzen keine eigenen Lkws, um die Erzeugnisse bis zu den Absatzorten zu transportieren. Es fehlt außerdem an Güterverkehrszentren oder Lagerhäusern für die Produzenten, um die Erzeugnisse vor schlechtem Wetter zu bewahren. Die meistens Erzeugnisse werden daher schnell unterwegs illegal zu billigeren Preisen abgesetzt, was dem Bauer keine Motivation für seine Aktivität bringt und was wiederum zu einer schlechteren nationalen Realisation (BIP) führt.

Sehr wenig staatliche Unterstützung: Die Probleme der Kleinbauern wurden lange Zeit von der staatlichen Politik vernachlässigt. Heute fehlt es noch an ausreichender Subventionspolitik, angepasster Infrastrukturpolitik und finanzieller Unterstützung, um die Agrarproduktion Kameruns konkurrenzunfähig sowohl national als auch international zu gestalten. Der Zugang zu Mikrokrediten wird nicht ausreichend vom Staat unterstützt. Eine Mehrheit der Kleinbauern hat keine Bankkonten. Gegenüber billigen Agrarimporten aus dem Ausland hat der Staat lange Zeit keine ausreichende, schnelle und nachhaltige Maßnahme (zum Beispiel Zollbarrieren) schaffen können, um die inländischen Produzenten zu beschützen. Die kleinen Bauern sind mit ihren handwerklichen Verarbeitungsanlagen und Fabriken für Agrarprodukte nicht ausreichend abgesichert, um die Kredite zurückzahlen zu können.

Wenig Kontakt der Kleinbauern zur Außenwelt: Der Zugang zu modernen Informationsinfrastrukturen und/oder Kontakt zu internationalen oder regionalen Kunden ist sehr schwierig für die Kleinbauern. Insbesondere in vielen ländlichen Regionen stellt der Zugang zu modernen IKT, zum Beispiel einem Internetzugang, immer noch einen Luxus dar, welchen sich ein Kleinbauer nicht leisten kann, da er meistens keinen Strom zu Hause hat. Daher besteht eine große Distanz (physisch und technisch) zwischen ihm und den Kunden, die bestimmte Anforderungen an seine Produkte haben. Da eine große Menge von Akteuren zwischen den nicht ausreichend informierten Produzenten (Kleinbauern) und den Kunden

stehen, werden die Produzenten immer mehr ausgebeutet und haben daher wenig Spielräume, die Preise ihrer Produkte selbst zu verhandeln oder eine bessere Arbeitsweise zu gestalten oder auch Kundenwünsche zu optimieren. Die Beziehung zwischen den Produzenten und den Kunden ist schlecht, da die Bauern sehr wenig über die richtigen Anforderungen der Kundennachfragen informiert sind, da die Wettbewerbsbedingungen auf dem internationalen Markt ungleich sind.

Schlechte Auswirkungen und ungerechte Wettbewerbsverhältnisse gegenüber Auslandsagrарprodukten: Es geht zum einen um die billigen Agrarimporte oder Agrarderiveimporte aus dem Ausland gegenüber eigenen Agrarprodukten oder Agrarderivativen und zum anderen um Agrarhilfe und Subventionen (finanzielle, infrastrukturelle und staatliche) in der Agrarwirtschaft der Industrienationen. Die jährlichen Ausgaben Kameruns für die Einfuhr von Lebensmitteln und Nahrung werden auf mehr als 500 Milliarden CFA-Francs geschätzt. Diese starke Abhängigkeit von ausländischen Produkten verschärft sich und wirkt sich negativ (defizitär) auf die Handelsbilanz aus.³⁵⁶ Für die Unternehmen und Agrarprodukte, die es geschafft haben, sich im Land zu positionieren, kommen weitere Probleme mit der Absetzung eigener Erzeugnisse hinzu. Kamerunische Agrarprodukte erreichen schwer bzw. fast nie die internationalen (europäischen, amerikanischen oder chinesischen) Märkte aufgrund hoher eingesetzter tarifärer und nicht tarifärer Regelungen wie Zölle oder aufgrund von den in diesen Ländern hoch angesetzten Qualitätsansprüchen, was die Integration in diese Wirtschaftsräume für die kamerunischen Produkte erschwert und sie preismäßig benachteiligt. Die importierten Agrarprodukte, die aus den EU-Ländern und anderen Industrienationen (wie China) stammen, stellen den Überschuss der subventionierten Produktion dar, die anschließend entweder als billiges Qualitätsprodukt eingeführt werden und die lokalen Marktprodukte verdrängen oder sie gelangen im Rahmen von Entwicklungspolitik als geleistete Hilfsmaßnahmen nach Kamerun. Hierbei haben sie schlechte Auswirkungen auf die lokale Agrarproduktion der Kleinbauern im Inland, die aufgrund dieser ungleichen Chancen gegenüber dieser Konkurrenz Probleme haben mitzuhalten und daher die Motivation bezüglich ihrer Aktivität verlieren.

Sehr geringe Wertschöpfungstiefe im Inland aufgrund hoher Rohstoffexporte: Es wurde lange Zeit bis zu 90 % der Rohstoffe in Industrienationen zur weiteren industriellen Weiterverarbeitung exportiert, ohne dabei ausreichende und nachhaltige Ausgleichsmaßnahmen für eine zukünftige Industrialisierung der Agrarproduktivität (Infrastrukturen, Wissen, Technologie) bei den Importen zu bedenken oder zu fördern. So werden nur ganz wenige Fertigprodukte exportiert, da es sehr geringe Verarbeitungsstufen im

³⁵⁶ Vgl. Mbog Pibasso, A., (27.01.2012, 10:09), URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture-et-agroindustrie/2701-2940-cameroun-la-nouvelle-banque-agricole-dans-le-pipe> (Abruf 12.03.2014, 08:03).

Inland gibt. Der Handel mit Rohstoffen bietet ganz wenige Wertschöpfungstiefen im Inland, da die Weiterverarbeitungsprozesse bis zur Endfertigung erst im Ausland realisiert werden. Dabei entstehen mehrere Aktivitäten und Dienstleistungen, mehr Arbeitsplätze werden realisiert, mehr staatliche Gewinne erzielt (Steuern und Abgaben). Der Handel mit Rohstoffen ist nicht nachhaltig nachvollziehbar, weil die Rohstoffe nicht unendlich sind und keinen hohen Grad an Varietät haben. Ein weiteres Problem besteht außerdem darin, dass aufgrund fehlender Finanzmittel und moderner Techniken (Konservierungstechnik) die lokalen Weiterverarbeitungsindustrien sehr handwerklich orientiert sind. Weitere Dienstleistungen sind nicht integriert, um die Wertschöpfungsprozesse zu steigern.

Mentalitätsprobleme: Diese existieren in allen Ebenen. Auf der politischen Ebene werden Gesetze und Projekte zur Lösung bestimmter Probleme bekanntgegeben, aber ihre Umsetzung dauert aus nicht immer bekannten Gründen zu lange oder kommt sogar nicht mehr zustande. Der Landwirtschaftssektor wird außerdem in Kamerun spekulativ als degradierend und unwürdig betrachtet. Daher wollen zahlreiche Kameruner in die großen Städte abwandern, um ihr Glück in informellen Aktivitäten zu versuchen. Während zahlreiche Kameruner dazu neigen, ausländische Marken zu tragen anstatt kamerunischer Erzeugnisse, lässt sich auch feststellen, dass kamerunische Händler dazu neigen, ihre Produkte/Erzeugnisse im Ausland abzusetzen, wo die Erträge höher sind. Dieses Phänomen wirkt nachteilig auf inländische Angebote und die inländische Versorgung.³⁵⁷ Hinzu kann eine weitere Mentalitätsproblematik genannt werden, welche mit dem Geschlecht verbunden ist. Im Gegensatz zu den Bauern werden die Bäuerinnen bei der Kreditvergabe benachteiligt, obwohl in dieser Gesellschaft die Frauen mehr an der Agrarproduktion beteiligt sind.

Ausbildung: Obwohl die Alphabetisierung in Kamerun mit bis zu 80 % sehr hoch ist, sind die meisten Bauern nicht ausreichend ausgebildet und können sich deshalb nicht weiterbilden. Seit 2008 wurde landesübergreifend und unter der Initiative und gemeinsamer Schirmherrschaft der beiden zuständigen Ministerien MINADER (Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural) und MINEPIA (Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales)³⁵⁸ 26 Ausbildungsschulen „Ecoles de formation Agropastorale“³⁵⁹ bzw. 75 Ausbildungszentren „Centres de Formation Agropastorale“³⁶⁰ in Kamerun gegründet, mit der finanziellen Unterstützung des AFOP-Programms (C2D). Die Ausbildungsschulen sollen in

³⁵⁷ Vgl. Mbog Pibasso, A., (27.01.2012, 10:09), URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture-et-agroindustrie/2701-2940-cameroun-la-nouvelle-banque-agricole-dans-le-pipe> (Abruf 12.03.2014, 08:03).

³⁵⁸ MINADER (Ministerium für Agrar- und Forstwirtschaft sowie für ländliche Entwicklung) und MINEPIA (Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales / Ministerium für Viehzucht, Fischerei).

³⁵⁹ Vgl. C2Dafop, URL: <http://www.c2dafop.org/index.php/2014-01-27-17-55-58/les-ecoles> (Abruf 04.08.2014, 13:53).

³⁶⁰ Vgl. Dongmo, Y., (03.04.2014), URL: <http://www.c2dafop.org/index.php/2014-01-27-17-55-58/les-centres-de-formation> (Abruf 04.08.2014, 13:54).

Berufen der Agrarberatung und des Agrarunternehmers sowie zum Beruf des Agrartechnikers in Infrastruktur, ländlicher Ausrüstung und Wassermanagement ausbilden, während die Ausbildungszentren in der professionellen Landwirt- und Angleraufsicht sowie auch als aktiver Landwirtproduzent und als Gruppenleiter in Agrarunternehmen weiterhin ausbilden sollen. Aber diese Zentren sind sehr umfangreich und nicht fokussiert. Sie entsprechen noch nicht ausreichend modernen Maßnahmen und neuen Trends auf den internationalen Märkten. Außerdem sind die Ausbildungen sehr theoretisch und nicht mit hochqualitativer praktischer Begleitung. Ohne Zusatzqualifizierungen können die Wertschöpfungsketten nicht optimal erschlossen werden. Es fehlt an ausreichender Qualifikation mit Professionalisierung bei den Produzenten.³⁶¹

6.2.5 Spezielle Herausforderungen der Baumwollproduktion in Kamerun

An dieser Stelle ist festzustellen, dass für jeden Wirtschaftssektor spezifische Problematiken zusätzlich zu den allgemein bekannten Problematiken vorliegen können. Aus diesem Grund wird hauptsächlich auf die spezielle Problematik in der Baumwollwirtschaft in Kamerun eingegangen. Im Unterschied zu den anderen Agrarsektoren wird die Baumwollwirtschaft dem Exportsektor zugeordnet. Dieser Wirtschaftssektor bietet ein großes Potenzial und Chancen für die Wirtschaftsintegration Kameruns. Die Frage stellt sich nun, woran liegen Blockaden oder Hindernisse in dem Baumwollsektor Kameruns?

Das Problem besteht zusammengefasst darin, dass die kamerunischen Agrarwirtschaftler gegenüber dieser ungleichen Konkurrenzsituation machtlos sind, weil die Produktionsbedingungen im Vergleich zu den Industrieländern schlecht sind. Die Agrarproduktion verwendet sehr traditionelle und handwerkliche Infrastrukturen im Gegensatz zu den Industrienationen, wo die Agrarproduktion sehr modernisiert und industriell orientiert ist. Während in den Industrienationen die Agrarwirtschaft stark von Regierungssubventionen unterstützt wird, ist in Kamerun der Zugang zu Mikrokrediten für (Klein-)Bauern sehr schwierig und fast unmöglich. Gegenüber den importierten billigen Agrarprodukten aus den Industrieländern haben einheimische Agrarprodukte keine Chance, selbst am heimischen Markt zu bestehen.

1. Kleinbauern als wichtige Produzenten von Baumwolle in Kamerun:

Den Kleinbauern gehören die Baumwollplantagen. Die meist ungebildeten Bauern wohnen in Dörfern und haben nur Grundschulkenntnisse. Dieser Mangel an spezieller Ausbildung für die

³⁶¹ Vgl. Linge, I., (04.08.2014, 02:48), URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture/0408-5536-le-cameroun-annonce-la-creation-prochaine-de-60-centres-de-formation-en-agriculture> (Abruf 04.08.2014, 16:57).

Bauern, welche die Hauptakteure der kamerunischen Baumwollproduktion darstellen, stellt einen enorm negativen Nachteil für die realisierte und erwartete Produktivität dar. Er führt zudem zu weiteren Konsequenzen, um den Handel nachhaltig und wettbewerbsfähig zu halten. Die Kleinbauern gehören zu den ärmsten Schichten der Bevölkerung und haben deshalb nicht die Chance, die Produktion zu industrialisieren. Handwerkliche, menschliche oder tierische Arbeitskräfte werden bis heute auf traditionelle Weise genutzt. Die Baumwollproduktion ist daher nicht wettbewerbsorientiert, die Qualität der Ernten ebenfalls nicht wettbewerbsfähig. Dieser Mangel an Infrastrukturen (Traktoren usw.) hat schlechte Folgen für die realisierte Produktionsmenge. Die unproduktiven Arbeitsbedingungen führen zur Frustration der Bauern, was auf die nächste Produktion Auswirkungen hat.

Die unzureichende Logistikkompetenz und fehlenden Mobilitätsmöglichkeiten für die Kleinbauern führen zu vielen Verlusten und zu weiterer Frustration der Produzenten: Die Baumwollproduktion ist wie alle anderen Agrarproduktionen wetterabhängig. Deshalb geht bei schlechterem Wetter (Regenzeit) ein großer Teil der Ernte verloren, weil die Konservierungs- und Lagerungsbedingungen auf den Plantagen sehr schlecht sind. Noch schlimmer ist es bei den Baumwolltransporten von den Plantagen zu den Hauptstraßen, wo die Baumwolle durch die von Sodecoton bereitgestellten Lkws gesammelt und abgeholt wird. Die Bauern müssen die schlechten und schlammigen Wege von den Plantagen bis zu den Hauptstraßen überwinden. Unterwegs geht ebenfalls ein Teil der Produktionsmenge verloren. Dies führt zu einer schlechteren Rentabilität der Verkaufspreise, was wiederum zu einem Anreizverlust der Baumwollaktivität führen kann. Die Bauern führen keine Marktanalyse durch, weil sie vertrauenswürdige Kunden der zuständigen nationalen Gesellschaft Sodecoton sind. Aufgrund eines Mangels an Informationen und begrenztem Zugang zu IT-Plattformen wie dem Internet haben sie keine Informationen über den Markt, über die tatsächlichen Preise ihrer Produkte oder über die Wettbewerbslage. Diese Kleinbauern haben außerdem keine Bankkonten, da ihre Produktion sehr instabil ist und die Mehrheit der ländlichen Bauern verfügt über keine Grundstückstitel. Daher wird die Kreditwürdigkeit der Bauern in Frage gestellt.

Preisvolatilität des Handelspreises: Der Ankaufspreis für die Baumwollproduktion lag 2014 bei 265 CFA-Francs/Kilo (0,40 Euro/Kilo).³⁶² Die Preise variieren nach internationalen Handelskursen, die immer schwankend und instabil sind. Für die frustrierten Bauern lohnt es sich, in diesem Fall ihre Produktion illegal und informell zu exportieren (zum Beispiel nach Nigeria).

³⁶² Vgl. Journalducameroun, (14.03.2014), URL: <http://www.journalducameroun.com/article.php?aid=16884> (Abruf 15.12.2014, 20:13:03).

2. Problematik rund um SODECOTON:

Geringe Wertschöpfungsstufe durch die bis zu 90 % exportierte Produktion:³⁶³ Da die Sodecoton als Monopolist in diesem Sektor aktiv ist, gibt es keine Konkurrenzsituation im Inland, um den Baumwollsektor zu optimieren und dabei die Bedingungen zu verbessern. Vor diesem Hintergrund entscheidet allein die Sodecoton darüber, dass bis zu 95 % der im Land produzierten Baumwollfasern ins Ausland (China als Hauptimporteur) exportiert werden. Im Inland werden nur ca. 5 % der produzierten Baumwollfasern weiter von der einzig vorhandenen industriellen Weiterverarbeitungsgesellschaft, der CICAM, verarbeitet. Für einen nationalen und regionalen Absatzmarkt, auf dem die Nachfrage sehr groß ist, ist diese Verarbeitungsmenge zu gering, um nicht nur die große Bedarfsmenge zu decken, sondern um auch gegen die konkurrierenden Importe von „Friperien“³⁶⁴ aus der EU und China mitzuhalten. Das sind gesammelte gebrauchte Kleidungsstücke, die in den Industrieländern nicht mehr gebraucht werden, die aber in großen Mengen und sehr billig in Kamerun weiterverkauft werden. Der Baumwollsektor ist in Kamerun außerdem sehr wenig differenziert, was die Kunden angeht. Die im traditionellen Handwerk oder die vom CICAM nicht subventionierte und hergestellte Bekleidung aus Baumwolle wird mit beiden Problemaspekten konfrontiert. Zuerst sind ihre Produkte im Vergleich zu denen aus den Industrieländern importierten Produkten sehr teuer. Zweitens, wie bereits oben erwähnt, besteht die Mentalitätsproblematik, dass die Kunden immer sehr neue und variable Produkte aus dem Ausland wollen. Die derzeitige nationale und regionale Marketingstrategie ist noch nicht effizient genug, um sowohl die internationalen als auch einheimischen und regionalen Kunden zu gewinnen. Die Baumwollkerne werden hingegen bis zu 80 % für die Ölproduktion und zu 10 % für Viehnahrungsmittel und zu 10 % als Saatreserven im Inland weiterverarbeitet. Aber diese Wertschöpfungskette in diesem Weiterverarbeitungsprozess ist auch nicht ausreichend diversifiziert, um zumindest die einheimischen Kunden davon zu überzeugen, ausländische importierte Produkte nicht mehr zu kaufen.

Unterpräsenz im lokalen und regionalen Markt: Die einzige und berechtigte Weiterverarbeitungsgesellschaft, die CICAM, welche die restlichen 5 % der Baumwollfasern im Inland für die Herstellung von Kleidung usw. in Kamerun nutzt, ist kaum bekannt – weder im Inland, noch in der Region. Die im Land hergestellte Kleidung oder andere aus Baumwolle hergestellte Produkte leiden in Konkurrenzsituation gegenüber ähnlichen importierten, billigen

³⁶³ Vgl. Gergely, N., (03.2009), S. 1, URL: http://www.worldbank.org/afr/wps/WPS126_Cameroon_Cotton_Case_Study.pdf. (Abruf 10.12.2012, 10:03).

³⁶⁴ Vgl. Hamadjam, R. A. E., (2004), URL: http://www.memoireonline.com/03/06/146/m_impact-filiere-texte-coton-cameroun-developpement-socio-eco1.html (Abruf 15.12.2014, 18:13).

Produkten aus den Industrienationen und China. Eine gute Marketingstrategie für die Produkte „made in Kamerun“ oder „made in CEMAC“ ist kaum erkennbar.

Handwerkliche Produktion: Die von Sodecoton benutzte Technologie ist sehr alt. Die Infrastruktur besteht aus neun Fabriken, zwei Ölmühlen und einer Raffinerie. Damit ist die Infrastruktur zu gering ausgebaut, um die Bedarfsdeckung in der ganzen Region zu sichern oder mit der externen Konkurrenz mitzuhalten. Weitere Verluste der Produktion entstehen dadurch, dass die Bauern ihre Produktion illegal in die Nachbarländer wie Nigeria exportieren statt an Sodecoton zu verkaufen. Gründe dafür liegen darin, dass die Produktionsstandorte (Maroua und Garoua) sehr weit von den Verkaufsorten entfernt sind. Dabei sind die Logistik- und Transportkosten sehr hoch, sowohl für die Bauern als auch für die beauftragten lokalen Transportdienstleister. Außerdem besteht kein Kontrollsystem.

Problematik mit der OPCC: Die OPCC beinhaltet die Organe, die gegründet wurden, um die Interessen der Bauern zu vertreten. Aber diese Initiativmitglieder sind in der großen Mehrheit keine Bauern. Die meistens Mitglieder werden vom Staat oder von den Hauptaktionären ausgewählt, weil ihre Schulung und Ausbildung auch von den Aktionären der Sodecoton finanziert werden. In diesem Fall werden die Bauer nicht optimal bezüglich ihrer Interessen vertreten.

Problematik mit der Regierung und anderen Aktionären: Auf internationaler Ebene geht es um Konkurrenzsituationen und Interessenkonflikte für jede Nation. Hierbei ist es schwierig für ein einziges Land, seine Interessen durchzusetzen. Die am wenigsten entwickelten Länder schaffen es noch nicht, internationale Abkommen derart in die Richtung zu verhandeln, dass sie ihren Interessen entsprechen sowie sich zu vereinen, damit sie gemeinsam mehr Präsenz und mehr Macht besitzen. Da diese Länder wirtschaftlich nicht mächtig genug sind, sind sie nicht berechtigt, an den wichtigen Entscheidungen teilzunehmen. Kamerun beispielsweise hat keine ständige Vertretung in der WTO. Die Vertretung von Kamerun bei den Vereinten Nationen in Genf dient zugleich als Vertretung in der WTO.³⁶⁵ Auf nationaler Ebene agiert die kamerunische Regierung außerdem sehr passiv gegenüber den unfairen und ungleichen internationalen Wettbewerbsbedingungen der Industrienationen gegenüber einheimischen Agrarproduzenten und agrarorientierten Weiterverarbeitungsindustrien, die aufgrund der fehlenden spezialisierten Landwirtschaftsbank in Kamerun allein auf staatliche Unterstützung zählen können. Hinzu kommt, dass bislang keine effektiven Maßnahmen ergriffen worden sind, um gegen importierte Baumwollprodukte aus Industrienationen und China zu kämpfen, was den Anreiz der Kleinbauern sinken lässt und diese weiterhin zu illegalem Handel mit

³⁶⁵ Vgl. Memoire Online, URL: http://www.memoireonline.com/11/07/676/m_liberalisation-marches-developpement-durable-afrique-secteur-agricole-cameroun17.html (21.01.2015, 13:21).

Nigeria drängt. Versprechungen der Regierungen bleiben ohne weitere Folge. Das ist zum Beispiel für die seit 2011 verkündete Gründung einer Landesbank für Agrarwirtschaft der Fall, von der bis zum heutigen Tag keine weiteren Informationen über die aktuelle Lage und Entwicklung des Projekts vorhanden sind.³⁶⁶

6.2.6 Entwicklungsempfehlungen für die Agrarwirtschaft Kameruns

6.2.6.1 Technikintegration in den Agrarsektor in Kamerun

Eine Musterlösung kann für die jeweils genannten unterschiedlichen Problematiken der Agrarwirtschaft Kameruns nicht individuell gegeben werden. Es wird lediglich auf den Baumwollsektor Kameruns exemplarisch eingegangen und diskutiert, welche Verbesserungen am besten für eine nachhaltige Gestaltung der Agrarwirtschaft beitragen können. Die Analyse einer Lösungsempfehlung am Beispiel des Baumwollsektors stellt einen beispielhaften Beitrag für die gesamte Agrarwirtschaft Kameruns dar. Es geht im Grunde genommen um die folgende Fragestellung: Wie können Agrarproduktionen in Kamerun verbessert werden, um die Wirtschaft Kameruns in die Weltwirtschaft nachhaltig zu integrieren?

In der aktuell globalisierten Weltwirtschaft halten sich am Markt nur wettbewerbsfähige Wirtschaftsakteure. Daher besteht eine Überlebenschance für den kamerunischen Agrarsektor nur, wenn dieser Sektor sich wettbewerbsfähig orientiert. Vor diesem Hintergrund und um die Agrarproduktion in Kamerun besser zu gestalten, wird in diesem Beitrag auf eine Technikintegration in den Agrarsektor Kameruns eingegangen, welche als **integriertes Agrartech-Modell** benannt und empfohlen wird.

Integriertes Agrartech-Modell bedeutet in diesem Zusammenhang, die Agraraktivitäten derart zu integrieren und anzupassen, dass die Kooperationschancen der Zusammenarbeit aus der Globalisierung entlang der kamerunischen Agrarwertschöpfungskette vom Input bis zum Output und über die Produktion nachhaltig genutzt werden können. In diesem Zusammenhang soll die kamerunische Agrarwirtschaft von der rein handwerklichen zur progressiv modernen und mechanisierten bzw. industriellen Produktion wechseln. Es geht hierbei darum, die Chancen der industriellen Produktion in der kamerunischen Agrar-Supply-Chain zu nutzen. Die Herausforderung besteht darin, die kamerunische Agrarwertschöpfungskette derart zu integrieren, dass sie von der handwerklichen Produktion zur industriellen Produktion neu gestaltet werden kann. Das heißt, die aktuelle kamerunische Agrarwirtschaft ist unter maßgeblichem Einsatz von Maschinen und modernem Input sowie

³⁶⁶ Vgl. Endong, H. B., (01.02.2014), URL: <http://www.camer.be/31653/6:1/cameroun-banque-agricole-essimi-menye-fatigue-des-promesses-cameroun.html> (21.01.2015, 13:21).

Bildungsbegleitprogrammen derart zu betreiben, dass Sachgüter und Endprodukte so modern erzeugt werden, dass sie auf größeren nationalen, regionalen und internationalen Märkten abgesetzt werden können. Die Integration betont in diesem Zusammenhang insbesondere auch die Kooperation und Vernetzung zwischen unterschiedlichen Akteuren am Standort, um bestehende Synergien auszuschöpfen und Spezialisierungsvorteile zu realisieren.

6.2.6.2 Anforderungen an das integrierte Agrartech-Modell

Schaffung von Weiter- oder (Aus-)Bildungszentren für die Landwirtschaft mit der Integration interdisziplinärer und moderner Bildungsprogramme: Es geht um die Einführung von Weiter- oder (Aus-)Bildungsprogramme mit dem Schwerpunkt Agrarqualifikation in das kamerunische Schul- oder Hochschulbildungssystem. Derzeit gibt es bereits einige Agrarzentren und -schulen für die Agrarkultur in Kamerun. Aber es müssen gesondert spezielle Weiterbildungsprogramme in den Schulen eingeführt werden, um die Realität des Landes abzubilden. Es bedarf außerdem gesonderter Bildungszentren für Bauern und Bauernkinder, die wenig Geld haben, aber bereits viel Erfahrung besitzen. Zur Verbesserung der Bildungsprogramme können auch Bauern in Praxisteile der Ausbildung eingeführt und zugelassen werden. Diese Weiter- oder (Aus-)Bildungsprogramme sollten mit anderen Disziplinen, mit Forschungsaktivitäten und praxisorientiert in den lokalen (oder ausländischen) Verarbeitungsindustrien, kombinierbar sein. Durch diese Weiter- oder (Aus-)Bildungsprogramme müssen Chancen gegeben werden und der Zugang zu modernen Informations- und Kommunikationstechniken (z. B. Internet und Nutzung von üblicher Standard-Software) sowie notwendigen Sprachkenntnissen für den Handel (z. B. Englisch/Französisch) muss verbessert werden.³⁶⁷

Integration von Kontroll- und Anreizsystemen in die Agrarproduktion: Es geht um Maßnahmen, um die Korruption zu bekämpfen, Wettbewerbsstrategien zu entwickeln und die Optimierungsprozesse in der Produktion zu fördern. Dabei können vereinfachte monatliche, jährliche oder saisonale Berichte über den Stand und die Entwicklung der Agraraktivitäten veröffentlicht werden. Eine weitere Möglichkeit ist die Organisation von nationalen bzw. regionalen Hauptagarmessen pro Region (siehe folgende Abbildung 24). So könnten pro Jahr drei Hauptagarmessen in drei unterschiedlichen Hauptagrarregionen veranstaltet werden. In den jeweiligen Hauptregionen ist der Agrarmessestandort beliebig wählbar und kann je nach Wünschen und Tendenzen und Motto und nach Kundenwünschen gestaltet werden. Es empfiehlt sich, eine Nord-Agrarmesse (für die Regionen Ngaoundéré, Garoua und Maroua),

³⁶⁷ Vgl. Linge, I., (04.08.2014, 02:48), URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture/0408-5536-le-cameroun-annonce-la-creation-prochaine-de-60-centres-de-formation-en-agriculture> (Abruf 04.08.2014, 16:57).

eine Süd-Agrarmesse (für die Regionen Zentrum, Ost und Süd) und eine West-Agrarmesse (für die Regionen West, Nordwest, Südwest und Litoral) zu veranstalten. Hierbei handelt es sich um eine auswechselbare regionale Messe, weil aufgrund der vielfältigen geografischen Unterschiede in den Regionen sowie den damit verbundenen typischen Wetterlagen die Agrarproduktionen unterschiedlich sind. Mit der Schaffung derartiger Agrarmessen wird mehr Wert auf Landesagrarprodukte und damit auch auf die kamerunischen Bauern gelegt. Diese kamerunischen Agrarproduzenten werden dann mehr motiviert und gefordert, ihre jährlichen Realisationen zu verbessern. Der Staat könnte derartige Agrarmessen nutzen, um aufgrund der knappen Finanzlage beispielsweise die besten jährlichen Agrarpreise je nach Kategorie (beste Agrarmesse, beste Agrarproduktionen oder bestes strukturiertes Agrarsystem und Initiativen) zu verleihen. Durch derartige Agrarmessen können Wirtschaft, Wissenschaft und Politik sowie die jeweilige Wettbewerbsfähigkeit an den Standorten miteinander kooperieren, um gemeinsam die bestehenden Potenziale effizienter und nachhaltiger zu nutzen. Dies bietet außerdem die Gelegenheit, Investoren anzulocken, Kontakte zu nationalen und internationalen Partnern zu schließen und Jugendliche mit einzubeziehen.

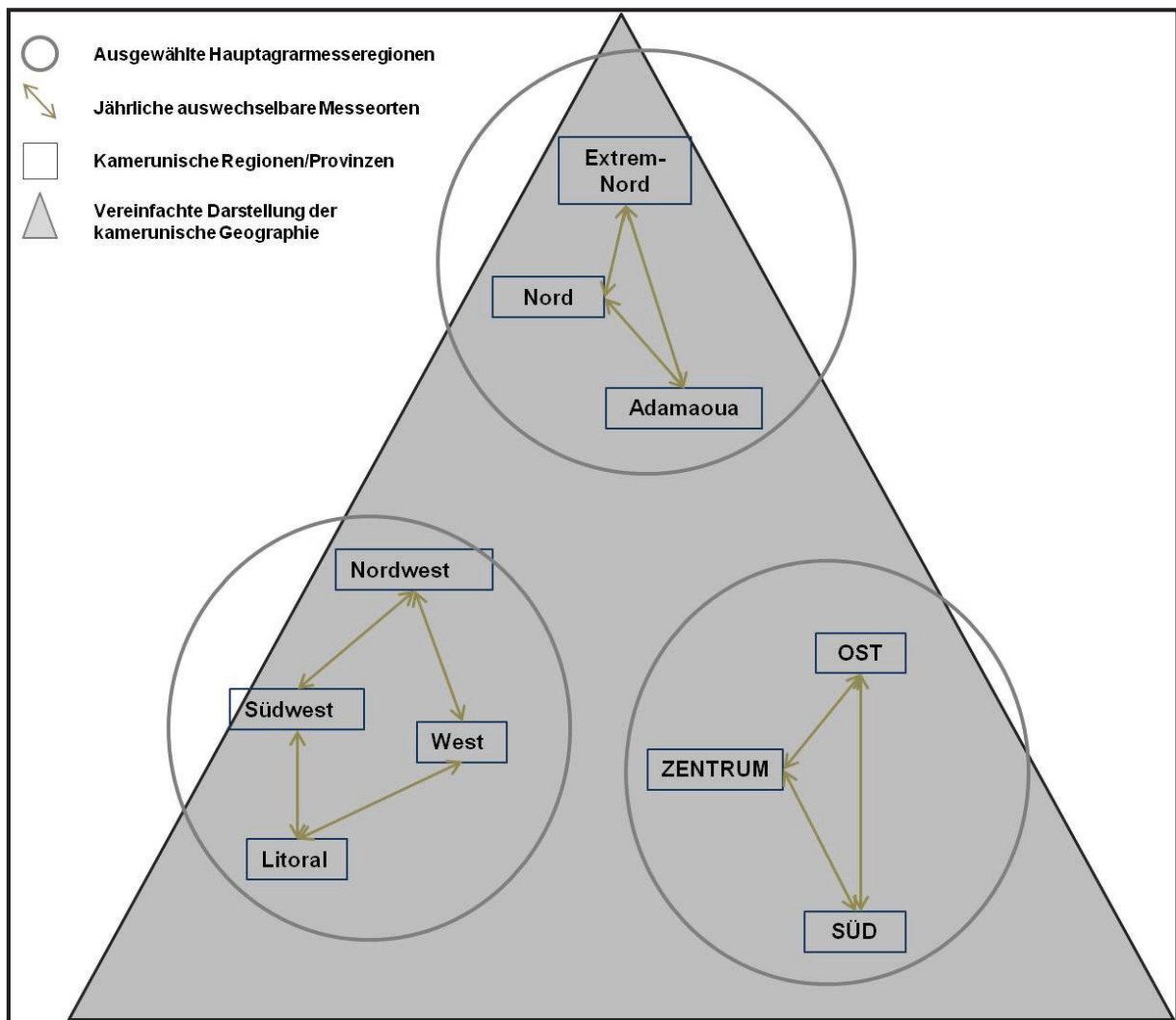


Abbildung 24: Auswechselbare Haupttagrarmessereignisse Kameruns

Quelle: Eigene Darstellung

Gründung integrierter Agrargenossenschaften: Die Interessen der Bauern und landwirtschaftlichen Dienstleister sowie Agrarproduzenten werden in Kamerun nicht ausreichend vertreten. Es bestehen zahlreiche Lücken und Herausforderungen für die Agrarwirtschaft in Kamerun im Allgemeinen, aber auch im Speziellen für Bauern, Landwirte und landwirtschaftliche Unternehmer. Die Gründung von integrierten Agrargenossenschaften könnte ein erster Anstoß zur nachhaltigen Lösung von Problemen der Agrarwirtschaft in Kamerun werden. Dadurch werden gemeinsame Lösungen beispielsweise für den Zugang zu Kredit- und Finanzmitteln, für einen erleichterten Zugang zu den Märkten, zur Verbesserung von Kundenanforderungen durch mehr Logistikdienstleistungen (Transport, Verpackung, Verlagerung) initiiert. In Kamerun bestehen bereits zahlreiche Verbände in den ländlichen Regionen mit jeweils unterschiedlichen Richtungen, um bestimmte Lösungen und Dienstleistungen sowie Beratungen für die unterschiedlichen Problemfelder der Bauern und Landwirte zu erbringen. In manch anderen Regionen gibt es gar keine Verbände, um die Landwirte, Bauern und landwirtschaftlichen Unternehmen zu unterstützen. Eine dritte Gruppe

besteht aus Verbänden, die vom Staat initiiert werden und die entsprechend eher staatliche Interessen vertreten als die von den Bauern und Landwirten sowie landwirtschaftlichen Unternehmen. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, integrierte Agrargenossenschaften zu gründen, welche die Interessen der Mitglieder nachhaltig vertreten müssen, um die oben aufgeführten Probleme zu beheben und zu beraten. Derartige integrierte Genossenschaften basieren auf der Kooperation und der Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern, um die jeweiligen Synergien effektiv nutzen zu können. Gemeinsam sind die Mitglieder stärker als Einzelne. Die integrierte Agrargenossenschaft sollte möglichst derartig gestaltet werden, dass sie interdisziplinär und in der Lage ist, Förderzwecke, Dienstleistungen sowie Beratungslösungen für die Mitglieder an einem ausgewählten Standort zu erarbeiten (siehe Abbildung 25). Die integrierte Agrargenossenschaft sollte aus Bereichen wie Kreditwirtschaft, Landwirtschaft, Gewerbe, Handel, Bildung und Dienstleistungen bestehen.

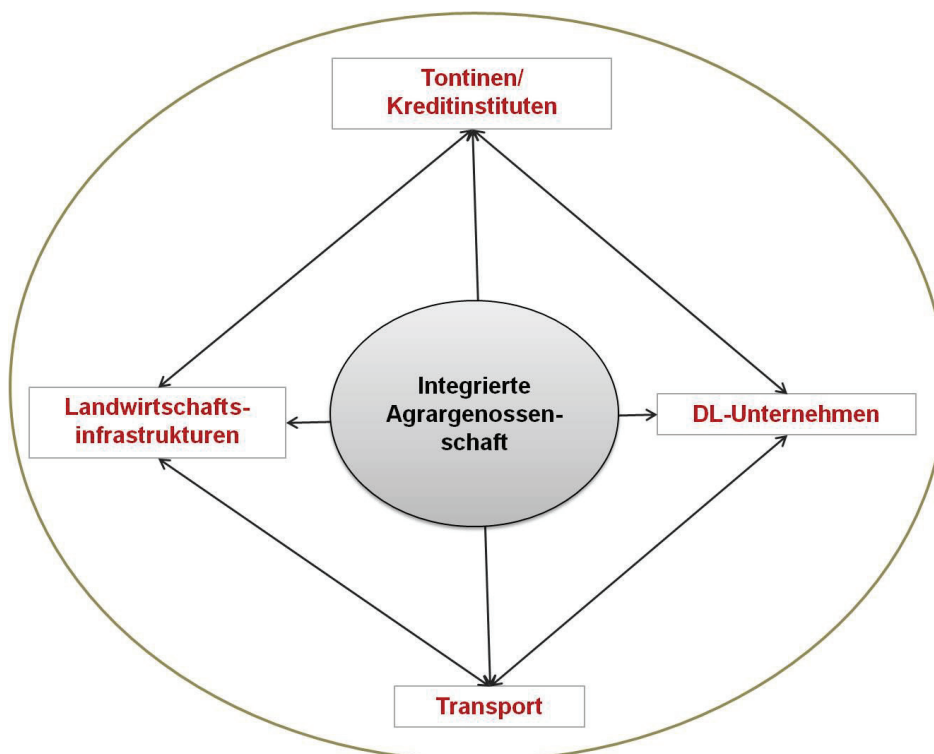


Abbildung 25: Beispiel einer vereinfachten Agrargenossenschaft

Quelle: Eigene Darstellung

Eine **erste Integrationsmöglichkeit** besteht in der Integration von in Kamerun verbreiteten lokalen Spar- oder Gruppenkrediten, sogenannte „Tontine“. Es handelt sich um eine Art lokales und kollektives Spargeschäft mit kooperativem Charakter und einer sozialen sowie solidarischen Bedeutung für die Teilnehmer. Heute hat sie sich in Gemeinschaften, Dörfern, Stadtvierteln und Unternehmen mit unterschiedlichsten Ausprägungen und in unterschiedlichsten Größen gebildet. Sie ist ein informeller Zusammenschluss von kleinen Gruppen mit meist 10 bis 50 Menschen, die sich regelmäßig treffen, um einen vorher

festgelegten Geldbetrag zu tauschen. Alle Mitglieder geben dabei gleich viel Geld in diese „Tontine“, die am Ende des Treffens einem oder zwei Mitgliedern (je nach vereinbarter Regel) zugutekommt. Es existieren diesbezüglich verschiedene Verteilungsmethoden und Formen. Ein derartiges Spargeschäft hat den Zweck, den Mitgliedern zu einem bestimmten Zeitpunkt einen großen Betrag Geld zur Verfügung zu stellen. Der Begünstigte erhält lediglich die Summe all seiner persönlichen Einzahlungen pro Zyklus ausgezahlt. Sollte ein Mitglied zum Beispiel zu einem bestimmten Zeitpunkt eine höhere Geldmenge für ein persönliches, großes Projekt, wie beispielsweise für die Aussaat seiner Ernte, benötigen, kann die „Tontine“ kurzfristig eine höhere Investition mit oder auch, unter Umständen, ohne Zinsen tätigen.

In diesem Zusammenhang besteht eine erste vorläufige Finanzierungsmöglichkeit für die Finanzlage der integrierten Agrargenossenschaft. In einer Zusammenarbeit auf Grundlage von Vertrauen, aber auch mit festgelegten Regeln sollen Mitglieder der Genossenschaft für den Start einen periodisch fixierten Mitgliedsbeitrag zahlen. Darüber hinaus soll für die Realisierung eines gemeinsamen Projekts periodisch ein festgesetzter Teil der jeweils zugutegekommenen ersparten Geldbeträge aus den „Tontinen“ zur Verfügung gestellt werden. Die integrierte Agrargenossenschaft verfügt dann über Finanzmittel, um in den Erntezeiten die Agraraktivitäten und die Agrarproduktivität zu verbessern. Im Bereich des Transports und der Logistik besteht die Möglichkeit, geeignete externe Logistikdienstleister oder Dienstleistungsunternehmen für bestimmte Dienstleistungen zu bestimmten festgesetzten Terminen an spezifischen Standorten zu beauftragen, die sich dann um Logistiklösungen und Logistikservices wie Transport, Lagerung, Verpackung sowie eine Qualitätskontrolle der Ernten bis zur Verkaufsstelle oder bis zu den Absatzmärkten kümmern. Damit werden die Transporthürden der Bauern aufgelöst. Langfristig besteht auch die Möglichkeit, für die Genossenschaft eigene Lkws zu beschaffen und die Transportdienstleistungen selbst zu übernehmen. Die Gründung einer integrierten Genossenschaft ermöglicht die Realisierung weiterer wertschöpfender Aktivitäten wie die Schaffung von Bauernhöfen, die die lokalen Märkte versorgen können. Erst durch integrierte gemeinsame Aktionen könnten konkrete Lösungen gefunden werden, um durch z. B. Bohrarbeiten für Brunnen das Ackerland zu bewässern. Das entspricht einem hohen Grad an Kooperationsleistung sowie Vertrauen unter den Mitgliedern, um die gemeinsame Nutzung von bestehenden oder gemeinsam beschafften Lagerplätzen, landwirtschaftlichen Geräten, Speichern, Brunnen oder Scheunen zu regeln, strukturieren, gestalten und kontrollieren.

6.2.6.3 Allgemeine Handlungsempfehlung bezogen auf den Agrartech-Sektor

Folgende Handlungsempfehlungen zielen unmittelbar auf die Verbesserung der Agrarwirtschaft in Kamerun und auf langfristige Sicht eine Integration Kameruns in die Weltwirtschaft.

Massive Rohstoffexporte reduzieren und die Wertschöpfungskette im Inland erweitern:

Die massiven Exporte von Rohstoffen und natürlichen Ressourcen sollten progressiv abgeschafft werden. Ausländische und einheimische Agrarindustrien und Kleinagrarpromotoren müssen Maßnahmen zur Erweiterung und Verbesserung ihrer Wertschöpfungsaktivitäten in Kamerun ergreifen, weil Rohprodukte endliche und knappe Produkte sind. Diese Rohprodukte müssen nachhaltig im Inland ausgeschöpft werden, indem sie intensiv weiterverarbeitet und variiert werden. Dazu müssen den lokalen und regionalen Kunden mehr Angebote gemacht werden. Was gewinnen das Land und zukünftige Generation nachhaltig, wenn diese Rohstoffe nur exportiert werden und nach zwanzig Jahren im Land nicht mehr vorhanden sind? Trotz der intensiven Wettbewerbsfähigkeit am Rohstoffmarkt bleiben die Gewinne für den Rohstoffhandel sehr schwach aufgrund ausbeutender Preisschwankungen, weil die Preise nicht vom Verkäufer bestimmt werden. Das Integrierte Agrartech-Modell, wie bereits oben erläutert wurde, führt das Land in die Modernisierung und ist außerdem kundenorientiert, indem es die Wertschöpfungstiefe in den Agrarwirtschaftsaktivitäten Kameruns erweitert. Der Handel mit Rohstoffen bewirkt eine sehr niedrige Wertschöpfungstiefe im Inland, weil die Fertigprodukte aus den Rohstoffen erst im Ausland hergestellt werden müssen. Die Weiterverarbeitung von Rohstoffen im Inland bringt zusätzliche Wertschöpfung. Dabei geht es darum, mehr unternehmerische Agraraktivitäten im Inland zu fördern, indem Rohstoffe zum großen Teil oder komplett im Inland für lokale und regionale Kunden verarbeitet, gefertigt oder hergestellt werden, anstatt Agrarprodukte aus dem Ausland zu importieren. Es geht auch darum, Anreizfaktoren für Industrieunternehmen und Investoren zu schaffen, die lokalen Agrarpromotoren stark zu unterstützen und ihre Produkte national und regional zu bewerben.

Anreize für Investitionen in Kamerun schaffen: Die öffentliche Hand hat die Macht den Transfer in Infrastruktur, Technologie und Wissen (Weiterbildungssubventionen, ...) an in Kamerun aktive Unternehmen zu fördern. Hierbei geht es beispielsweise darum, Länder/Industrienationen bzw. ausländische Unternehmen mit hohen Rohstoffinteressen dazu zu bringen, ihre Industrie oder Teile davon in Kamerun anzusiedeln. Diese Partnerländer und ihre Industrien sollen durch die kamerunische Regierung aufgefordert werden, eine höhere industrielle Produktion von modernen Hightech-Produkten vor Ort durch die Weiterverarbeitung von lokalen Rohstoffen zu realisieren. Hierfür muss der Staat das lokale und nationale Geschäftsklima verbessern, um Anreize im Inland zu schaffen, um einheimische

Unternehmensgründungen zu motivieren, Unternehmensallianzen (Unternehmenskooperationen, Joint Ventures, Verlagerung von Teilunternehmensaktivitäten) mit international agierenden Agrarunternehmen einzugehen. Die Regierung sollte den Zugang für die finanziellen Mittel und für die Kredite für die lokalen Industrieprojekte, Gründungsinitiativen und Kleinbauern (Familienunternehmen) erleichtern und unterstützen. Sie sollte zudem mehr lokale Standortinitiativen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, der Innovationsfähigkeit und der Imagequalität des Standorts verlangen, damit die Räume und Flächen sowie die am Standort verfügbaren Potenziale optimal genutzt werden. Für eine Verbesserung der Mentalität in der Bürokratie, um die Bearbeitungszeit und die überflüssige und wiederholte Formalitätsarbeit zu eliminieren, muss mehr Transparenz geschaffen und die Korruption durch die Initiierung von Überwachungssystemen bekämpft werden. Einige beispielhaft mögliche Initiativen und Unternehmensopportunitäten liegen in:

- **dem Aufbau einer Produktionseinheit von Düngemitteln**, um mehr Wertschöpfung und zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen,
- **dem Aufbau von Fabriken für die Montage von Agrarmaschinen**, welcher nicht nur auf eine einzige Region Kameruns begrenzt sein, sondern auch auf das ganze Land erweitert werden sollte, um die diversifizierten Potenziale der Agrarwirtschaft durch moderne Infrastrukturen zu mechanisieren, aber auch zu modernisieren,³⁶⁸
- **dem Aufbau von Märkten und Einkaufszentren für Agrar- und Fischereierzeugnisse**, um diesen Wirtschaftssektor attraktiv und wettbewerbsfähig zu machen und dadurch Arbeitsplätze zu schaffen.

Verbesserung vom Eigenkonsum von lokal hergestellten Produkten: Einheimische Produkte stellen das Image des Landes dar. Daher sollten auch die lokale und regionale Bevölkerung die ersten Hauptkunden darstellen, anstatt ausländische Produkte zu konsumieren. Dadurch steigert sich die inländische Produktion und damit die lokale und regionale Nachfrage sowie die Arbeitschancen.

Eigeninitiativen von Bauern sollten Förderungen und Subventionen finden, damit die lokale Produktionsqualität und -menge erhöht wird, die hohe Nachfrage auf den kamerunischen und den regionalen Markt abgedeckt und die Verbesserung rund um die Agrarproduktion durchgeführt werden kann. Die Bauerninitiativen sollten nicht nur infrastrukturell und finanziell unterstützt werden, sondern auch durch die Integration von Bildung und Information und Telekommunikation in der lokalen Agrarwirtschaft, um die Qualifikation der Bauern zu erhöhen. Der Staat muss Initiativen wie integrierte Agrargenossenschaften fördern und fördern, damit

³⁶⁸ Vgl. Takala, R., (05.01.2015, 09:34), URL: <http://www.camer.be/38455/12:1/cameroun-usine-des-tracteurs-debolowa-la-machine-reste-grippee-cameroon.html> (Abruf 12.01.2015, 13:21).

Anreize und Motivationen sowohl für Landwirtschaftsaktivitäten als auch einheimische Agrarprodukte für lokale und regionale Kunden wieder attraktiv werden. Die bereits verbreiteten, aber zahlreichen Agrarverbände sollten sich in einer großen einflussreichen und kompetenten integrierten Agrargenossenschaft zusammenschließen, damit gesichert wird, dass die unterschiedlichen Hilfen und Unterstützungen kanalisiert, gut strukturiert und geleitet werden können. Dadurch können nachhaltige Aktionen beispielsweise von der Regierung entstehen:

- **Die Schaffung einer Landreform**, um die lokalen landwirtschaftlichen Anforderungen der zweiten Generation zu erfüllen und alle Reformen, die auf die moderne Landwirtschaft abzielen, zu fördern.
- **Die landwirtschaftliche Bildungs- und Ausbildungsreform**: Dabei geht es darum, den Schwerpunkt auf die Ausbildung zu setzen, die zu passenden Veränderungen und Verbesserungen in der kamerunischen Landwirtschaft führen müssen.
- **Die Stärkung/Förderung der ländlichen Finanzzugänglichkeit für Agraraktivitäten** durch das Öffnen von Landwirtschaftsbanken und KMU-Banken, um die zahlreichen kleinen Agrarverbände finanziell unterstützen zu können.

Lokale Maßnahmen gegen konkurrierende Importprodukte der Agrarproduktion wie Reis, Cerealien oder Milchprodukte aus den Industrienationen EU, China und USA, die umfangreich subventioniert und durch die tarifären und nicht tarifären Barrieren gegenüber ausländischen Produkten geschützt werden, müssen ergriffen werden. Die kamerunische Regierung muss mit Schwellenländern und anderen Entwicklungsländern zusammenarbeiten und einen Handelsblock bilden, damit ihre Interessen in der Weltordnungsgemeinde richtig und angemessen vertreten werden. Erst zusammen in einer organisierten Gruppe kann Kamerun bei den wichtigen internationalen Entscheidungen bezüglich Wechselkursschwankungen und Preisvolatilität für Agrarprodukte mitwirken.

6.2.6.4 Integrierter Baumwoll-Tech als spezieller Entwicklungsbereich

Wie kann die Wertschöpfungskette in der Baumwollproduktion in Kamerun derart verbessert werden, dass sie einen nachhaltigen Beitrag zur nachhaltigen Weltwirtschaftsintegration Kameruns leistet? In Anbetracht der aktuellen globalisierten Weltwirtschaft bedingt durch den erhöhten Wettbewerbsdruck und die bereits oben erwähnten Problematiken und Lücken werden nun Chancen für eine nachhaltige, wettbewerbsfähige und wertschöpfende Agrarwirtschaftsaktivität Kameruns durch einen sogenannten „Integrierten Baumwolle-Tech“ eröffnet. Das beschriebene Integrierte Agrartech-Modell bedeutet in diesem Zusammenhang, die Baumwollaktivitäten entlang der kamerunischen Baumwoll-Supply-Chain vom Input bis

zum Output über die Produktion derart zu integrieren und anzupassen, dass durch kombinierte und kooperierende Aktionen von Akteuren in diesem Wertschöpfungssegment die Chancen und Opportunitäten für eine erweiterte Wertschöpfungskette erlangt werden. Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Problematiken und Herausforderungen in der allgemeinen kamerunischen Agrarwirtschaft, charakterisiert durch Struktur-, Finanzierungs-, Infrastruktur- und (Aus-)Bildungsprobleme, geht es in dieser Analyse darum, die Synergieeffekte und Skaleneffekte der unterschiedlichen Akteure in der kamerunischen Baumwollwertschöpfungskette zu bündeln, um wettbewerbsfähig in einer stetig modernisierteren, mechanisierteren und globalisierteren Weltwirtschaft zu werden. Die folgende Abbildung 26 stellt ein vereinfachtes Modell einer integrierten Baumwollgenossenschaft in Kamerun dar.

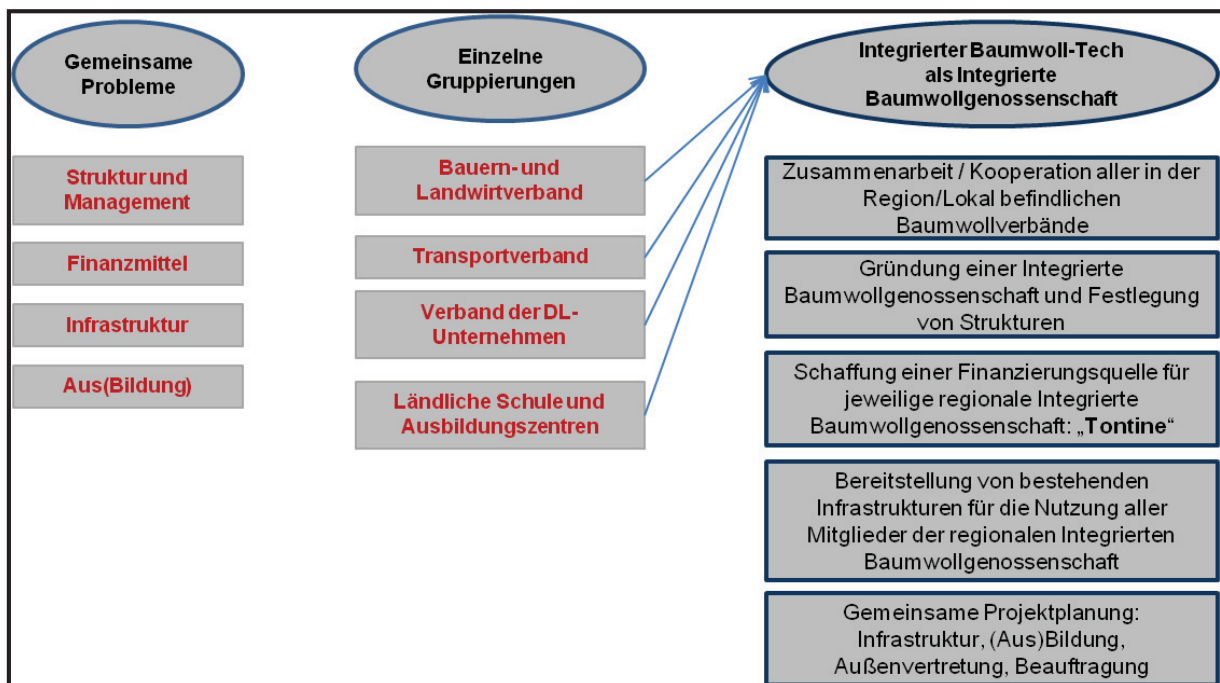


Abbildung 26: Vereinfachtes Modell einer integrierten Baumwollgenossenschaft in Kamerun

Quelle: Eigene Darstellung

Gründung einer integrierten Baumwollgenossenschaft: In Kamerun entwickeln sich die Baumwollaktivitäten zum großen Teil an den Produktionsstandorten, d. h. in den nördlichen Regionen des Landes: Adamaoua, dem Norden (Garoua) und dem Extrem-Norden (Maroua). In diesen Regionen existiert außerdem bereits eine große Anzahl von landwirtschaftlichen Initiativen sowie Baumwollverbänden und Verbänden, deren Aktivitäten mehr oder weniger mit der Baumwollproduktion verbunden sind. Im Rahmen einer integrierten Baumwollgenossenschaft für Kamerun ist es wichtig, die verschiedenen Verbände je nach Sektor und Schwerpunkt zu gruppieren. Dabei sollte beispielsweise für die Region Adamaoua der jeweilige Verband für die Baumwolllandwirte, für die Baumwolltransporter, für die sonstigen Baumwolldienstleister usw. differenziert werden. Die Aufgabe der daraus entstehenden

integrierten Baumwollgenossenschaft sollen die unterschiedlichen Verbände der Baumwollwertkette in der Region Adamaoua übernehmen und sich in dieser zusammenschließen können. Es geht um eine regionale integrierte Genossenschaft, in der die Verbände der Baumwollandwirte, die Baumwolldienstleister (Transporter, Verlader, Verpacker, Kontrolleure) sowie die möglichen Baumwollunternehmer zusammenarbeiten und in einem Kooperationsverhältnis stehen können. Darüber hinaus sollte die Kooperation feste Koordinationsstrukturen mit Mitgliedsregeln und einer Vorstandsaufteilung haben sowie gemeinsame Ziele und Projektplanungen erarbeiten können. Das Finanzierungsproblem zeigt die Priorität der Existenz derartiger integrierter Baumwollgesellschaften. Daher ist es wichtig, die Gründung einer internen Finanzierungsquelle in Form des oben erwähnten Sparkredits „Tontine“ voranzutreiben, um finanziell die Infrastrukturen, Projekte und Aktivitäten der Genossenschaft zu decken. Außerdem müssen im Rahmen der Kooperation die bestehenden Infrastrukturen den jeweiligen Mitgliedern zur Umsetzung gemeinsam gesetzter Ziele in gemeinsam festgesetzten Rahmenbedingungen zur Verfügung gestellt werden.

Dringende Garantielösungen für Kreditaufnahmen müssen gefunden werden, um langfristig planen zu können. Viele Kleinbauern sind seit Generationen Eigentümer ihres Bodens und ihrer Plantagen, besitzen dafür jedoch keine Urkunde (Grundstückstitel), um diese den Kreditgebern vorzuzeigen. Die Regierung muss dringend Maßnahmen finden, um die Grundstückstitel zu legalisieren, damit die Kleinbauern ein Garantiminimum vorweisen können. Diese Kredite ermöglichen langfristige Investitionen und Freiheit sowie Zugang zur Selbstständigkeit und zu KMUs. Hierbei spielt eine starke und repräsentative integrierte Baumwollgenossenschaft eine entscheidende Rolle. Sie vertritt die Interessen der Bauern und Landwirte vor der Regierung. Als Bündnis aus zahlreichen Verbänden hat sie viel Macht, um die politischen Entscheidungen zu beeinflussen.

Eine derartige integrierte Baumwollgenossenschaft, die auch mit Logistikakteuren kooperiert, wird nunmehr in der Lage sein, bessere und optimierte Lösungen zur Produktionslagerung, und -verpackung sowie für Transporte zu erarbeiten. In diesem Zusammenhang könnte kollektiv und kooperativ eine gemeinsame Logistikköpfung für die bisherigen Problematiken der Baumwollproduzenten, insbesondere bezüglich der Distanz zwischen den Absatzstandorten (Märkten) und den ländlichen zurückgelegten Produktionsstandorten (Dörfer und Plantagen), sein. Ein für die Genossenschaft zur gemeinsamen Nutzung angeschaffter Lkw oder extern beauftragte Transportdienstleister wären bezüglich der Kosten in diesem Rahmen leicht realisierbar.

In einer integrierten Baumwollgenossenschaft können Schul-, Bildungs- oder Ausbildungsprojekte initiiert werden, um qualifizierte Bauern und auch andere Interessierte auszubilden, die sich im Bereich der Baumwolle spezialisiert haben und die die

Baumwollproduzenten richtig und optimal vertreten können. Es geht um Initiativen, die sich sowohl für die (Aus-)Bildung als auch für Standortmarketing einsetzen. Mitglieder solcher Initiativen müssen qualifizierte und ausgebildete Bauern sein, die ihre Vorstände selbst wählen und nicht von der Regierung nominiert wurden.

Durch kombinierte Kräfte in den Genossenschaften würden sich die Produktionsmenge und Produktionsqualität der Baumwollaktivität erhöhen, da mit der Unterstützung und Zusammenarbeit der Genossenschaftsmitglieder (wie Verpackungs- und Transportdienstleistungen) weniger Verluste von den Plantagen bis zu den Absatzstandorten verzeichnet werden sowie mehr Infrastrukturen genutzt und Wissen zur Stärkung der Kapazität der Agrarproduktionskette integriert werden können.³⁶⁹ Die knapp zur Verfügung stehenden Kredite der Regierung für die Bauern und Landwirtschaften können im Rahmen der integrierten Baumwollgenossenschaft optimal und für gezielte Projekte eingesetzt werden. Kreditinstitutionen werden mehr Vertrauen in derartige Genossenschaften gewinnen als in einzelne Bauern. Weitere KMUs können sich in dieser Baumwollwertkette entwickeln, da es Finanzierungsmöglichkeiten gibt, um ihre Betriebe finanziell zu unterstützen. Es können beispielsweise Düngemittelproduktionseinheiten entstehen, um die Agrarrendite/Produktivität zu erhöhen.

Die integrierte Baumwollgenossenschaft soll langfristig eigene Baumwollbetriebe und selbstständig wettbewerbsorientiert Handel betreiben. Hierbei wird es einerseits wichtig, mit der Sodecoton zusammenzuarbeiten, andererseits auch Verträge und Vereinbarungen abzuschließen, um die innerhalb der Genossenschaft ausgewählten kompetenten Mitglieder bei der Sodecoton und anderen Unternehmenspartnern zwecks Weiterqualifikationen in unterschiedlichen Bereichen (Produktion, Verarbeitung, Management, Logistik, Marketing, Controlling, ...) zu beauftragen. Die Gründungsabsicht von weiteren Baumwollunternehmen durch die integrierte Baumwollgenossenschaft soll die Reduktion intensiver Rohstoffexporte der Baumwollfaser und Förderung ihrer Weiterverarbeitung in Kamerun vorantreiben, damit die lokalen Kunden und regionalen Märkte ausreichend versorgt werden können.

6.2.7 Nachhaltigkeitsorientierte Bewertung

Die nachhaltigkeitsorientierte Bewertung der Technikintegration in den Agrarsektor in Kamerun wird anhand nachhaltigkeitsrelevanter Aspekte erfolgen. Hierbei werden in dieser nachhaltigkeitsorientierten Bewertung einige ausgewählte soziale, ökologische und

³⁶⁹ Vgl. Linge, I., (04.08.2014, 02:48), URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture/0408-5536-le-cameroun-annonce-la-creation-prochaine-de-60-centres-de-formation-en-agriculture> (Abruf 04.08.2014, 16:57).

ökonomische Auswirkungen der Handlungsempfehlungen für Kamerun dargestellt.³⁷⁰ In der Regel kann sich eine „nachhaltige Entwicklung“ dadurch auszeichnen, dass die natürlichen Ressourcen Boden, Luft, Wasser und Biosphäre positiv auf langfristige Weise beansprucht werden, die Arbeitsbedingungen attraktiver bleiben und der wirtschaftliche Erfolg gesichert wird. Hierbei soll die nachhaltige Folge auf nationaler und internationaler Ebene, für die Einzelbetriebsebene und auch die ganze Wertschöpfungskette erfolgen.

Das integrierte Agrartech-Modell für Kamerun bietet zahlreiche positive Effekte. Die Schaffung von Weiter- oder (Aus-)Bildungszentren mit modernen interdisziplinären Bildungsprogrammen vermittelt den Bauern und Landwirtschaftsakteuren genügend ökologische und ökonomische Kenntnisse und Qualifikationen. Beispielsweise wird aus **ökologischer Sicht** Wissen vermittelt, im Rahmen der landwirtschaftlichen Aktivitäten langfristig den Boden zu nutzen und weniger Verschmutzungen und Treibhausgasemission in Luft, Wasser und Boden zu verursachen, die Landschafts- und Artenvielfalt, Landschaftsqualität, Vielfalt der Agrarproduktion sowie Produktivität der Tierproduktion zu optimieren und die Nährstoffkreisläufe (Abfallwirtschaft) zu fördern.

Aus sozialer Sicht werden beispielsweise im Rahmen der Gründung von integrierten Agrargenossenschaften die Beschäftigungssituation (Verbesserung der landwirtschaftlichen Struktur und Ausgleichung der Altersstruktur, des partizipativen Geschlechtsanteil und der Qualifikationen), die landwirtschaftlichen Beschäftigungsbedingungen (Verbesserung der Arbeitsbedingungen, Erhöhung des Einkommensniveaus), die Arbeitsbedingungen (Arbeitssicherheit, Lohn- und Einkommensniveau), die Lebensqualität (Beruf, Aus- und Fortbildung, finanzielle Situation, soziale Beziehungen), verbesserte gesellschaftliche Leistungen (Kommunikation mit der Öffentlichkeit/Kooperationen/Regionales Engagement) optimiert und besser gestaltet.

Aus ökonomischer Sicht werden ebenfalls im Rahmen der Gründung von Agrargenossenschaften die verbesserte Rentabilität (Erhöhung von Eigenkapitalrentabilität), die Liquidität (Steigerung des Cash flow), die Stabilität (z. B. der Eigenkapitalquote für zukünftige landwirtschaftliche Investitionen), die Erhöhung von Wertschöpfung (z. B. verfügbares Einkommen je Arbeitskraft), die Verbesserung der wirtschaftlichen Lebensfähigkeit (Existenzsicherung der landwirtschaftlichen Haushalte), Verbesserung von Betriebsführung (Unternehmensstrategie und Betriebsplanung, Versorgungs- und Ertragsstabilität, Planungsinstrumente und Dokumentation, betriebliche Kooperation) im kamerunischen Agrarsektor erreicht.

³⁷⁰ Vgl. Poppe, E., (2013), URL:

http://www.sustainum.de/fileadmin/user_upload/documents/KIM_Basic_1.0_Einfuehrung_web.pdf (Abruf 31.08.2015, 13:39).

6.3 Nachhaltige Integration am Beispiel des Hightechsektors

6.3.1 Ursache der geringen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft

6.3.1.1 Einführende Einordnung

Wie bereits in den vorherigen Kapiteln geschildert, ist Kamerun ein Land mit vielen nicht optimal genutzten Potenzialen. Dabei werden nicht nur im Agrarsektor Fehler gemacht, sondern auch Bodenschätze und Bodenressourcen aufgrund fehlender moderner Hightech-Industrie im Inland und der starken und hohen ausländischen Nachfrage nicht optimal erschlossen. Im Folgenden wird untersucht, inwiefern die Realisierung von Hightech-Industrien in Kamerun aus lokalen und regionalen Bodenschätzen und anderen verfügbaren Potenzialen (Human-, Boden-, Wissens-, Rohstoffpotenziale) zu einer verbesserten Wertschöpfungskette führen kann, um die Integration in die Weltwirtschaft zu ermöglichen. Anlehnend an die vorherigen Kapitel wird auf die Ursachen für die geringere Integration Kameruns in die Weltwirtschaft eingegangen. Ferner wird ein Integrationsmodell für die Realisierung einer Hightech-Industrie und die damit verbundene höhere Wertschöpfungstiefe in Kamerun aufgezeigt. In einem weiteren Schritt wird ein Modell am Beispiel einer Kommunikationstechnologie gebildet, bei dem eine Hightech-Produktion in Kamerun gezeigt wird, wie die in Kamerun vorhandenen Ressourcen und Wertschöpfungsketten im Bereich der Ressourcenbehandlung besser und nachhaltiger genutzt werden könnten.

Warum ist aber die Integration von vielen rohstoffreichen Entwicklungsländern am Beispiel Kameruns in die Weltwirtschaft sehr gering? Am Beispiel der Schweiz ist festzustellen, dass sich selbst ein Land, das rohstoffarm ist, durch seine Industrie, die sehr hochwertige Produkte produziert, sehr stark in die Weltwirtschaft integrieren kann. Das Beispiel des Silicon Valleys zeigt, dass sich selbst eine Region bei Vorhandensein bestimmter Entwicklungsvoraussetzungen und Determinanten zu einer Hightech-Region entwickeln kann. Zu den wichtigsten Determinanten zählen u. a. die regionale Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft, die Bereitschaft zu hohen Risiken von Wirtschaftsakteuren, die gute Infrastruktur zum Abbau von räumlicher Distanz zwischen Geschäftspartnern, die Schaffung einer guten Firmenstruktur sowie die ständigen Weiterentwicklungsabsichten von Unternehmen.

6.3.1.2 Abhängigkeitsfaktoren

Abhängigkeitsfaktoren beziehen sich einmal auf den wirtschaftlichen Unterentwicklungsstand des Landes, der bereits im vierten Kapitel erläutert wurde und der durch hohe Armut, schlechte Gesundheitsbedingungen u. v. m. gekennzeichnet ist. Unter derartigen Bedingungen leiden Millionen von Menschen massiv an Unterernährung und versuchen ihrer unerträglichen

Lebenssituation zu entkommen. Dabei greifen die internationalen Organisationen aus Industrieländern mit humanitären Hilfen und Entwicklungshilfen ein. Dadurch erhöht sich immer mehr die Abhängigkeit der Bevölkerung des Landes von den ausländischen Hilfen und Unterstützungen. Eigene Lösungen, um die lokalen Lebensbedingungen zu verbessern, werden nicht gesucht oder ausprobiert. Dieser Abhängigkeitsaspekt verbreitet sich dann außerdem in den politischen und wirtschaftlichen Beziehungen Kameruns mit den Ländern der Hilfsorganisationen, die ihre weltwirtschaftliche Machtstellung nicht immer zum Vorteil des Hilfslandes (hier: Kameruns) ausüben. Hierbei müssen zahlreiche Schuldenverträge und sonstige nachteilige Vertragsbedingungen mit Kamerun unterzeichnet werden, um die ausländischen Hilfen und Unterstützungen zu begleichen. Ein klares Beispiel liegt darin, dass die Regierungsoberhäupter in vielen afrikanischen Entwicklungsländern – „nicht offiziell“ – fast immer durch die alten Kolonialmächte bewilligt und ausgesucht sind, die im Gegenzug nach deren Willen – auch zum Nachteil des eigenen Landes – handeln. Es handelt sich hierbei um eine neue Form von Kolonialismus, den sog. „Neokolonialismus“.³⁷¹ Die Regierung wird unterstützt und dahinter verdeckt wird kontinuierlich die imperialistische Ausbeutung, trotz formellerer Unabhängigkeit des Landes, vorangetrieben.

Wie in den meisten Entwicklungsländern Afrikas herrscht auch in Kamerun eines gemein: Armut bei gleichzeitigem Vorhandensein von Rohstoffvorkommen und natürlichen Ressourcen, die nur einer kleinen lokalen Minderheit und den westlichen Konzernen zugutekommen. Dieses Bild stellt einen Widerspruch dar. Beispielerweise stellt das Uranvorkommen der Zentralafrikanischen Republik „einen äußerst wertvollen Rohstoff für Frankreich, das 75 % seiner Energie aus Atomkraft gewinnt“³⁷² dar. Hinzu kommen die Problematiken der Unruhen und Kriege, die zu Militäreinsätzen von Industrienationen führen bzw. diese anstoßen, um die sogenannte „Ordnung in seinem ehemaligen Kolonialgebiet wiederherzustellen“, mit dem Vorhaben, dadurch Rohstoffe abzubauen. In einem arbeitsteiligen Bündnis einigten sich beispielsweise Deutschland und Frankreich darauf, dass bei derartigen Einsätzen Deutschland vor allem für die Ausrüstung und Logistik und Frankreich für den militärischen Part verantwortlich sein soll. Dabei lässt sich beobachten, dass diese Industrieländer anschließend auch eigene Konzerne günstig afrikanische Rohstoffe ausbeuten lassen.

³⁷¹ Kolonialismus bezeichnet die Ausdehnung der Herrschaftsmacht europäischer Länder auf außereuropäische Gebiete mit dem vorrangigen Ziel der wirtschaftlichen Ausbeutung. Zwar waren im Zeitalter der Entdeckungen auch missionarische Gründe und der Handel für den K. maßgeblich (seit der Industrialisierung v. a. der Bezug billiger Rohstoffe); im Vordergrund stand jedoch immer die Mehrung des Reichtums der Kolonialherren und Mutterländer. Vgl. Schubert, K.; Klein, M., (2011), URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17718/kolonialismus> (Abruf 06.05.2015, 18:44).

³⁷² Vgl. Rave, S., (2014), S. 11, URL: www.critica-online.de (Abruf 14.03.2014, 16:50).

6.3.1.3 Geringere Wertschöpfungskette entlang der Rohstoffe-Supply-Chain

Aufgrund des Mangels an technologischen und finanziellen Investitionsmitteln können die noch aus der Kolonialzeit stammenden verarbeitenden Industrieanlagen nicht modernisiert oder ausreichend gewartet werden. Daraus resultiert, dass lediglich 10 % der vorhandenen Ressourcen im Inland verarbeitet werden, während die restlichen 90 % ins Ausland gehandelt werden (Abbildung 27). Diese Rohstoffexporte in die Industrienationen werden zu sehr günstigen Preisen getätigt, da die Preisentscheidungen meist von den stärksten Industrieländern bestimmt werden. Die wenigen Fabriken und Industrien, die im Inland zu finden sind, sind entweder handwerkliche und extraktive Industrien oder Betriebe am Ende der Wertschöpfungskette wie zum Beispiel Auftragsdienstleistungen. Dadurch werden eine geringere Wertschöpfungstiefe und wenige Ergebnisse hervorgerufen, weil die Kette sehr wenig diversifiziert und nicht integriert betrachtet wird. Außerdem werden die Rohstoffe in den großen ausländischen Konzernen in den Industrienationen für moderne Hightech-Produktionen weiterverarbeitet und erhöhen die Wertschöpfungstiefe, um dort eigene Kundenwünsche zu erfüllen. Die sehr geringe Vertiefung von Wertschöpfungsstufen ist aufgrund von fehlender moderner Weiterverarbeitungsinfrastruktur die Ursache für das geringe Vorhandensein von moderner Hightech-Industrie. Aufgrund fehlender Weiterverarbeitungsindustrien, zum Teil verursacht durch mangelnde Infrastruktur, wird die Herstellung von modernen Hightech-Produkten in Kamerun unmöglich. Solange in Kamerun immer lediglich mit Rohstoffen gehandelt wird und die fehlende industrielle Produktion zur Weiterverarbeitung von vorhanden Rohstoffen im Ausland stattfindet, wird keine moderne Hightech-Industrie in Kamerun entstehen, sondern diese nachgefragten modernen Produkte werden stets aus dem Ausland importiert werden müssen. Eine nachhaltige und konkurrenzfähige Integration ist ohne industrielle Produktion von Hightech-Produkten nicht möglich. Die meisten kamerunischen verarbeitenden Industrien stammen aus der Kolonialzeit und waren damals nur zur Rohstoffextraktion und zum Rohstoffexport gedacht.

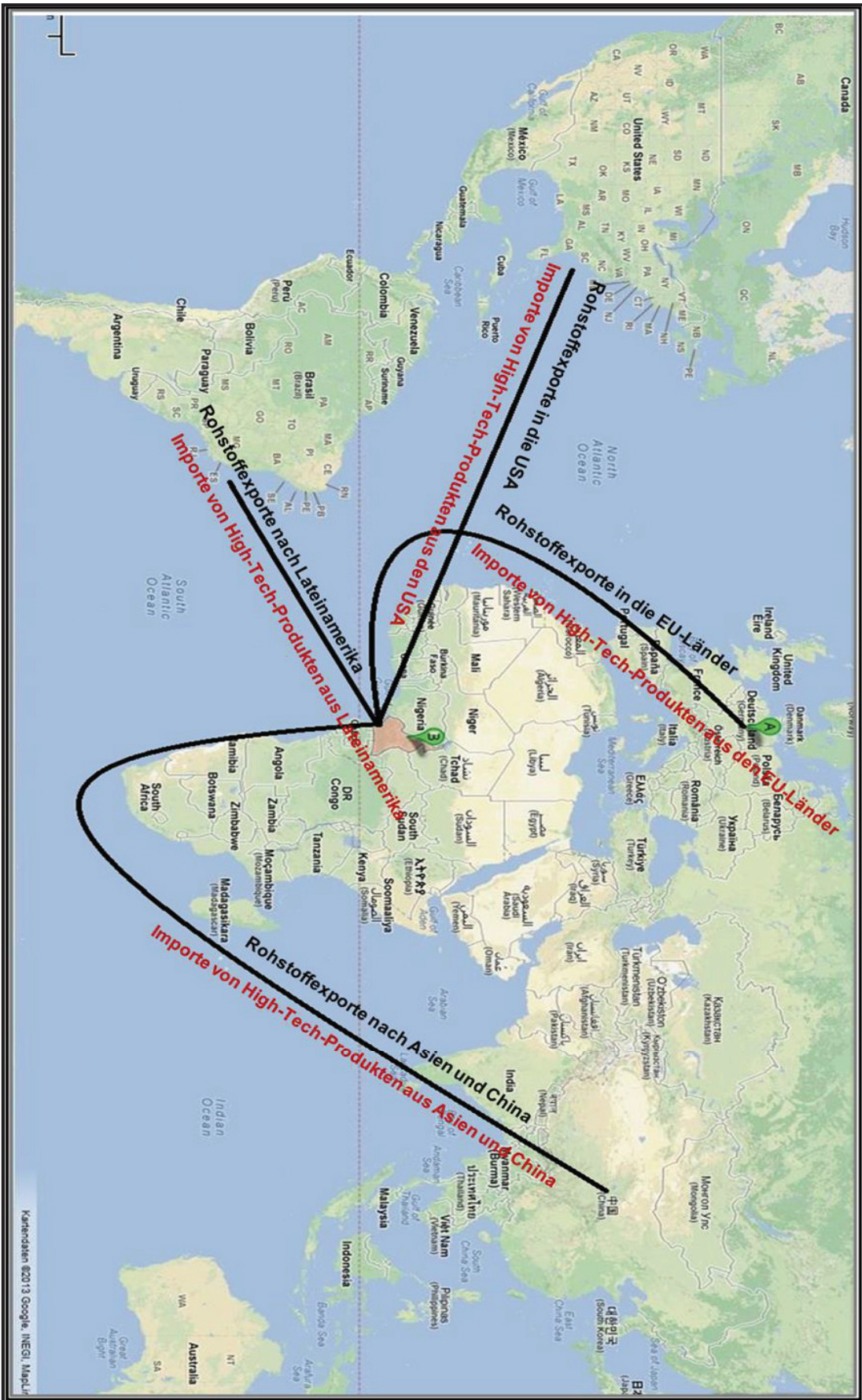


Abbildung 27: Ist-Situation des internationalen Handels mit Kamerun

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Google Maps

6.3.1.4 Fehlende moderne Fertigungsindustrie und nachhaltig bedeutsame Investitionen

Die Beiträge Kameruns zur Wertschöpfung sind von den Potenzialen des Landes an Rohstoffen und natürlichen Ressourcen (Holz, Agrarprodukte, Bergbau/Erzbergwerk) abhängig und sollten von den bestehenden Produktionsfaktoren (elektrische Energie, Ackerland) vorangetrieben werden. Einige besonders energieintensive Wirtschaftszweige (z. B. grundlegende Metallerzeugung und Zementfabriken) sind am meisten in der Erhöhung von Wertschöpfungsketten in Kamerun engagiert, weil ihre Wertschöpfungsketten in Kamerun sehr verbreitet sind. In diesen Branchen beteiligen sich auch zahlreiche weitere Dienstleistungsaktivitäten, die die Produktion/Erzeugnisse im Inland weiter verarbeiten und dem Kunden zusätzliche Dienstleistungen anbieten. In ähnlicher Weise sollten aber auch die anderen kamerunischen Wirtschaftszweige der Dienstleistungsbereiche wie Reparatur und Schiffsbauwartung und -instandhaltung, Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) und Transport integriert werden und zusätzliche Dienstleistungen anbieten können. Aber die Beteiligung an der Erhöhung von Wertschöpfungsketten in Kamerun bleibt immer noch sehr begrenzt. Sie beschränkt sich hauptsächlich auf die Aktivitäten am Anfang der Wertschöpfungskette oder am Ende der am wenigsten lohnenden Branchen (zum Beispiel von den existierenden zahlreichen Verkaufsläden) mit geringem Dominoeffekt³⁷³ auf die übrige Wirtschaft. Im Vorfeld der Kette beschränken sich die lokalen Akteure auf die Lieferung von Rohstoffen oder im besten Fall begrenzen sie sich auf die erste Transformations- bzw. Verarbeitungsstufe. Weiter in der Wertschöpfungskette positionieren sich einheimische Akteure als Vermittler für ausländische Industrien, insbesondere durch Verpackungstätigkeiten, Montage und Distribution von Waren auf dem örtlichen Markt oder der Region. Zusammengefasst kann in Kamerun zwischen extraktiven und handwerklichen Rohstoffaktivitäten unterschieden werden. Auf der ersten Wertschöpfungsstufe sind kleine verarbeitende Industrien angesiedelt und am Ende der Wertschöpfungsstufe finden Dienstleistungsaktivitäten statt.

Die extraktiven Industrien sowie die vorhandenen Verarbeitungsindustrien, die damals von den Kolonialmächten genutzt wurden, um Ressourcen in das Kolonialland zu exportieren, wurden später aufgrund der Unabhängigkeit des Landes von der Regierung übernommen. Aber die Aktivitätsrichtung hat sich nicht modernisiert, weil diese Industrien bis heute immer noch extraktiver Art sind. Immer mehr Forschungsinstitute werden ins Leben gerufen, um neue Rohstoffe zu entdecken, zu extrahieren und an ausländische Unternehmen zu liefern und ins Ausland zu exportieren. Viele noch aktiv verarbeitende Industrien wurden ebenfalls damals

³⁷³ Durch ein Ereignis ausgelöste Abfolge von weiteren gleichartigen oder ähnlichen Ereignissen. Eine Kettenreaktion kann als Spezialfall des Dominoeffekts angesehen werden.

von den Kolonialmächten und für sie aufgebaut und sind deshalb in ihren Aktivitäten leistungsfähig begrenzt. Die Verarbeitung wird nur auf der ersten Stufe (wie z. B. bei der Reinigung von Rohstoffen vor dem Export) ausgeübt, deshalb entstehen meist keine weiteren Produkte daraus. Andere verarbeitende Industrien (am Beispiel des Primäraluminium-Hüttenwerks Alucam),³⁷⁴ die höhere Wertschöpfungsstufen haben, stehen vor großer Konkurrenz gegenüber ausländischen Produkten, die sehr günstig, von höherer Qualität und somit attraktiver für die kamerunischen Kunden sind. Die familiären handwerklichen Unternehmen besitzen keine modernen Technologien, kein Hightech-Wissen und einen begrenzten Zugang zur Finanzförderung, um ihre Aktivitäten wettbewerbsfähig zu machen, die Produktion zu erhöhen, innovative Produkte zu erfinden, nationale, regionale sowie internationale Kunden zu befriedigen und optimale Dienstleistungen zu erbringen. Ihre Aktivitäten sind demnach begrenzt, um das nötige Subsistenzminimum zu erlangen, um überleben zu können. Aber diese handwerklichen Aktivitäten könnten die Zukunft für Innovationen und Investitionschancen darstellen.

Die traditionelle Wertschöpfungskette bzw. das traditionelle Wertschöpfungsnetzwerk beinhaltet Aktivitäten wie Beschaffung, Herstellung, Distribution und Handel sowie Gebrauch. Heutzutage wird dieser Lebenszyklus in den modernen Industriegesellschaften um die Prozesse der Rücknahme und Entsorgung ergänzt.

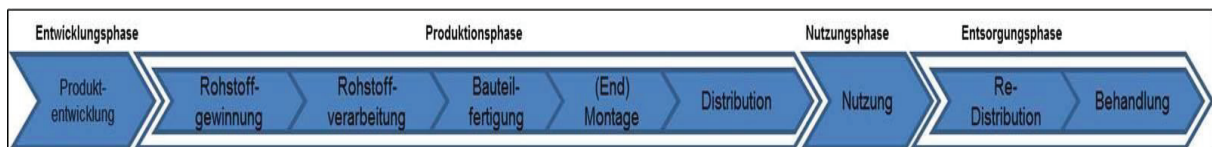


Abbildung 28: Berücksichtigung des Produktlebenszyklus

Quelle: Grit Walther³⁷⁵

Die Abbildung 28 zeigt, wie unterschiedlich die Phasen einer Produktion sein können. Diese bestehen aus: Rohstoffgewinnung, Rohstoffverarbeitung, Bauteilfertigung, (End-)Montage und Distribution. Im Laufe einzelnen Phasen bestehen weitere Möglichkeiten für die Integration sowie Miteinbeziehung von zusätzlichen externen Wirtschaftsakteuren entlang der Wertschöpfungskette, um die Wertschöpfungsnetzwerke in Kamerun zu erhöhen. Diese Integration kann vertikal, horizontal oder auch diagonal, wie bereits im Kapitel 2.3 erläutert wurde, stattfinden. Im Rahmen der Wertschöpfungsaktivität von Unternehmen in Kamerun werden diese Phasen nicht durchlaufen. Die Rohstoffverarbeitung wird außerdem nicht in modernen Industrien zur Herstellung von Hightech-Erzeugnissen zur Befriedigung von lokalen bzw. regionalen Kunden durchgeführt. Da die Weiterverarbeitung aber im Ausland stattfindet,

³⁷⁴ Alucam ist das nationale Primäraluminium-Hüttenwerk Kameruns.

³⁷⁵ Vgl. Walther, G., (2010), S. 23.

entsteht ebenfalls dort die Möglichkeit, die Wertschöpfungskette mit Bauteilfertigung und Montage sowie Distribution und Entsorgungsphase zu integrieren. Dadurch entstehen Arbeitsplätze, eine Zusammenarbeit mit Bildung und Forschung sowie Unterstützung der Regierung aufgrund eigener generierter Interessensvorteile und vieler weiterer Vorteile.

6.3.1.5 Zusammenwirkende Faktoren

Damit kamerunische Potenziale, Rohstoffe und Ressourcen im Rahmen von Wertschöpfungsnetzwerken nachhaltig erschlossen werden und dabei zur Integration Kameruns in die Weltwirtschaft beitragen können, müssen zusammenwirkende und kombinierte Entscheidungsfaktoren initiiert werden. Im Folgenden werden wichtige Annahmen erläutert:

- Heutzutage hat sich die alte Rohstoffexportpolitik weiterhin fortgeführt und es nicht geschafft, sich neu zu orientieren. Die wenigen bestehenden Industrien werden weiterhin zum größten Teil durch die öffentliche Hand geleitet, die als Monopolisten oder Hauptbeteiligte handeln. Dabei gibt es nur wenig Wettbewerbsfähigkeit und der Innovationsgrad ist dadurch auch gering. Der Staat spielt in vielen Bereichen der Unternehmen weiterhin eine große Rolle. Dabei werden außerdem in sehr geringerem Umfang Technologien und Wissen nach Kamerun transferiert, als für die Industrialisierung der unternehmerischen Aktivitäten nötig wäre, weil aufgrund fehlender Investitionen seitens des Unternehmens sehr wenige Steuern und Abgaben erhoben werden, die mit den Einkommen, den Gewerbebetrieben und der Grundstücknutzung verbunden sind.
- Aufgrund mangelhafter ausländischer Direktinvestitionen (FDI) in Kamerun sind moderne industrielle Produktionen von Hightech-Erzeugnissen kaum realisierbar, weil dadurch infrastrukturelle, technologische und finanzielle Transfers sowie Wissenstransfers nicht stattfinden konnten.
- Die Implikation von Familienunternehmen oder von KMUs in den kamerunischen Wirtschaftsaktivitäten ist sehr gering, weil die wirtschaftliche Aktivität rund um die Rohstoffvorkommen vom Staat monopolisiert wird und die seltenen heimischen und privaten Wirtschaftsinitiativen nicht immer auf optimale Art und Weise vom Staat gefördert und unterstützt werden.
- Für wichtige und relevante industrielle Investitionen durch ausländischen Unternehmen und Konzerne in Kamerun sowie für die Initiierung von einheimischen industriellen Aktivitäten müssen zahlreiche und bedeutsame Anreize als Impulse und Motivation initiiert werden. Diese können staatlich, aber auch unternehmerisch ins Leben gerufen werden. Dieses Vorgehen muss gewollt und nach außen gezeigt werden, indem Bemühungen auf

internationale Ebenen gemacht werden. Kooperationen, Korruptionsbekämpfung, Steuererleichterungen für Unternehmensansiedlungen im Inland usw. sind beispielhafte Maßnahmen, die durch den Staat initiiert werden können. Gemischte Initiativen zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik können ebenfalls zu den Anreizen von großen Konzernen im Inland führen.

- Kontaktaufnahme zu den Partnern spielt ebenfalls eine große Rolle, da Kooperationen und Cluster- und Standortinitiativen immer als positiv für wettbewerbsfähige Unternehmen betrachtet werden. Dadurch wird das mangelnde Standortmarketing (Werbung) aufgrund der fehlenden Zusammenarbeit behoben und sehr positiv bewertet.
- Obwohl die Alphabetisierungsquote über 70 % in der kamerunischen Bevölkerung beträgt, fehlt es aber an qualifizierten Fachkräften in den heutigen wichtigen modernen Wirtschaftszweigen (z. B. in der Logistik, in produzierenden Unternehmen in Forschung & Entwicklung, ITK), aufgrund des Mangels an entsprechenden kompetenten Aus- und (Weiter-)Bildungszentren mit entsprechenden Fachlehrkräften.

Die in Kapitel fünf bereits erwähnte unzureichende Integration entlang kamerunischer Supply Chains drückt sich in unzureichender Kooperation und Zusammenarbeit unter lokalen wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und politischen Akteuren aus. Als Ergebnis können Akteure trotz der bestehenden Nähe nicht von den Vorteilen und Potenzialen von Partnern profitieren, um eigene Geschäftsaktivitäten zu verbessern. Der Staat sollte sich nicht als strengere Konkurrenz gegenüber Unternehmen verhalten, sondern als Partner, um sich zu ergänzen, erst dann können Unternehmen mehr Risiken eingehen. Durch eine partnerschaftliche Beziehung zwischen Staat und Unternehmen kann der Standort profitieren und innovativ sein. Kooperationsabsichten stärken Vertrauen und können zu gewollten und vertraulichen gemeinsamen Projektinitiativen führen.

6.3.2 Nachhaltigkeitsorientiertes Integrationsmodell für Kamerun

Die Ursache für die geringe Integration Kameruns in die Weltwirtschaft liegt in einer Kombination von zahlreichen und unterschiedlich zusammenwirkenden Faktoren. Daher ist die Konzipierung eines Integrationsmodells wichtig, das alle relevanten und wertschöpfenden Potenziale, Rohstoffe und natürlichen Ressourcen nachhaltigkeitsorientiert betrachtet. Die Nutzungspotenziale von Ressourcen und Rohstoffen in der kamerunischen Wertschöpfungskette sollen mit einbezogen und erweitert werden bzw. eine Erweiterung gefördert werden. Eine Erweiterung ist jedoch nur möglich, wenn eine moderne industrielle Produktion in Kamerun gelingen kann. Die Industrialisierung Kameruns in diesem Zusammenhang bezieht sich nicht nur auf den Handel mit Rohstoffen, sondern auch auf die

industrielle Produktion von Hightech-Produkten sowie die Herstellung von modernen Fertigerzeugnissen und Halbprodukte in Kamerun. Dadurch werden Technologien und Wissen transferiert, Innovationen und Diversifizierung in der Produktion erreicht sowie weitere Wirtschaftsaktivitäten, neue nahestehenden Branchen in der Supply Chain generiert und als Ergebnis eine Erweiterung der Wertschöpfungsstufen erreicht.

Da industrielle Aktivitäten notwendig sind für eine Integration Kameruns in die Weltwirtschaft, wird das in der folgenden Abbildung 29 dargestellte Integrationsmodell auf ausgewählte Punkte eingehen: Wie wichtig ist eine industrielle Weiterverarbeitung von Ressourcen für die Wertschöpfungskette in Kamerun? Welche Anreizfaktoren liegen vor, um die Auslandsinvestitionen speziell nach Kamerun zu locken? Welche Win-Win-Situation entsteht dadurch für Unternehmen und für den Standort?

Das Modell zeigt ein Zusammenspiel von unterschiedlichen Elementen, die kombiniert dazu beitragen sollen, das Land in die Weltwirtschaft zu integrieren. Es wird angenommen, dass Exporte und Handel mit Rohstoffen abstrahiert wurden und dass für eine effektive Wirtschaftsaktivität Unternehmensgründungen und Investitionen im Sinne von industrieller Fertigung in Kamerun befördert werden müssen.

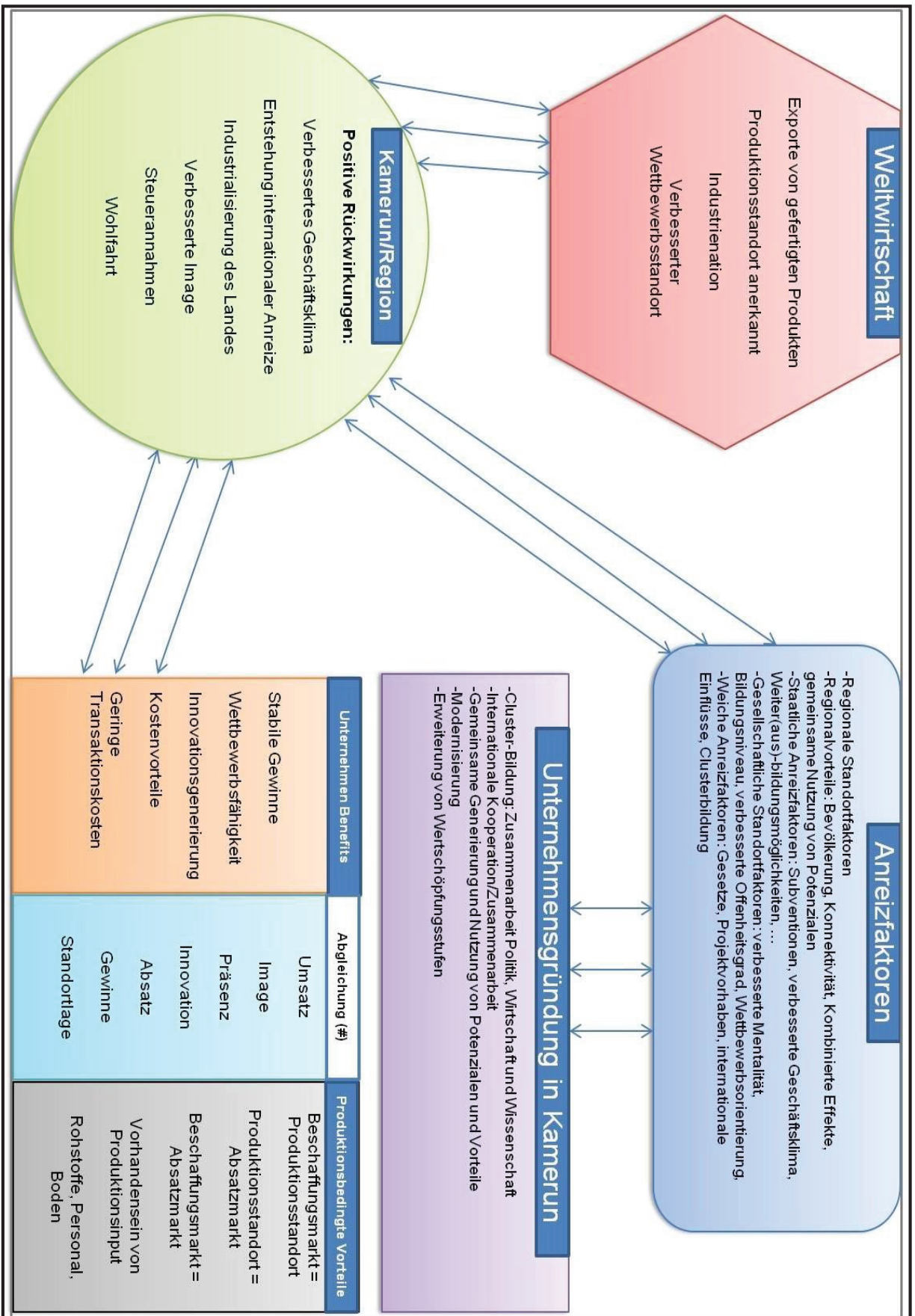


Abbildung 29: Modell zur Integration Kameruns in die Weltwirtschaft

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.2.1 Notwendigkeit einer industriellen Produktion in Kamerun

Industrielle Produktion ist die Erzeugung von Produkten aus materiellen und nicht materiellen Einsatzgütern, sogenannten Produktionsfaktoren, nach bestimmten technischen und organisatorischen Verfahrensweisen. Üblicherweise kann zwischen Inputfaktoren wie Mitarbeitern, Kapital, Hardware (Maschinen, Rohstoffe, ...), Software, Werten, Wissen oder technischen und organisatorischen Verfahren wie F&E, Beschaffung, Produktion, Distribution, Marketing, Verkauf und Service unterschieden werden.³⁷⁶ Sowohl in den Industrienationen als auch in Entwicklungsländern wie Kamerun unterliegen die Markt- und Wettbewerbsbedingungen für Wirtschaftsunternehmen einem stetigen Wandel. Entwicklungen in Politik, Gesellschaft, Naturwissenschaft und Technik sowie ein Wandel der Absatz- und Beschaffungsmärkte erzeugen neue Rahmenbedingungen, in denen Unternehmen heute ihre strategischen und operativen Ziele dauernd überprüfen und verbessern müssen. Mit der zunehmenden Marktglobalisierung steigen die Dynamik und die Komplexität auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten und bieten immer mehr Chancen auch für Länder im Entwicklungsstadium am Beispiel von Kamerun, weil heutzutage Produkte weltweit hergestellt und allerorts gehandelt und verteilt werden können.

Es bestehen heutzutage aufgrund der Globalisierung auch Möglichkeiten für handwerkliche sowie kleine Verarbeitungsunternehmen, die sich industriell wandeln und teils ihre verarbeiteten Rohstoffe und natürlichen Ressourcen nicht komplett exportieren, sondern diese auch vor Ort industriell auf der zweiten oder dritten Stufe weiterverarbeiten. Dadurch werden die Wertschöpfungspotenziale erweitert sowie unternehmensübergreifende Aktivitäten in den Produktionsprozessen integriert. Zusätzlich zu den bereits bestehenden Aktivitäten entlang der Supply Chain, wie Rohstoffbeschaffung, erste Verarbeitungsstufe sowie Rohstoffhandel, werden heute weitere Wertschöpfungsaktivitäten wie Produktion, Fertigung, Halbfertigung, Montage und Distribution sowie Entsorgung oder Verwertung integriert. Unternehmensübergreifend erhöhen sich externe Wertschöpfungsaktivitäten, wie z. B. Logistik, Verlagerung, Dienstleistungen und Transport, indem die anzubietenden Dienstleistungen nicht nur für ausländische Produkte, sondern auch auf lokale Erzeugnisse erweitert werden, welche die Wertschöpfungsstufe sowohl unternehmensintern als auch unternehmensextern vorantreiben. Dabei wird die Qualität des Beschäftigungsniveaus verbessert. Aufgrund des Strukturwandels werden immer mehr spezialisierte arbeitsmarktorientierte Fachkräfte nachgefragt, sodass das nationale Bildungssystem für junge lokale wettbewerbsfähige Arbeitskräfte immer neu angepasst werden muss. Aufgrund des stetig steigenden Wettbewerbsdrucks sollten mehr Weiterbildungsmöglichkeiten für lokale industrieorientierte Arbeitskräfte mit praktischen Qualifikationen in Unternehmen angefordert

³⁷⁶ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 5.

werden. Die beste Integrationsmöglichkeit für lokale Unternehmen besteht in der Kooperation und Zusammenarbeit mit der einheimischen Verarbeitungsindustrie, die unterschiedliche Potenziale und Kompetenzen besitzen. Weitere Möglichkeiten bieten sich im Eingehen von Kooperationen mit ausländischen Unternehmen. Hierdurch können Schwächen der lokalen inländischen Unternehmen gesenkt und neue Chancen genutzt werden.

Industrielle Produktionsstandorte verschaffen heutzutage ein besseres Standortimage für politische und strukturelle Stabilität und ein Signal nach außen für einen wettbewerbsfähigen Standort. Der Grund liegt darin, dass Innovationen vorangetrieben, andere Mentalitäten als etwas Neues betrachtet und Erweiterungsmöglichkeiten angeboten werden (Standortwettbewerbsfähigkeit, Innovationsmöglichkeit, Clusterinitiativen, Exzellenz). Mit der Umwandlung von einem reinen Rohstoffstandort zu einem industriellen Standort bekommt das Land ein neues Wirtschaftsimage. Standorte können sich bezüglich der Beschaffung, der Produktion oder des Absatzes spezialisieren.

In dieser Konkurrenzsituation spielt die Kundenzufriedenheit die entscheidende Rolle. Es eröffnen sich heutzutage weitere Erweiterungsmöglichkeiten der Kundschaften, die mehr Auswahl an Produkten und Dienstleistungen haben und deren Befriedigung sich nicht immer auf ausländische und industrielle Produkte orientieren kann. Kunden aus Entwicklungsländern sehnen sich immer mehr nach einheimischen und lokalen Produkten, denen sie vertrauen können und welche die Standortrealitäten widerspiegeln. Aufgrund der zunehmenden Marketingmaßnahmen (wie z. B. Werbung) von nationalen Produkten orientieren sich die Kundenwünsche zunehmend an lokalen und heimischen Produkten und Erzeugnissen.

Mit einer Integration industrieller Produktion in die kamerunische Produktionskette erhöhen sich die Produktionsmenge und die Produktqualität. Dabei werden Inputfaktoren wie verbesserte Technologien, neu angepasstes und transferiertes Wissen sowie ausgebildete und qualifizierte Arbeitskräfte eine entscheidende Rolle spielen. Die Integration und Einführung von modernen IKT-Infrastrukturen durch Kooperation führt zu nachhaltiger Rohstoffbeschaffung, erhöhter Produktionskapazität und -leistung sowie zu verbesserten Vertriebskanälen. Die kamerunische Potenziale und Ressourcen werden besser und nachhaltiger genutzt, was wiederum zur Verbesserung der Lebensqualität, zum Wachstum der Wirtschaft, zur erhöhten Wohlfahrt und zu einer besseren Beschäftigungsquote führen kann.

6.3.2.2 Entscheidende Anreizfaktoren für Industrieverlagerungen nach Kamerun

Die Markt- und Wettbewerbsbedingungen für Wirtschaftsunternehmen befinden sich stetig im Wandel. Die Komplexität und die Vielfältigkeit der Einflüsse sind von unterschiedlicher Natur.

Neue Entwicklungen in der Politik, Gesellschaft oder in der Technik sowie Veränderungen der Absatz- und Beschaffungsmärkte können neue Rahmenbedingungen erzeugen, in denen Unternehmen ihre Ziele (strategische oder operative) laufend überprüfen und verbessern müssen. Beispielsweise hat die zunehmende Globalisierung der Märkte eine stetig steigende Dynamik und Komplexität auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten bewirkt. Heutzutage können Produkte weltweit hergestellt und allorts gehandelt und verteilt werden. Globalisierung bedeutet mehr Absatzpotenzial und mehr Konkurrenz.³⁷⁷ Aufgrund immer wichtiger werdender Faktoren wie Steuer-, Arbeitskosten- und Bildungsniveau sowie Nähe zu Beschaffungs- und Absatzmärkten gewinnt der Standortwettbewerb an immer größerer Bedeutung als Produktionsstandort. Dank der Globalisierung können heutzutage auch weniger wettbewerbsstarke Länder wie Kamerun ihre Standards aufbessern und dort können produzierende Unternehmen ihre Effektivität („die richtige Dinge tun“) und Effizienz („die Dinge richtig tun“) optimieren. Um in Industrienationen Verschwendungen beispielsweise in der Überproduktion, im mehrfachen Transport und in der Herstellung von überflüssigen Teilen zu vermeiden, wird es im Rahmen der Globalisierung möglich, unternehmensinterne Funktionen und Prozesse oder Aktivitäten an ein ausländisches Fremdunternehmen, aber auch an ein neu gegründetes Tochterunternehmen oder an ein Joint Venture ins Ausland zu verlagern („*Offshoring*“), während die andere Möglichkeit darin besteht, Prozesse und Funktionen an ein externes Unternehmen auszulagern („*Outsourcing*“).³⁷⁸

Für eine Unternehmensverlagerung oder Auslagerung nach Kamerun müssen wichtige Anreize, Elemente und Gründe, wie z. B. Kostensenkungen bei Produktion und Service, sowie günstigere Rahmenbedingungen, insbesondere bei den Arbeitskosten, vorliegen. Ferner müssen für ausländische Investoren/Wirtschaftsunternehmen Vorteile und Nutzen deutlich erkennbar sein. Im Folgenden wird auf einige für Kamerun mögliche Anreizfaktoren eingegangen, die für eine vorteilhafte ausländische Investition in Kamerun stehen könnten, um ausländische Unternehmen anzulocken und Impulse für Unternehmensinitiativen zu geben. Die Standortfaktoren stellen maßgebliche Einflussgrößen der Standortwahl dar. Die Standortqualität wird durch die vorhandenen Potenziale widerspiegelt. Der Standort stellt für ein Unternehmen die Basis für die Produktion und die Dienstleistung dar und wird meistens auch als Visitenkarte des Unternehmens betrachtet. Aus diesen Gründen ist die Verfügbarkeit relevanter Standortfaktoren für Unternehmen relevant. Aber die Endgültigkeit der Auswahl des bevorzugten Standorts ist unterschiedlich von Unternehmen zu Unternehmen und abhängig von ihren strategischen, taktischen und operativen Zielsetzungen.

³⁷⁷ Vgl. Haasis, H.-D.; Fischer, H., (2007), S. 11.

³⁷⁸ Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 8–10.

In der nachfolgenden Abbildung 30 werden einige Beispiele von Standortfaktoren dargestellt, die Kamerun als Wahl für eine Standortverlagerung bzw. Auslagerung interessant macht. Es wird zwischen arbeitsorientierten, absatzorientierten, personenorientierten, beschaffungsorientierten, infrastrukturorientierten, fertigungs- sowie umweltorientierten Standortfaktoren unterschieden. Die Identifikation und Wahl der wichtigsten Standortfaktoren unterscheidet sich je nach Unternehmen und Unternehmenszielen. Nachdem die Anforderungen an den Standort formuliert wurden, wird eine Standortanalyse durchgeführt und untersucht, welcher Standort die Anforderungen am besten erfüllt.

Die beschaffungsorientierten Standortfaktoren können das Vorhandensein von Grundstücken/Gebäuden (Größe, Kosten, Erweiterungs- und Nutzungsmöglichkeiten etc.), Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen (z. B. Preise, Transportkosten, Verfügbarkeit), Energie (z. B. Verfügbarkeit, Kosten), Verkehrsanbindung (Anschluss, Flughafen etc.) und Liefermöglichkeiten (Zufahrtsmöglichkeiten für Lkw, Lieferwagen, Pkw) erfordern. Die ausgewählten **Fertigungs-** und **umweltorientierten Standortfaktoren** sind u. a. die technischen Gegebenheiten (bauliche Voraussetzungen, Nähe zu Kooperationspartnern etc.), natürliche Gegebenheiten (Bodenbeschaffenheit, Klima etc.), Umweltschutzauflagen (Lärm, Rauch, Staub/gesetzliche Regelungen), Unternehmerfreundlichkeit und Flexibilität der Verwaltung/Politik (Baugenehmigung, Flächenpolitik) und die öffentliche Meinung (Ablehnung von Branchen, Existenz von Bürgerinitiativen etc.).

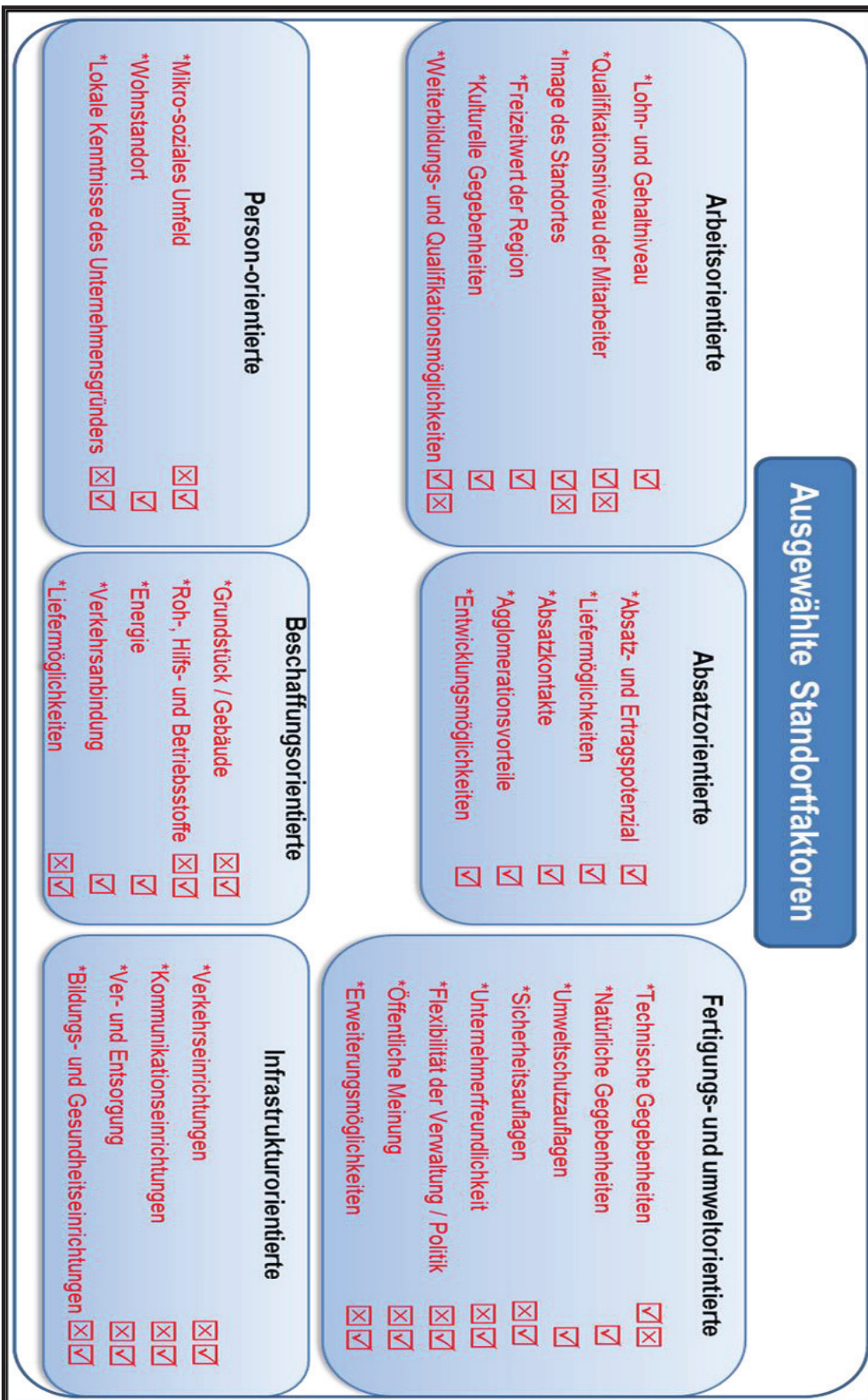


Abbildung 30: Ausgewählte positive Standortfaktoren

Quelle: In Anlehnung an Kristof Hofmeister³⁷⁹

³⁷⁹ In Anlehnung an Hofmeister, K., (05.11.2008), URL:

<https://www.muenchen.ihk.de/de/standortpolitik/Anhaenge/Praesentation-Standortwahl.pdf> (Abruf 21.02.2015, 16:51).

Zu den **arbeitsorientierten Standortfaktoren** zählen das Lohn- und Gehaltsniveau (Personalkosten etc.), das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter (Fachkräfte, Personalkonkurrenz etc.), das Image des Standortes (Style, Hightech, Negativimage), der Freizeitwert der Region (Familie, Mitarbeiter, Geschäftskunden), die kulturellen Gegebenheiten (Theater, Konzerte, Tradition) und die Weiterbildungs- und Qualifikationsmöglichkeiten (Universitäten, VHS, lebenslanges Lernen). Sehr wichtige **absatzorientierte Standortfaktoren** können Absatz- und Ertragspotenzial (Kaufkraft, Konkurrenzsituation, Laufkundschaft, Lage, Erreichbarkeit, Image etc.), Liefermöglichkeiten (Verkehrsanbindung, entstehende Transportkosten, Erreichbarkeit etc.), Absatzkontakte (persönliche Beziehungen, Messen, Händler, Werbemöglichkeiten etc.), agglomerationsbedingte Standortvorteile aufgrund einer Ansammlung von Unternehmen einer Branche am selben Standort (Kontaktvorteil, bessere Absatzchancen o. ä.) und Entwicklungsmöglichkeiten (Konkurrenzentwicklung, Bevölkerungsentwicklung, plant die Gemeinde/das Stadtviertel bedeutsame Maßnahmen?) sein. **Infrastrukturorientierte Standortfaktoren** bilden wichtige Entscheidungselemente wie beispielsweise Verkehrseinrichtungen (Autobahnanschluss, Straßenquerschnitte, Gleisanschluss), Kommunikationseinrichtungen (ISDN, Breitband, DSL etc.), Ver- und Entsorgung (Löschwasser, Kanal etc.) und Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen (Schulen, Kindergärten, Krankenhäuser). Zu den wichtigsten **personenorientierte Standortfaktoren** können das mikrosoziale Umfeld (privater und beruflicher Bereich, Kontakte, Vereine etc.), Wohnstandort (Entfernung, Verkehrsverbindung zum Arbeitsort etc.) und lokale Kenntnisse des Unternehmensgründers (bestehende Beziehung zu relevanten Akteuren wie Banken und Behörden, der Markt, Geschäftspartner, die Mentalität der Ortsansässigen) genannt werden.

6.3.2.3 Ausgewählte positive Standortfaktoren für Kamerun

Die heutige Globalisierung und die damit verbundenen Trends verstärken den Druck des Standortwettbewerbs und der Suche nach neuen vorteilhaften Beschaffungs-, Produktions- und Absatzstandorten. Es gilt, wer zuerst international agiert, der sichert sich auch als Erster die Monopolchancen und sonstige Vorteile. Für die Standortattraktivität in Kamerun wird im Folgenden auf einige wichtige und entscheidende Faktoren eingegangen, die für eine Ansiedlung, Verlagerung oder Auslagerung von ausländischen Unternehmen in Kamerun attraktiv sein könnten.

Zu den **beschaffungsorientierten Standortfaktoren** Kameruns zählt die Verfügbarkeit von günstigen und verfügbaren Grundstücken. Weiterhin gibt es viele leere Bodenflächen, Energiequellen, eine regionale Verkehrsanbindung mit guten regionalen und lokalen

multimodalen Anschlüssen und enorme Potenziale an Roh- und Betriebsstoffen. Zurzeit werden landesweit zahlreiche Bauprojekte zur Erweiterung von Gebäuden durchgeführt. Ferner verfügt Kamerun über moderate und bescheidene Liefermöglichkeiten (Zufahrtsmöglichkeiten für Lkw, Lieferwagen, Pkw), die erweitert werden können. Da Kamerun reich an Bodenschätzen und natürlichen Rohstoffen/Ressourcen ist, kann das Land als ein Beschaffungsstandort für Rohstoffe für industrielle Produktionsaktivitäten betrachtet werden. Einige in Kamerun vorzufindende diversifizierte Rohstoffe und Bodenschätze werden in der folgenden Tabellen 29 illustriert.

Tabelle 29: Ausgewählte Rohstoffvorkommen Kameruns

Bauxit	Eisen	Marmor	Erdöl
Zinnoxid	Gold	Kalkervorkommen	Erdgas
Aluminium	Diamant	Heil- bzw. Mineralquelle	Hydroelektrizität
Kupfer	Chrom	Eisenerz	Wasser
Nickel	Rutil	Sand	Petroleum

Quelle: Eigene Darstellung

Einige natürliche Ressourcen und Bodenschätze werden bereits heute vor Ort zum Teil durch die lokalen einheimischen Verarbeitungsindustrien verarbeitet. Die Bauxitproduktion beispielsweise wird vor Ort durch die staatliche Aluminiumgesellschaft „Alucam“ in Aluminium verarbeitet und zu weiteren Erzeugnissen für lokalen Nutzen wie Blech und Dosen weiterverarbeitet. Diese Wertschöpfungsstufe kann aufgrund der zahlreichen sich heute anbietenden Erweiterungsalternativen in speziellen nationalen bzw. regionalen Stahlwerken und Aluminiumwerken, in dem der lokale Stahlbau z. B. Gehäuse für Computerrechner oder Blech für Autos in Kamerun für regionale Kunden produziert, weiterverarbeitet werden. Es ist zwingend notwendig, Presswerke einzurichten, die auch aus Hightech-Industrie bestehen. So können zum Beispiel Karosserieteile vorgeformt werden, die danach an Automobilindustrien in anderen Ländern über die Häfen geliefert oder an regionale Automobilhändler als selbst hergestellte Ersatzteile zur Verfügung gestellt werden können.

Die geostrategische Positionierung Kameruns im Herzen Afrikas in der Nähe des Äquators und an der Küste am Golf von Guinea verschafft dem Land viele Vorteile. Weiterhin verfügt das Land über viele Sprachen (Französisch, Englisch, Arabisch und viele nationale Sprachen) und über interkulturelle Eigenschaften mit rund 200 Ethnien sowie eine relativ stabile politische Lage in der gesamten Region. Ferner ermöglicht die zentrale Lage eine gute Konnektivität und Zusammenarbeitsmöglichkeit mit den sechs direkten Nachbarländern. Der Hafen von Douala ist der wichtigste maritime Import- und Exportkanal für Güter und Handelswaren aus bzw. nach Kamerun und aus bzw. in die Hinterländer (Tschad, Zentralafrikanische Republik, Nordkongo und Südostnigeria). Kamerun ist drei regionalen Hauptintegrationsverbänden (siehe folgende

Tabelle 34)³⁸⁰ angeschlossen: der Westafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft CEDEAO, (englisch ECOWAS: Economic Community of West African States); der Zentralafrikanischen Wirtschaftsgemeinschaft CEEAC (Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale) und der Zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft CEMAC.

Tabelle 30: Regionale Integrationsverbände in West- und Zentralafrika CEDEAO, CEEAC und CEMAC

Regionale Integrationsverbände in West- und Zentralafrika		
CEDEAO/ECOWAS	CEEAC	CEMAC
Benin	Äquatorialguinea	Äquatorialguinea
Burkina Faso	Angola	Gabun
Elfenküste	Burundi	Kamerun
Gambia	Gabun	Kongo
Ghana	Kamerun	Tschad
Guinea	Kongo	Zentralafrikanische Republik (ZAR)
Guinea-Bissau	Kongo (Dem. Rep.)	
Kamerun	São Tomé und Príncipe	
Kapverdische Inseln	Tschad	
Liberia	Zentralafrikanische Republik (ZAR)	
Mali		
Niger		
Nigeria		
Senegal		
Sierra Leone		
Togo		

Quelle: GTAI (19.02.2014)

Weitere positive Tendenzen des Wirtschaftswachstums Kameruns zeichnet sich durch die Weiterentwicklung des BIPs aus (+4,1 % 2011, +4,6 % 2012; +2,6 % 2014) und stellt weitere positive Indizien und Anreize für ausländische Direktinvestoren dar, bedingt durch eine regional relativ stabile makroökonomische Stabilität. Diese geografische Lage stellt ebenfalls einen guten regionalen Anreizfaktor für Unternehmen zur Gewinnung von neuen Absatzmärkten dar. Die starke Wirtschaftsimplikation Kameruns in der Region sowie die Zusammenarbeit mit den Nachbarländern und die relative politische Ruhe und Stabilität im Vergleich zu den Nachbarländern zeigen sich als ein regionaler Vorteilsfaktor zu weiterem Absatzpotenzial für die lokalen, ausländischen und regionalen Unternehmen, da die Region einen enormen Absatzmarkt mit ca. 260 Mio. potenziellen Kunden (Kamerun: 21 Mio., Nigeria: 152 Mio. Gabun: 6 Mio., Tschad: 11 Mio., ZAR: 4,5 Mio., Kongo: 4 Mio., Äquatorialguinea: 737 Tsd., DRK: 66 Mio. Einwohner) bietet. Die stetig wachsende Bevölkerungszahl, der höhere

³⁸⁰ Vgl. GTAI, (19.02.2014), URL: <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=963354.html?view=renderPdf> (Abruf 10.03.2014, 15:00).

Bildungsstand in der Region und das ständig steigende Wirtschaftswachstum sind weitere Daten, die für die zunehmende Attraktivität des Landes für Investoren positiv sind. Die Bevölkerung in Kamerun und der Länder in der Region ist sehr jung, alphabetisiert und dynamisch.³⁸¹ Diese immer schneller wachsende Bevölkerung ist sehr qualifiziert, passt sich sehr schnell an die neuen modernen Technologien und ITK an, ist wenig kostspielig und stellt fleißige Arbeitnehmer dar. Das Bevölkerungswachstum kann als ein enormes und effektives Konsum- und Arbeitskraftpotenzial gesehen werden.

Das öffentliche Angebot für die Aus- und Weiterbildung von Arbeitskräften umfasst acht öffentliche Universitäten und über dreißig öffentliche Hochschulen (Polytechnische, landwirtschaftliche Wissenschaften, Hochschulen für öffentliche Bauten, Technische und polytechnische Hochschulen, Fachhochschulen für Betriebswirtschaft, Schulen für Journalismus, Werbung und Kommunikation, Schulen der Gewässer, Forstwirtschaft, Jura, Steuern und Verwaltung, Hochschule für Lebensmittelindustrie usw.). Neben den öffentlichen Schul- und Bildungsangeboten hat sich die private Hochschulbildung mächtig in der Bildung und Ausbildung von kamerunischen Arbeitskräften entwickelt. Private Hochschulen haben in entscheidendem Maße das Angebot der Hochschulausbildung erhöht, entweder durch eine Verbesserung der bestehenden Studiengänge und Lehrpläne oder mehr Originalität durch die Integration von neuen und modernen Fächern, die sich immer wieder den Bedürfnissen auf dem Arbeitsmarkt anpassen. Die lokalen/regionalen Arbeitgeber können die diesbezüglich qualifizierten, ausgebildeten und günstigsten Arbeitskräfte (als Personal- und Wissensressourcen) beispielsweise für die lokalen Leistungen (Netzwerkbetreiber, Wartungstechniker in der Produktionskette, Informatiker) ihres Unternehmens einstellen.

Aufgrund der in Kamerun entdeckten zahlreich Rohstoffvorkommen wurden außerdem die sogenannten speziellen Hochschulen „Grandes École“ gegründet. Es handelt sich hierbei um spezielle Forschungshochschulen und Forschungsinstitute, die für die Weiterbildung, die Forschung und Entwicklung im Bereich der Extraktion und der Bewirtschaftung von lokalen Bodenvorkommen und natürlichen Ressourcen ins Leben gerufen und vom Staat initiiert wurden. Ein Beispiel ist die Gründung der „EGEM – École de Géologie et d’Exploitation Minière“ in der Meiganga-Region in Nordkamerun für die Hochschulausbildung von kamerunischen Führungskräften in den Bereichen Geologie und Bergbau, um Fachkenntnisse und Wissen über die kamerunische Geologie zu erwerben und damit die lokalen Rohstoffvorkommen nachhaltig zu erschließen. Im Rahmen des Integrationsziels kann eine Zusammenarbeit zwischen lokalen Wissenschaftlern und Ökonomen bei abgestimmten nationalen interdisziplinären Projekten für Weiterbildungsqualifikationen, Seminare, Schulungen, Trainingsprogramme und Ausbildungsstipendien initiiert werden. Dies ermöglicht

³⁸¹Vgl. Statistics-Cameroon, URL: <http://www.statistics-cameroon.org/manager.php?id=6> (Abruf 13.04.2014, 11:03).

es den angehenden Führungskräften, im Austausch mit ausländischen Wirtschaftspartnern die internationalen Standards und Normen der modernen Hightech-Branchen sowie die technologischen Anwendungen kennenzulernen und sich entsprechendes Fachwissen anzueignen. Im Rahmen der weiteren Zusammenarbeit mit den kamerunischen Diaspora (Kameruner im Ausland) werden diese internationale Kooperation und Verlinkungsprozesse zu großen internationalen Konzernen vereinfacht, die über zahlreiche wissenschaftliche, technische und technologische oder wirtschaftliche Kompetenzen und Qualifikationen, aber auch über praktische Erfahrungen und Kontakte zu internationalen Konzernen verfügen. Diese Diaspora könnte aufgrund ihrer über lange Zeit geknüpften Beziehungen und Berufserfahrungen in den ausländischen Industrien und internationalen Konzernen als Vermittler und Kontaktpersonen wahrgenommen werden.

Weitere Gesetze und staatliche Erleichterungsmaßnahmen für ein besseres Geschäftsklima in Kamerun wurden eingeführt, sodass beispielsweise in Kamerun für eine Unternehmensgründung nur noch 72 Stunden benötigt werden. Im Jahr 2010 waren hierfür im Durchschnitt 40 Tage vonnöten.³⁸² Nach Angaben der Internationalen Ratingagentur „Doing Business“ waren für eine Unternehmensgründung in Kamerun 13 Phasen und 37 Tage zum Starten eines Geschäfts sowie 15 Verfahren und 426 Tage zum Erhalt einer Baugenehmigung einer Lagerhalle erforderlich.³⁸³ Aber mit der neuen Reform wird viel Zeit gespart, Kosten und Anzahl der Prozeduren und Dokumente stark reduziert.³⁸⁴ Die Maßnahme führte zugleich zur Initiierung von acht Formalitätszentren zur Unternehmensgründung namens CFCE (Centre de formalités de création d'entreprise) in Kamerun mit der Aufgabe, dass in einem gegebenen geografischen Ort jeder Unternehmensgründer jede benötigte Unterstützung bezüglich Gründungsformalitäten bekommen soll, um innerhalb von 72 Stunden sein neues Unternehmen ordnungsgemäß zu gründen.³⁸⁵ Nach dem Ablauf der 72 Stunden nach Abgabe und Einreichung der notwendigen Unterlagen im zuständigen Zentrum gelten heutzutage die Unternehmensgründungsvorhaben als genehmigt, wenn keine Rückmeldung seitens des Staates oder der zuständigen Behörde gekommen ist. Die Anzahl von neuen gegründeten

³⁸²Vgl. Nzouankeu, A. M., (15.04.2010), URL:

http://www.bonaberi.com/ar,cameroun_on_va_desormais_creer_une_entreprise_en_72_heures_au_lieu_de_40_jours,7675.html (Abruf 21.04.2015, 21:12).

³⁸³Vgl. Linge, I., (30.03.2010), URL: <http://www.journalducameroun.com/article.php?aid=4642> (Abruf 18.03.2015, 07:13).

³⁸⁴Vgl. Ngambo Tchofo, M., (16.02.2015), URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,65344,@,cameroun-pres-de-33-000-entreprises-creees-depuis-2010.html> (Abruf 18.03.2015, 11:13).

³⁸⁵Vgl. Ayimnei, P., (2014), URL: <http://www.guide-investir-cameroun.com/wordpress/creer-une-entreprise/creer-entreprise-72h/>; vgl. auch CFCE, Textes juridiques/réglementaires, URL: <http://www.cfce.cm/textes-juridiques-reglementaires/> (Abruf 18.03.2015, 07:13).

Unternehmen ist seit Einführung dieser neuen Maßnahmen 2010 auf 32.773 Unternehmen, davon 31.297 kamerunische und 1.476 ausländische Unternehmen, stark gestiegen.³⁸⁶

Im Bereich der regionalen Konnektivität zur Handelserleichterung wurden einige regionale Verkehrsprojekte, die bereits im Kapitel fünf erläutert wurden, initiiert, um Menschen und Güterbeförderungen zu verbessern. Es geht hier beispielsweise um das Projekt zur Verlängerung des Schienennetzes zwischen Kamerun – Tschad und Kamerun – ZAR oder um die zahlreichen Straßenbauprojekte zur Verbesserung der Logistik und des Transports von Menschen und Waren zwischen Kamerun und Nigeria, Kamerun und ZAR sowie Kamerun und Tschad.³⁸⁷ Darunter zählt aber auch das bereits im Kapitel fünf benannte Projekt des Tiefseehafens von Kribi.³⁸⁸ Außerdem befinden sich die Logistik- und Transportaktivitäten in Kamerun in einer baulichen Entwicklungsphase mit zahlreichen Bauprojekten im Straßen-, Flug-, Maritimen und Schienenverkehr. Im Vergleich zu den regionalen Verhältnissen ist die Logistikverkehrssituation Kameruns akzeptabel. Mit den verbesserten Infrastrukturmaßnahmen am Hafen von Douala und den Erweiterungsprojekten des maritimen Hafens von Kribi sowie dem gestarteten und laufenden Bauprojekt des Hafens Limbé, um die maritimen Leistungsfähigkeiten der kamerunischen Häfen zu verbessern, können in Zukunft moderne und industrielle Erzeugnisse sowie größere Schiffe in kamerunischen Häfen umgeschlagen werden. Über den Hafen Douala werden bereits heute über 97 % des gesamten Güterumschlags Kameruns abgewickelt. Die Verkehrsanbindungen an die kamerunischen Flugaktivitäten erweitern sich zunehmend. Die nationale Fluggesellschaft Camair-Co bietet sowohl nationale, regionale afrikanische als auch außerafrikanischen Flügen zu internationalen Flughäfen an, um die Konnektivität für internationale Kunden zu gewährleisten.³⁸⁹ Außerdem steigert sich hierdurch die Konkurrenzsituation und weckt zunehmendes Interesse von anderen internationalen Fluggesellschaften, weil die monopolistische Position traditioneller Fluggesellschaften wie Air France nun abgeschafft

³⁸⁶Vgl. Domche, A., (18.02.2015, 09:31), URL: <http://www.bnkmedias.com/economie/57-climat-des-affaires-au-cameroun-72-heures-pour-monter-son-entreprise> (Abruf 18.03.2015, 08:13).

³⁸⁷Vgl. Devey, M., (30.09.2011, 18:20), in: Jeune Afrique, URL: <http://www.jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2645p076-077.xml0/internet-energie-projet-barragecameroun-grands-chantiers-une-course-contre-la-montre.html> (Abruf 13.03.2015, 17:11).

³⁸⁸, Vgl. Dougueli, G., (29.09.2011, 17:20), in: Jeune Afrique, URL: <http://www.jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2645p082-083.xml0/developpement-agroalimentaire-btp-yannick-noahcameroun-kribi-cote-investisseurs.html> (Abruf 10.03.2015, 10:03); vgl. auch Mbadi, O., (26.05.2014, 08:30), in: Jeune Afrique, URL: <http://economie.jeuneafrique.com/regions/afrique-subsaharienne/22064-cameroun-les-grands-chantiers-prennent-enfin-forme.html> (Abruf 12.08.2014, 07:13).

³⁸⁹Vgl. Camair, URL: <http://www.camair-co.cm/fileadmin/Editors/Timetables/2014/Aout/SummerSchedule19082014.pdf> (Abruf 16.03.2015, 10:09).

wird.³⁹⁰ Damit wird die regionale Integration zwischen den Nachbarländern und regionalen Handelspartnern logistisch immer stärker und neue Investitionschancen in Kamerun ermöglicht, weil Wirtschaftsakteure es bevorzugen, die Distanz zum Wirtschaftspartner zu reduzieren. Auf dem Sektor des Schienenverkehrs entwickeln sich ebenfalls immer mehr regionale Kooperationen. Beispielsweise haben der kamerunische Transportminister, Robert Nkili, und der Vertreter des tschadischen Transportministers, Adoum Younousmi, am 3. Juni 2014 in Ndjamena, der Hauptstadt Tschads, ein bilaterales Abkommen unterzeichnet, um eine kamerunisch-tschadische Schienenverkehrskommission mit dem Ziel zu schaffen, den kamerunischen Schienenverkehr bis in den Tschad auszustrecken.³⁹¹ Dieses Bauprojekt zur regionalen und wirtschaftlichen Integration hat das Interesse zahlreicher Finanzinstitutionen geweckt, die mit derartigen großen regionalen Projekten verbundene Vorteile erzielen können, indem sie diese logistischen Integrationsmaßnahmen finanziell und infrastrukturell begleiten. Zu den begleitenden Finanzinstitutionen zählen beispielsweise auch zwei regionale afrikanische Banken, die Afrikanische Entwicklungsbank (BAD) und die Entwicklungsbank der Zentralen Afrikanischen Staaten (BDEAC).³⁹²

Es werden in Kamerun immer mehr internationale wirtschaftliche Veranstaltungen (Messen, Investoren- und Industrietreffen) veranstaltet,³⁹³ um mehr internationale Kontakt- und Kooperationschancen zwischen lokalen und internationalen Wirtschaftsakteuren, KMUs und anderen Investoren zu ermöglichen,³⁹⁴ aber auch um Wissen und Informationen auszutauschen. Vom 24. bis 27. September 2014 fand beispielsweise in Yaoundé die erste bilaterale Messe für Industrien und KMUs zwischen der Türkei und Kamerun statt, auf der kamerunische und türkische, aber auch zahlreiche internationale Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen und Multinationale vertreten waren. Daraus haben sich positive Signale ergeben, da im Oktober 2014 eine ähnliche bilaterale Messe „Journées économiques et commerciales du Cameroun“³⁹⁵ in Ankara in der Hauptstadt Türkei stattfand. Eine weitere internationale Wirtschaftsmesse „PROMOTE 2014“ fand ebenfalls vom 06.12. bis 14.12.2014 in Yaoundé statt, das internationale Unternehmen, KMU und kamerunische Wirtschaftspartner

³⁹⁰ Vgl. Investir au Cameroun, (07.11.2013, 13:36), URL: <http://www.investiraucameroun.com/transports/0711-4774-le-cameroun-signe-un-accord-aerien-avec-le-rwanda> (Abruf 16.03.2015, 12:13).

³⁹¹ Vgl. Investir au Cameroun, (04.06.2014, 09:39), URL: <http://www.investiraucameroun.com/transport/0406-5367-le-cameroun-et-le-tchad-signent-l-accord-pour-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-a-ndjamena> (Abruf 16.03.2015, 11:03).

³⁹² Vgl. Investir au Cameroun (09.06.2014, 10:47): URL: <http://www.investiraucameroun.com/finance/0906-5379-la-bad-et-la-bdeac-prets-a-financer-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-vers-le-tchad> (Abruf 08.03.2015, 08:13).

³⁹³ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/investir-au-cameroun/0108-5534-paul-biya-investir-au-cameroun-c-est-le-moment> (Abruf 08.03.2015, 09:10).

³⁹⁴ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/investir-au-cameroun/2608-5583-b-to-b-entre-operateurs-tucs-et-camerounais-de-l-electronique-le-9-septembre-2014-a-douala> (Abruf 08.03.2015, 09:10).

³⁹⁵ Vgl. Investir au Cameroun.com, URL: <http://www.investiraucameroun.com/commerce/1806-5411-des-journees-economiques-et-commerciales-du-cameroun-annoncees-en-turquie-en-octobre> (Abruf 08.03.2015, 09:10).

versammelte.³⁹⁶ Solche Initiativen der internationalen Messen zielen darauf ab, Investoren nach Kamerun zu locken, indem mehr Transparenz und Informationsveranstaltungen für die internationalen ausländischen Wirtschaftsakteure initiiert werden.³⁹⁷ Diese internationalen Treffen im Rahmen derartiger Wirtschaftsmessen sollen dazu dienen, ausländische Unternehmen und Investoren zu überzeugen, in die vorhandenen zahlreichen Potenziale Kameruns zu investieren, die lokalen und regionalen vorteilhaften Wirtschafts-, Wissenschafts- und Logistikbedingungen für ihre Niederlassungen in Kamerun zu nutzen und eventuellen Partnerschaften zwischen lokalen regionalen und ausländischen Unternehmen zu ermöglichen.

Die **zunehmenden Wirtschaftspartnerländer** sind heutzutage aufgrund der globalisierten und der hohen Konkurrenzsituation auf dem weltwirtschaftlichen Markt sehr differenziert geworden. Es gilt nicht mehr allein um die alten geschlossenen und forcierten „Pakte“ mit den alten Kolonialmächten. Heute ist die kamerunische Außenpolitik diversifizierter und offener. Dabei verbessert sich zunehmend das Geschäftsklima auf dem kamerunischen Markt für regionale und lokale sowie internationale Investoren, weil Produktionen vor Ort und für diversifizierte Kundenanforderungen mit unterschiedlichen Zielländern bestimmt werden können.

Die **geostrategische Positionierung** Kameruns in Zentralafrika bietet dem Land große Energiepotenziale für Wind-, Solar- und Wasserkraftenergie. Energie ist ein wichtiger industrieller Produktionsfaktor. Hiermit können Industrien in Kamerun reichlich versorgt werden und sogar eigene interne Energieanlagen produzieren genügend Energie (Solaranlagen), um die lokal durch mangelnde Infrastruktur des öffentlichen Energiesektors verursachten Stromausfälle zu kompensieren. Solarenergie wurde lange Zeit als unerreichbarer Sektor betrachtet, aufgrund des niedrigeren Entwicklungsstandes des Landes, bedingt durch schlechte Infrastruktur und wenig vorhandene qualifizierte Fachkräfte in dem Sektor. Aber heute hat sich diese Branche progressiv stark an die Unternehmensaktivitäten Kameruns angepasst und als eine der wichtigsten Einkommensquellen vieler Kameruner bewiesen, die immer mehr in diesen Sektor investieren. Auch die kamerunische Regierung hat in diesen Sektor investiert und die 1000 wichtigsten Örtlichkeiten des Landes mit Solaranlagen ausgestattet.³⁹⁸ Tarifäre Maßnahmen für die Importeure von Solarpanels wurden eingeführt,³⁹⁹

³⁹⁶ Vgl. Eventseye, (29.04.2015), Agenda mondial des salons professionnels – Promote 2017, URL: <http://www.eventseye.com/fairs/f-promote-13016-0.html> (Abruf 08.03.2015, 10:10).

³⁹⁷ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/entreprises/0909-5625-20-operateurs-economiques-turcs-en-voyage-de-prospection-au-cameroun> (Abruf 08.03.2015, 11:10).

³⁹⁸ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/energie/3009-4638-le-cameroun-va-se-doter-de-centrales-solaires-dans-1000-localites> (Abruf 12.02.2015, 08:45).

³⁹⁹ Vgl. Investir au Cameroun, URL: <http://www.investiraucameroun.com/energie/2108-4501-les-taxes-plombent-les-projets-d-energie-solaire-au-cameroun> (Abruf 12.02.2015, 08:38).

indem die Importe von Solarenergie-Kits aus Frankreich oder China von Zollrechten mit hohen Gebühren und Abgaben belegt sind, damit in Kamerun solche Solarenergie-Kits hergestellt und günstig an lokale Kunden verkauft werden können. Beispielsweise wird ein importiertes Solarpanel mit 60 W aus der EU mit einem Anschaffungspreis von 35.000 CFA-Francs (= 53,36 €) in Kamerun für über 70.000 CFA-Francs (= 106,71 €), also den doppelten Preis, gehandelt. Es bietet sich dann die interessante Möglichkeit für Investoren und ausländische Unternehmen der Branche, Industrien zur Schaffung und Herstellung von Solarpanel und Fotovoltaik-Modulen in Kamerun für diesen lokalen Absatzmarkt zu schaffen, damit sie nicht von den tarifären Barrieren getroffen werden. Im Energiesektor verfügt Kamerun über das zweitgrößte Wasserkraftwerk in Afrika nach dem der Demokratischen Republik Kongo. Das Land verfügt außerdem über nachgewiesene Erdgasvorkommen, die auf 110 Mrd. m³ geschätzt werden und weiterhin unerschlossen sind.⁴⁰⁰ Das Land hat auch erneuerbare Energien mit erheblichen Waldflächen südlich von Adamawa, dort gibt es ein großes Potenzial an Holzenergie, die erste Energiequelle für die Haushalte, vor allem in ländlichen Gebieten. Das Potenzial von verwertbaren Holzabfällen wird auf 1 Mio. m³ pro Jahr geschätzt. Die durchschnittliche Wärmeleistung variiert von 6 kWh/Tag/m² im nördlichen Teil, der eine regelmäßige Sonneneinstrahlung erhält, bis 4 kWh/T/m² im feuchteren südlichen Teil. Dies entspricht einem ausreichenden Sonnenenergiepotenzial, um die Anwendung der Energieversorgung zu entwickeln.

Heutzutage hat sich aufgrund des hohen Beitrages von ausländischen Unternehmen zum kamerunischen ITK-Sektor die Marktdurchdringung von moderner Telekommunikation wie dem Internet oder des mobilen Rundfunks positiv verbessert und ist ein entscheidender Fortschritt zur modernen Entwicklung und zur nachhaltigen Integration in die Weltwirtschaft, weil Kommunikation und Telekommunikation einen entscheidenden Faktor für internationales Unternehmensmanagement darstellen. Für Unternehmen ist es wichtig, dass in jeder Ecke Kameruns bis in die Dörfer hinein Kunden und Partner online und telefonisch erreichbar werden. Hierbei verfügt Kamerun über ein gutes und modernes optisches Übermittlungssystem, um diese Infrastruktur im Inland zu optimieren.⁴⁰¹ Nach der Rückübertragung des Tiefseekabels WACS⁴⁰² von MTN an CAMTEL verfügt Kamerun außerdem über ein Tiefseekabel (SAT 3) von CAMTEL und über ein drittes Kabel ACE von Orange. Damit wurden Internetleistungen und Telefonien lokal und regional verbessert, die Internetzugangskosten reduziert und eine dynamische Erhöhung in den Aktivitäten des E-

⁴⁰⁰ Vgl. Afdb, (10.2009), S. 10, URL: <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/CAMEROUN-%20DSP%202010-2014.pdf> (Abruf 12.02.2015, 10:14).

⁴⁰¹ Vgl. Investir au Cameroun.com, URL: <http://www.investiraucameroun.com/telecom/0809-5622-l-etat-camerounais-retrocede-le-cable-sous-marin-wacs-a-l-operateur-public-camtel> (Abruf 12.02.2015, 08:51).

⁴⁰² WACS = West African Câble System.

Commerce, der Telemedizin und des E-Learning beobachtet.⁴⁰³ Mit dieser positiven Maßnahme beabsichtigt die kamerunische Regierung mit über 6000 Kilometern optischer Faserkabel, die gesamt 10 Regionen (Hauptzentren) ungefähr 40 Departements (die Hauptzentren) und zahlreiche Stadtbezirke abzudecken.⁴⁰⁴ Als Ergebnis werden bis zu 80 % der kamerunischen Flächen durch ein mobiles Telefonienetzwerk abgedeckt, was eine gute Kommunikation gewährleistet. Ein weiterer positiver Faktor liegt darin, dass die kamerunische Kundenmentalität sehr an Hightech- und innovativen Produkten (Smartphones, Telekommunikationsgeräte) sowohl zur privaten Nutzung als auch für Unternehmensaktivitäten orientiert ist. Unterstützt werden diese Tendenzen durch tarifäre Erleichterungsmaßnahmen auf importierte Hightech-Infrastrukturen, entsprechendes Know-how und Technologien, indem Zölle und Gebühren (befreit z. B. Computer, Informatik-Infrastrukturen) reduziert werden.

Im Bereich der Telekommunikation erfolgte 2009 beispielsweise die öffentliche Vorstellung des 100%ig kamerunischen „CardioPads“. Es handelte sich um das erste Touchscreen-Tablet für den medizinischen Einsatz in Afrika, um die Probleme der Herz-Kreislauf-Erkrankungen zu diagnostizieren⁴⁰⁵ und zahlreiche Menschenleben insbesondere in der bedürftigsten Bevölkerung Kameruns zu retten.⁴⁰⁶ Das Gerät ist mit Elektroden an der Brust des Patienten verbunden und übermittelt Ergebnisse aus der Ferne an den Kardiologen. Es ist außerdem für die Krankenhausnutzung bestimmt. Mit nur 26 Jahren ist der Erfinder Arthur Zang ein junger Ingenieur und Absolvent der kamerunischen „École Polytechnique de Yaoundé“.⁴⁰⁷ Das mobile und im Verhältnis zur regionalen Kaufkraft günstige medizinische Tablet ermöglicht die Entwicklung eines Elektrokardiogramms. Finanzielle Unterstützung bekam Arthur Zang vom Staat erst nach der Herstellung der ersten Prototypen, um die Weiterforschung zu subventionieren.⁴⁰⁸ Ein weiteres motivierendes Erfolgsevent in diesem Hightech-Bereich ist die Herstellung des ersten 100%ig kamerunischen Mobilfunkgeräts namens „X-Net-Phone“ durch Kameruner. Dieses Mobilfunkgerät besteht aus der Zusammenarbeit zwischen einem lokalen Initiator und zwei weiteren kamerunischen Ingenieuren aus den USA und aus Deutschland, die im Ausland ausgebildet wurden und dort

⁴⁰³ Vgl. Investir au Cameroun, (23.01.2012, 09:15), URL: <http://www.investiraucameroun.com/telecom/2301-2969-le-cameroun-devient-le-point-datterrissement-de-trois-cables-sous-marins> (Abruf 12.02.2015, 09:46).

⁴⁰⁴ Vgl. Investir au Cameroun, (23.01.2012, 09:15), idem.

⁴⁰⁵ Vgl. Jewanda-Magazine, URL: <http://www.jewanda-magazine.com/2011/12/cardiopad-la-tablette-tactile-africaine-destinee-a-diagnostiquer-les-problemes-cardio-vasculaires-cameroun/> (Abruf 12.03.2015, 15:45).

⁴⁰⁶ Vgl. Senges, A., (12.06.2013), URL: <http://blogs.worldbank.org/youthink/fr/arthur-zang-inventeur-du-cardiopad-made-in-africa> (Abruf 12.03.2015, 16:21).

⁴⁰⁷ Vgl. National Programme on Technology enhanced Learning, URL: <http://nptel.ac.in/> (Abruf 12.03.2015, 16:23).

⁴⁰⁸ Vgl. Lascar, O., (24.11.2014, 18:07), URL: <http://www.sciencesetavenir.fr/sante/20141119.OBS5445/le-cardio-pad-prend-le-pouls-de-l-afrique.html> (Abruf 12.03.2015, 16:37).

bei großen Mobilfunkunternehmen angestellt sind.⁴⁰⁹ Die Originalität ihrer Entwickler liegt in der Ausrüstung mit zwei SIM-Karten, einer Taschenlampe und Klingeltönen eines kamerunischen Künstlers. Die Preise sind lokal und regional angemessen zu der Kaufkraft und liegen zwischen 16 bis 20 Euro. Die Montagearbeit wird aber in China durchgeführt, wie es bei den meistens multinationalen Mobilfunkunternehmen der Fall ist. Heute bietet X-Net-Phone eine Vielzahl von Marken und Produktlinien am Beispiel das X-Net-Pad, als zweites 100% afrikanisches Touchscreen-Tablet „made in Cameroon“.⁴¹⁰ Anhand dieser zwei Beispiele zeigt sich die Entwicklung von moderner IT in Kamerun als bedeutende Opportunität für ein großes Absatzmarktpotenzial von über 842 Mio. Kunden in der gesamten zentralafrikanischen Region und Nigeria.

6.3.2.4 Unternehmensbenefits bei FDI oder Industrieverlagerungen nach Kamerun

Im diesem Abschnitt wird auf die unternehmerischen und unternehmensübergreifenden Benefits eingegangen, weil es darum geht, konkrete Gewinnchancen für lokale und internationale Unternehmen und Unternehmensansiedlungen in Kamerun zu erarbeiten. Unternehmen können sich nur an einem bestimmten Standort ansiedeln oder sich dort nur niederlassen, wenn bestimmte wichtige Vorteile dafür sprechen, mit denen kommende Kosten amortisiert werden können. Es geht meistens für Unternehmen darum, eine Abgleichung zwischen den Benefits (Gewinnen/Vorteile) und den vorhandenen produktionsbedingten Faktoren herzustellen. Die Unternehmensbenefits richten sich nach der Höhe der Umsätze, dem verbesserten Image, der internationalen Präsenz (Engagement), dem Potenzial für Innovationsmöglichkeiten, neuen Absatzpotenzialen, höheren Gewinnen, geringeren Kosten (Steuern, Auflagen, Gebühren), günstigeren gebildeten Arbeitskräften sowie einer vorteilhaften Standortlage. Im Folgenden werden einige der zahlreichen Vorteil- und Gewinnsituationen für Unternehmen in Kamerun untersucht.

Zu den Vorteilen gehört die bereits im obigen Teil erwähnte Gewinnung von neuen afrikanischen Märkten mit zwischen ca. 260 Mio. und 842 Mio. neuen Kunden. Sowohl als optimale und opportunistische Beschaffungsmärkte für Rohstoffe gilt in diesem Fall nicht nur allein der kamerunischen Markt, sondern auch die mit den kamerunischen Markt regional verbundenen CEMAC- und CEEAC-Märkte. Aber im Rahmen des in diesem Arbeitsvorhaben behandelten neuen Konzepts zur Verbesserung von Wertschöpfungsketten in Kamerun durch

⁴⁰⁹ Vgl. Posah, (20.02.2012), URL: <http://www.jewanda-magazine.com/2012/02/x-net-phone-le-premier-telephone-portable-camerounais/> (Abruf 14.03.2015, 16:01).

⁴¹⁰ Vgl. Taatjene, T., (17.02.2012), URL: <http://www.connectikpeople.co/2012/02/mobile-comprendre-la-multiplication-des.html#.VRFK4-HUK4Y> (Abruf 14.03.2015, 11:21); vgl. auch Connectik People, URL: <http://www.connectikpeople.co/2012/05/lumiere-sur-la-x-net-pad-deuxieme.html?m=1> (Abruf 12.03.2015, 17:21).

beispielsweise mehr Industrialisierung am Standort kann sich der Standort zu einem gleichzeitigen Beschaffungs-, Produktions- und Absatzstandort entwickeln und als solcher positionieren. Hierbei können lokale und regional vorhandene Inputfaktoren in lokalen oder in angesiedelten ausländischen Niederlassungen eingesetzt werden, um für lokale und regionale Kunden innovative industrielle Erzeugnisse zu produzieren und vor Ort abzusetzen: Beschaffungsstandort = Produktionsstandort = Absatzstandort. Als Benefits des Beschaffungsstandorts werden alle Kosten und Risiken verringert, die mit der Beschaffung von Rohmaterialien von den kamerunischen und zentralafrikanischen Standorten bis hin zu den beabsichtigten Industrienationen anfallen. Die eingesetzten regionalen oder lokalen Arbeitskräfte werden kostengünstiger als jene Arbeitskräfte in den Industrienationen sein, die tariflich teuer sind. Die Arbeitslosenquote in Kamerun und in der Region ist im Verhältnis zu den vorhandenen gut ausgebildeten Absolventen sehr hoch. Daher besteht die Chance, diese ausgebildeten, sparsamen und jugendlichen Arbeitskräfte in lokale und regionale Produktionsketten zu integrieren. Neu angesiedelte Unternehmen und Niederlassungen gewinnen dabei neue große Absatzmärkte mit neuen Kunden und Anforderungen in einer regional stetig wachsenden Bevölkerung. Die industriellen Einrichtungen (Büroflächen) und lokalen Infrastrukturen (Boden) sind noch nicht modern, aber kostengünstig für neue Unternehmen und Niederlassungen zu akquirieren.

In diesen neuen Märkten bestehen für neue und moderne Industrieunternehmen noch keine hohen strengeren staatlichen Rahmenbedingungen oder strengere Anforderungen bezüglich der Produktions- und Arbeitsqualität wie in den Industrienationen, stattdessen bestehen Anreizfaktoren mit steuerlicher Erleichterung, um zu neuen Unternehmensgründungen zu motivieren. Bei einer Unternehmensverlagerung oder Auslagerung nach Kamerun oder in die zentralafrikanische Region können sich Hightech-Industrien in Kamerun relativ stabile Gewinne schaffen, weil Innovationsmöglichkeiten von modernen Erzeugnissen in den neuen Unternehmen mit Kundenwünschen und Kundenanforderungen am Standort (nationale und regionale kundenorientierte Produktion) neu angepasst werden müssen. Dadurch erhöht sich die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens gegenüber lokaler und internationaler Konkurrenz in der gleichen Branche oder branchennahen Unternehmen. Durch die Gewinnung von neuen Märkten (Beschaffung, günstige Arbeitskraft, Absatz), aber auch von neuen Produktionsstandorten für moderne Hightech-Produkte haben die neu angesiedelten Niederlassungen und Unternehmen die Möglichkeit, die Kundenwünsche stark zu beeinflussen, eine Monopolsituation zu etablieren und als erste Unternehmen innovativ nachhaltige Erzeugnisse und umweltfreundliche Dienstleistungen anzubieten.

Es handelt sich auch um eine Vorteilsituation für das im Inland neu verlagerte Unternehmen aufgrund der günstigeren Transaktionskosten, die mit hoher Kostensenkung in den Aktivitäten

am Standort verbunden sind: die oben erwähnten positiven Beschaffungsstandortfaktoren, Produktionsbedingungen am Standort (Beispiel: günstiges Energiepotenzial und jüngere, gebildete, günstigere Arbeitskräfte) und ein positiver Absatzstandort (wachsende Bevölkerungszahl). Die Präsenz eines Hightech-Unternehmens in Kamerun wird positiv zur Verbesserung des internationalen Images der Unternehmen beitragen, da dadurch die ausländischen und internationalen Engagements ihre Aktivitäten bewertet können werden. Der Lebensstandard von tausenden Menschen wird durch ihre internationalen Einsätze verbessert, durch die Zusammenarbeit mit lokalen Unternehmen und der Regierung werden Fachwissen, Geld- und Technologien transferiert.

6.3.2.5 Beitrag der positiven Effekte zur nachhaltigen Weltwirtschaftsintegration

Bei der Realisierung von Unternehmensverlagerungen bzw. Auslagerung nach Kamerun entwickeln sich automatisch Rückwirkungseffekte, die sowohl unternehmensübergreifend, landesübergreifend als auch international positive Signale mit sich verbinden. Wie der obigen Abbildung 29 des Modells zur Integration Kameruns in die Weltwirtschaft zu entnehmen ist, entstehen zahlreiche positive Effekte für Kamerun und die gesamte Region. Darunter kann die Verbesserung des lokalen und regionalen Geschäftsklima gelingen, weil die Sicherheit (Kriminalität, Terrorismus) von lokalen und insbesondere von ausländischen Unternehmern und Investoren im Land dadurch nachhaltig gestärkt werden kann, indem Beschäftigungen und erhöhte Beschäftigungsmöglichkeiten für die zahlreichen frustrierten Arbeitslosen geschaffen werden. Diese können dann ihre Lebensbedingungen durch die neu geschaffenen Arbeitsplätze positiv verändern oder dank der neuen industriellen Verbesserungen in Kamerun und in der Region die Motivation haben, eigene Unternehmensinitiativen ins Leben zu rufen.

Durch die Verbesserung des Geschäftsklimas können weitere staatliche Maßnahmen (Zeitwettbewerb, Standortwettbewerb, Korruptionsbekämpfung, Abschaffung des informellen Sektors) geschaffen werden. Die Industrialisierung des Landes bringt dem Staat höhere Einnahmen durch Steuern und weitere unternehmerische Abgaben. Dadurch wird das Image des Landes verbessert, was entscheidend zu weiteren Ausländerdirektinvestitionen beitragen kann. Dieses Image wird weiterhin verbessert, indem das Land als innovatives, industrielles und geöffnetes Land und wettbewerbsorientierter Standort bekannt wird. Noch ein weiterer positiver und wichtiger Gesamteffekt der Industrieverlagerung für das Land und die Region liegt in der Verbesserung der Wohlfahrt der lokalen und regionalen Bevölkerung, indem durch die Entstehung von zusätzlicher industrieller Beschäftigung mehr Arbeitsplätze geschaffen, mehr Wissen, Technologien und Kapital transferiert, mehr Wertschöpfungsketten realisiert sowie zusätzliche staatliche Einnahmen ermöglicht werden können.

Diese rückwirkend positiven Effekte werden sich nicht nur auf das einzelne Land auswirken, sondern sie verbreiten sich als sogenannter Spillover-Effekt im Sinne von Übertragungseffekten in den benachbarten Ländern und Regionen im Rahmen von regionaler Kooperation und Zusammenarbeit. Diese positiv rückwirkenden Effekte auf nationaler und benachbart regionaler Ebene stellen die wichtigsten Faktoren für die nachhaltige Integration des Landes in die Weltwirtschaft dar, weil sich dadurch ebenfalls die Lebensbedingungen und die Wertschöpfungsketten in der gesamten Region verbessern. Da unter den betroffenen Ländern in der Region nicht nur allein mit Rohstoffen und natürlichen Ressourcen, sondern auch und insbesondere mit vielen variierenden und unterschiedlichen modernen Industriegütern (Fertig- oder Halbfertigprodukte) gehandelt wird, die lokal und regional hergestellt sind, wird der Standort wettbewerbsfähiger, innovativer und als industrieller Standort international anerkannt, der mit der Zeit immer attraktiver für Investoren wird. Das Lohnniveau und die Beschäftigungsquote, die Sicherheitsqualität sowie die wirtschaftliche und politische Stabilität werden sich verbessern und die Armutsquote wird gesenkt.

6.3.3 Modell für eine nachhaltige Wertschöpfungskette: Kommunikationstechnologie

Eine erfolgreich nachhaltige Integration Kameruns in die Weltwirtschaft erfordert, dass die Wertschöpfungskette entlang der kamerunischen Rohstoffaktivitäten optimiert, modernisiert und mit industrieller Produktion von modernen Hightech-Produkten vor Ort teilweise oder ganz verknüpft wird. Außerdem müssen bestimmten Voraussetzungen und entscheidende Determinanten vorhanden sein, um diese neue Herausforderung positiv zu bewegen. Zu den wichtigsten Determinanten zählen unter anderem die regionale Zusammenarbeit zwischen Politik, Wirtschaft und Wissenschaft, die Bereitschaft zu hohem Risiko von lokalen und ausländischen Wirtschaftsakteuren, ihre Aktivität nach Kamerun zu verlegen, die Schaffung von Zugänglichkeiten zu guter Infrastruktur durch beispielsweise den Abbau räumlicher Distanz zwischen lokalen und internationalen Geschäftspartnern, die Schaffung einer guten Firmenstruktur (z. B. Schaffung von hochmotivierten Mitarbeitern) sowie die ständigen Weiterentwicklungsabsichten. Nur durch die Realisierung von industrieller Produktion von modernen Hightech-Produkten in Kamerun können die Wertschöpfungsnetzwerke nachhaltig zu ihrer Integration in die Weltwirtschaft beitragen. Gründe hierfür liegen zusammenfassend in:

- der optimalen und nachhaltigen Potenzialausnutzung eigener natürlicher Ressourcen und Rohstoffe,
- dem Erweiterungspotenzial von Wertschöpfungsketten eigener natürlicher Ressourcen und Rohstoffe,

- der Erhöhung der Wertschöpfungskette, und -aktivitäten in Kamerun,
- der Verbesserung und Modernisierung der aktuellen industriellen Produktion,
- der Erhöhung der Wertschöpfungskette, -tiefe durch industrielle Produktionen,
- der Befriedigung nationaler, regionaler und lokaler Kundenwünsche,
- der Erhöhung von Produktion und Wettbewerbsfähigkeit in der Region,
- der Erhöhung von Innovation und Variabilität der Produkte,
- der Verbesserung der Standortwettbewerbsfähigkeit,
- der Erhöhung von Beschäftigungsrate und Arbeitsqualität,
- der Erhöhung des Wirtschaftswachstums,
- der Verbesserung der Wohlfahrt,
- der Erhöhung der Globalisierungschance,
- der Verbesserung des Standortimages.

Heutzutage bestehen die Wertschöpfungsketten aus Teilprozessen eines Produktes, deren einzelne Glieder verschiedene Wertschöpfungsstufen in verschiedenen Unternehmen in mehreren Ländern durchlaufen. Hierbei können die einzelnen Teilsysteme eines bestimmten Produktes hinsichtlich ihrer Eigenschaften und Schnittstellen standardisiert und in Kamerun sowie in einigen ausgesuchten Nachbarländern in der Region industriell hergestellt werden. Dadurch kann in großen Mengen kostengünstig aufgrund vorhandener günstiger, gebildeter Arbeitskräfte sowie der vorhandenen benötigten Rohstoffe produziert werden. Da die Produktlebenszyklen vieler Produkte immer kürzer wird, die Produktvielfalt immer weiter ansteigt und die Losgrößen immer weiter abnehmen, werden umfangreiche Rationalisierungsmaßnahmen in den Unternehmensbereichen Konstruktion, Arbeitsvorbereitung sowie Fertigung und Montage nötig. Als Folge können auch in Kamerun und in den ausgewählten arbeitsteiligen Nachbarländern, genauso wie in vielen Industrienationen, immer mehrere Produktgenerationen auf denselben Anlagen produziert und dort die einzelnen Produktionsschritte in Form einer Massenfertigung durchgeführt werden.⁴¹¹ Es handelt sich um ein Produktionskonzept, in dem die Vorzüge der Massenproduktion (wie Skaleneffekte, Erfahrungskurvenvorteil, Automatisierung) genutzt werden.⁴¹²

In Kamerun können einheimische, aber auch verlagerte ausländische Unternehmen die Massenfertigung einer bestimmten Teilkomponente eines Produktes durchführen, welches die lokalen und regionalen Kundenwünsche in den Nachbarländern in der Region befriedigen soll, während die anderen Teilkomponenten in anderen Unternehmensbereichen, wie Konstruktion, Arbeitsvorbereitung sowie Fertigung und Montage, von industriellen/modernen Erzeugnissen selbst in Kamerun oder arbeitsteilig in anderen Nachbarländern in der Region (Nigeria, Gabun,

⁴¹¹ Vgl. Eversheim, W., (1996), S. 2.

⁴¹² Vgl. Haasis, H.-D., (2008), S. 13.

Kongo) durchgeführt werden können. Vor diesem Hintergrund werden exemplarisch in der folgenden Tabelle 31 einige ausgewählten Hightech-Branchen (Informatik, Technik, Telekommunikation, Elektronik, technische Medizin, Physik und Chemie) und Produkte illustriert, welche nachhaltig in Kamerun und in den Nachbarländern zur Erhöhung von Wertschöpfungsketten arbeitsteilig ausgefüllt werden könnten.

Tabelle 31: Hightech-Produkte, welche in Kamerun hergestellt werden könnten

Kunststoffindustrie:	Verpackung
	Reifen
	Mobiltelefon, PC-Gehäuse, Hightech-Produkte
	Stoßdämpferteile
Autoindustrie (Teilproduktion)	Motorölindustrie: Schmieröl/Motoröl
	Reifenindustrie
	Benzinindustrie
Mobiltelefon- und Handyindustrie (Teilproduktion) Smartphone, Handy, Laptop etc. Fernsehproduktion	Stecker
	Schaltkreise
	Gehäuse
	Ladegerät
	Hülle
	Batterien
Fernseh- oder Laptopindustrie (Teilproduktion)	Leitplatte, Platine
	Gehäuse
	Platine
Soft- und Hardwareproduktion	LCD-Bildschirm,
Bauindustrie	Rohstoffe
	Brücken, Straßen
	Gebäude
Solarenergieindustrie	Zement
Windenergie (Teilproduktion)	Solarzellenindustrien/Montage
Logistikdienstleistung	Räder, Gehäuse,
Haushaltsindustrie	KLG (Kamerunische Lagerhaus Gesellschaft)
Transport und Logistik	Waschmaschine etc.
Logistikunternehmen/-institute	Eisenbahn
Medizintechnik/Telemedizin	Verpackung, F&E
	Latexprodukte, Bindemittel

Quelle: Eigene Darstellung

Die kamerunische Regierung hat seit dem 18.04.2014 beispielsweise ein neues Gesetz erlassen. Danach sollen in Kamerun nur noch Bioverpackungen verwendet werden. Alle synthetischen Tüten, Plastiktüten, Plastikverpackungen sowie Plastikflaschen, die nicht biologisch abbaubar sind, werden seitdem nicht mehr in Kamerun autorisiert. Der für ihre Herstellung benötigte synthetische Kautschuk stammt hauptsächlich aus Erdgas und Erdölnebenprodukten. Daher sind diese Verpackungsformen sehr schädlich beispielsweise für die Umwelt und wurden überall bis in den entfernten Dörfern stark sogar als Feuerzünder oder auch beispielsweise in den Supermärkten als Verpackung gebraucht. Passend zu diesem Gesetz wurden harte Kontroll- und Sanktionsmaßnahmen eingerichtet, um Verstöße und den Missbrauch des Gebots scharf zu betrafen. Hiermit lässt sich eine neue Opportunität für die Verpackungsindustrie, sich innovativ auf Bioverpackungen in Kamerun für Kamerun und die

Nachbarländer zu orientieren, erkennen, weil in Kamerun Kautschukbäume für den Export angebaut werden.⁴¹³

Damit eröffnet sich die Chance für eine neue Orientierung der Wertschöpfungskette in diesen wichtigen Wirtschaftsbranchen. Eine Kunststoffindustrie könnte in Kamerun initiiert werden, um sich auf die Herstellung von in den regionalen und lokalen Märkten benötigten Kunststoffen für beispielsweise Bioverpackungen, Autoreifen, Hüllen für Mobiltelefone oder PC-Gehäuse zu spezialisieren. Der in Kamerun angebaute Naturkautschuk kann für die Herstellung von Reifen, Stoßdämpferteilen, konfektionierten Waren, elastischen Garnen, Teppichen, Förderbändern für Baustellen, Sohlen, chirurgischen Schutzmitteln usw. verwendet werden. Vor diesem Hintergrund bietet sich ebenfalls die Möglichkeit zur Verbesserung der Wertschöpfungskette im Bereich der Kommunikationstechnologie in Kamerun an, indem Teilprozesse zur Herstellung eines modernen Smartphones durchgeführt werden können. Daher werden in den folgenden Punkten die wichtigen Bestandteile derartiger Smartphones analysiert, die in Kamerun oder in einem Nachbarland zu finden sind. Anschließend wird auf den Ablauf dieses Wertschöpfungskettenmodells in Kamerun eingegangen und die nachhaltig positiven Rückwirkungen werden untersucht.

6.3.3.1 Bestandteile einer modernen Kommunikationstechnologie: Smartphone

Die Märkte der Telekommunikation und Kommunikationstechnologie verändern sich ebenso stark wie die Anforderungen der Kunden. In Kamerun sind Medien und Technologien zunehmend zusammengewachsen. Folglich müssen Unternehmen dieser Wirtschaftsbranche den Kunden beständig innovative Produkte bieten und sich mit neuen Leistungen am Markt positionieren. Bereits in Kapitel 5 wurde das schnelle Wachstum der IKT-Branche in der kamerunischen Gesellschaft und den Unternehmensaktivitäten erläutert. Zum Beispiel besitzt jeder Kameruner mindestens zwei Mobiltelefone oder ein Mobiltelefon mit zwei integrierbaren SIM-Karten. Um das Problem der schwierigen Bankkontoeröffnung für Kameruner zu umgehen, können auch Rechnungen (z. B. für Strom oder Wasser) durch kamerunische Dienstleistungsunternehmen per Mobilfunknetz reibungslos abgewickelt werden. Mobilfunkgeräte und moderne Tablets „made in Kamerun“ werden bereits hergestellt, obwohl die Montage von Komponenten noch in China und woanders durchgeführt wird, weil dort gute Infrastrukturen sowie eine stabile Politik vorherrschend sind und das soziale Klima attraktiver ist. Die wichtigsten Rohstoffe zur Komponentenherstellung befinden sich aber in Kamerun oder in den benachbarten Ländern der Zentralafrikanischen Region. Für die Produktion jedes

⁴¹³Vgl. Bela, M., (06.02.2014, 17:42), URL: <http://www.come4news.com/production-du-caoutchouc-le-cameroun-veut-etre-une-reference-mondiale-266237> (Abruf 27.03.2014, 18:35).

Mobilfunkendgeräts (Handy oder Smartphone) werden unter anderem wertvolle Rohstoffe wie Zinn, Wolfram, Tantal oder auch Gold gebraucht. Hierbei boomt die Nachfrage immer mehr und Millionen Menschen strömen in den Bergbau und graben die Edelmetalle oder „seltene Erden“ für die Hightech-Produkte aus. In der folgenden Tabelle 32 lässt sich aus den Prozentzahlen beispielsweise entnehmen, wie hoch die Anteile an bestimmten Rohstoffen sind.

Tabelle 32: Bestandteile eines Handys

Grundbestandteile	Gramm	%
Kunststoffe	55,9	43,0
Glas, Keramik	44,2	34,0
Kupfer (Cu)	16,9	13,0
Eisen (Fe)	9,1	7,0
Nickel (Ni)	1,8	1,4
Zink (Zn)	1,4	1,1
Zinn (Sn)	1,3	1,0
Blei (Pb)	0,7	0,6
Tantal (Ta)	0,03	0,02
Edelmetalle (Silber, Gold, Palladium, Platin)	0,4	0,3

Quelle: Hagelüken, US Geological Survey⁴¹⁴

Ob Handy, Laptop oder Digitalkamera, der Hunger nach neuester Elektrotechnik ist auch in Kamerun, genau wie in den Industrienationen, ungestillt. Für die Herstellung von neuen modernen Mobilfunkgeräten oder Tablets wird eine ganze Palette an Rohstoffen in diesem Hightech-Gerät verbaut, die außerdem noch zahlreiche weitere Funktionen erfüllen. Wolfram wird für den Vibrationsalarm des Handys gebraucht, Kupfer und Gold werden in den Kontakten und den Leitungen verwendet, genauso wie Gold im Prozessor, das Tantal als Übergangsmetall in den Kondensatoren und Zinn für die Lötstellen. Das Gold verhindert die Oxidation. Auch für die Schaltkreise des Mikroprozessors wird deshalb Gold benötigt. Platin wird für stark belastete und korrosionsbeständige Kontakte eingesetzt. Im Display ist Indium enthalten, das transparent ist, metallische Leitfähigkeit besitzt und eine leitfähige Beschichtung ermöglicht. Diese Metalle am Beispiel des Tantals, das aus dem Mineral Coltan (bestehend aus Kolombite-Tantal) gewonnen wird, sind begehrte und teure Erze, deren Hauptlagerstätten in den Ländern Zentralafrikas liegen. Diese Metalle sind zwingend für die Herstellung vonnöten und müssen ohne ausreichende maschinelle Unterstützung und unter schwierigen hygienischen Bedingungen in der Rohstoffgewinnung importiert werden.⁴¹⁵

Obwohl Kamerun auf reichen Bodenschätzen sitzt, generiert der Bergbau nur einen sehr geringen Mehrwert, weil der Bergbauboom der letzten Jahre zu kaum nennenswerten

⁴¹⁴ Zahlen basieren auf Zusammensetzung von rund 150t Handys, vgl. hierzu Szyszkowitz, C., (18.10.2011), URL: https://www.fona.de/forum/2011/pdf/A_Szyszkowitz.pdf (16.06.2016, 16:04).

⁴¹⁵Vgl. Braeckman, C.; Tertsakian, C., (12.11.2008, 15:47), URL: <http://observers.france24.com/fr/content/20081112-coltan-minerai-sang-congo> (Abruf 25.03.2015, 09:21).

Projekten im Land geführt hat. Aber auf langfristige Sicht bilden seine Erzeugnisse die unverzichtbare Grundlage für die nachfolgenden Wertschöpfungsstufen in der industriellen Produktion. Der Bergbau kann auf dieser Grundlage eine nachhaltige Entwicklung in Kamerun auslösen und fördern. Auch fragen sich bereits Elektronikhersteller und Konsumenten, wo die Metalle herkommen oder ob es sich nicht lohnen würde, die Rohstoffe ganz oder zum Teil am Herkunftsort zu produzieren. Denn je handlicher und funktioneller das Mobiltelefon wird, umso grösser werden die Ansprüche an die verwendeten Materialien. Weiterer Druck besteht seitens der kamerunischen Rohstoffexporteure sowie der politischen Akteure bezüglich der Diversifizierungsfragen der Handelsprodukte und der weltweit beobachteten Rohstoffverknappung und der immer dringlicheren Verbesserungswünsche der Wertschöpfungsketten im eigenen Land.

In der folgenden Tabelle 33 werden detailliert die Bestandteile einer Kommunikationstechnologie (Smartphone) von den Rohstoffen bis zum Endprodukt dargestellt. In der ersten Spalte werden die für die Herstellung benötigten Rohstoffen bzw. Metalle dargestellt. Danach wird in der zweiten Spalte die Herkunft der Rohstoffe behandelt. Hierbei wird mit der sogenannten „OK-Spalte“ bestätigt, ob die Rohstoffe oder Metalle entweder aus Kamerun oder einem benachbarten Land kommen, um die lokale Herstellung von modernen Kommunikationstechnologien zu ermöglichen. In einer weiteren Spalte werden die wichtigsten Teilkomponenten einer Kommunikationstechnologie dargestellt. Es handelt sich beispielsweise um Teilkomponenten wie die Hüllen, Gehäuse, Kabel oder Chipkarten. Alle Mobilfunkgeräte bzw. Smartphones bestehen aus Teilkomponenten wie Hülle, Kabel, Stecker, Platine, Leiterplatte, Schaltkreisen, unterschiedlichen Batteriesorten, einem LCD-Bildschirm, Chips, Ladegerät, Gehäuse, Verbindungen, Tastatur und Kontakten, Galliumarsenid LED und einem Vibrationsalarm. Diese Teilkomponenten werden entsprechend der für ihre Herstellung benötigten Rohstoffen gruppiert. Beispielsweise werden die Rohstoffe Kunststoff, Aluminium, Stahl, Titan, Antimon und Magnesium für die Herstellung von Hüllen für eine Kommunikationstechnologie benötigt, wobei die Rohstoffe Kunststoff, Aluminium, Stahl und Magnesium in Kamerun oder in den benachbarten Ländern in Zentralafrika gewonnen werden können.

Tabelle 33: Komponentenfertigung und Grundbestandteile eines Smartphones

Rohstoffe / Metall	Vorhanden (Kamerun/ Region)	Teilkomponente	Mobilfunkgerät (Smartphone)	
Kunststoffe	OK	Hülle		Mobilfunkgerät (Smartphone)
Aluminium	OK			
Stahl (eisenhaltige Metalle)	Ok			
Titanium				
Antimon				
Magnesium	OK			
Chrom	Ok			
Kupfer	OK	Kabel		
Kupferverbindungen	Ok			
Kupfer	Ok	Stecker		
Kupferverbindungen				
Beryllium		Platine / Leitplatte / Schaltkreise		
Plastik	OK			
Brom				
Mangan				
Tantal	Kongo			
Silber	Ok			
Wolfram				
Zink	Ok			
Barium				
Wismut				
Calciumoid	Ok			
Palladium				
Ruthenium				
Strontium				
Schwefel				
Yttrium				
Zirconium				
Kaliumhydroxid	OK	NiMH Batterie		
Kaliumhydroxid				
Kupfer	Ok	NiCd Batterie		
Kupferverbindungen	Ok			
Kaliumhydroxid		Batterie		
Kupfer	Ok			
Kupferverbindungen	Ok			
Kupfer	Ok			
Kupferverbindungen	Ok			
Carbon	Ok			
Aluminium	Ok			
Stahl (eisenhaltige Metalle)	Ok			
Zinn	Ok			
Kaliumhydroxid		Lithium-Ion Batterie		
Kobalt	Ok			
Lithium				
Fluor	Ok	LCD Bildschirm		
Glas	OK			
Keramik	OK			
Flüssigkeitskristall Polymere				
Idiumzinnoxid		Chips		
Glas	OK			
Keramik	OK	Ladegerät		
Stahl (eisenhaltige Metalle)	Ok			
Aluminium	Ok	Gehäuse		
Stahl (eisenhaltige Metalle)	Ok			
Chrom	Ok			
Titanium				
Gold	Ok	Verbindungen		
Silber	Ok	Tastatur und Kontakte		
Gallium		Galliumarsenid LED		
Arsen				
Wolfram		Vibrationsalarm		

Quelle: Eigene Darstellung

Aus der Tabelle 33 kann entnommen werden, dass die für die Herstellung von Hüllen, Gehäuse sowie LCD-Bildschirme für Mobilfunkgeräte benötigten Rohstoffen bis zu über 60 % in Kamerun vorhanden sind. Eine nähere Erläuterung folgt im nächsten Kapitel 6.3.3.2.

6.3.3.2 Darstellung des Wertschöpfungsmodells bei der Kommunikationstechnologie

Die Wertschöpfungskette in den kamerunischen Handelsaktivitäten sollte nicht nur auf den Anfang (auf extraktive Aktivitäten) oder das Ende der Kette (Distribution von importierten Fertigerzeugnisse) begrenzt werden, sondern sie sollte auch auf andere moderne und industrielle Aktivitätsketten wie Weiterverarbeitung, Produktion, Fertigung und Montage sowie Recycling erweitert werden.

Die für die Fertigproduktion einer Kommunikationstechnologie (am Beispiel Smartphone) benötigten Rohstoffen (R_1, R_2, \dots, R_n) werden in bestimmter Lander (L_1, L_2, \dots, L_n) extrahiert und auch die erste lokale Verarbeitungsstufe (V_1, V_2, \dots, V_n) in den jeweiligen einheimischen Fabriken (F_1, F_2, \dots, F_n) durchlaufen. Die lokal bereits verarbeiteten Rohstoffe müssen nicht in die Industrienationen exportiert und dort weiterverarbeitet werden. Einige Bausteile oder Teilkomponenten (B_1, B_2, \dots, B_n) der herzustellenden Kommunikationstechnologie (Smartphone) sollten lokal oder regional in ausgewählten Herkunftsländern (L_1, L_2, \dots, L_n) der Rohstoffe (R_1, R_2, \dots, R_n) weiterverarbeitet und gefertigt werden und dann lokal oder in benachbarten Ländern montiert werden. Die gesamten Teilkomponenten des modernen Smartphones müssen dabei nicht unbedingt in einem einzigen Land hergestellt werden. Die lokale Weiterverarbeitung und Produktion sowie Montage von Teilkomponenten der modernen Kommunikationstechnologien könnten im Rahmen eines Joint Ventures (Gemeinschaftsunternehmen) mit einem oder vielen ausländischen modernen Unternehmen durchgeführt werden,⁴¹⁶ um die oben bereits erläuterten lokalen und regionalen Finanz-, Infrastruktur- sowie Fachwissenslücken schließen zu können. Die zu montierenden Bauteile müssen dann in hierfür bereitgestellten, geeigneten logistischen Lagerhäusern verpackt, gelagert und für die spätere Distribution bei den Kunden oder in anderen lokalen und regionalen Fertigungsabteilungen dieser Kommunikationstechnologie verfügbar sein. Diesbezüglich können neue Logistikdienstleistungsunternehmen die Verpackungs- und Distributionsarbeit übernehmen und dadurch die Wertkette lokal und regional erhöhen.

⁴¹⁶ Ein Joint Venture ist eine „spezifische Kooperationsform; die Partnerunternehmen sind jeweils mit Kapital am Joint Venture beteiligt, tragen gemeinsam das finanzielle Risiko der Investition und nehmen Führungsfunktionen im gemeinsamen Unternehmen wahr“. Vgl. Wirtschaftslexikon Gabler, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/joint-venture.html> (Abruf 25.03.2015, 15:38).

Die lokal und regional hergestellten Fertigerzeugnisse durch einheimische Unternehmen oder Joint Ventures mit ausländischen Konzernen sollten zuerst an der Befriedigung von lokalen und regionalen Kunden orientiert werden, um mit den daraus erwirtschafteten Erträgen und Gewinnen weitere Investitionen im Inland oder in der Region tätigen zu können. Die hier hergestellten modernen Hightech-Produkte sollten innovativ sein und ihre Nutzung ebenfalls für die lokalen oder regionalen Kunden und Unternehmen geeignet und den lokalen und regionalen Rahmenbedingungen angepasst werden. Die Hightech-Produktion sollte außerdem zur Mentalitätsverbesserung verhelfen. Hierbei ist die Wichtigkeit von Branchen wie Forschung und Entwicklung auf eine höhere Ebene in dieser Region zu bringen, weil in den Ländern dieser Region am Beispiel von Kamerun die Forschungsarbeit nicht geschätzt und deshalb wenig finanziert wird, weil die Forschungsergebnisse aufgrund mangelnder geeigneter Infrastruktur und fehlender Sensibilisierungsmaßnahmen in diesem Beschäftigungsbereich wenig ersichtlich und nicht anerkannt werden. Daher spielen die lokale Zusammenarbeit zwischen Wirtschaftsakteuren (ausländische und einheimische Unternehmer), Wissenschaftsakteuren (staatliche und private Hochschulen sowie Forschungsinstitute) und Politikinstanzen eine entscheidende Rolle, um statistische vertrauliche Datenerhebungen bezüglich der Kundenwünsche durchführen zu können und die gewonnenen Ergebnissen für Unternehmen nützlich und vertraut verfügbar zu machen, damit die herzustellenden Produkte den tatsächlichen lokalen Kundenwünschen entsprechen.

Der gesamte Prozess des Modells der gesamten Wertschöpfungskette für den zu realisierenden Herstellungsprozess der Kommunikationstechnologie (Smartphone) am Beispiel von Kamerun ist sehr umfangreich. Daher ist eine komplette Analyse hier nicht vorgesehen, sondern lediglich die einer Teilkomponente, in diesem Fall die der Hülle für Smartphones. So wird exemplarisch die Entwicklung der Wertschöpfungskette erläutert. Für eine Produktion einer Teilkomponente könnte Kamerun als einer der geeigneten industriellen Produktionsstandorte im Rahmen einer Arbeitsteilung in der Wertschöpfungskette ausgewählt werden, da in Kamerun die hierfür benötigten Rahmenbedingungen (wie bereits in obigen Teilen erwähnt) grundsätzlich reichlich vorhanden sind. Im Rahmen einer Unternehmenskooperation oder eines Joint Ventures mit einem oder mehreren lokalen Unternehmen, um vor Ort die Hüllenproduktion für Smartphones zu starten, würde der Vorteil der bereits vor Ort (lokal und in den Nachbarländern) vorhandenen wichtigen benötigten und grundsätzlichen Produktionsfaktoren (Rohstoffe, Personalressourcen, Basisinfrastrukturen, Stabilität des Landes, hohe Kundennachfrage für das Produkt) genutzt.

Die Hüllenproduktion in Kamerun führt außerdem dazu, dass beispielsweise Rohstoffe zu ihrer Herstellung nicht exportiert, sondern lokal abgebaut werden. Es bietet sich außerdem im Rahmen der Globalisierung die Möglichkeit, Teilunternehmen von internationalen Konzernen

nach Kamerun zu verlagern, um die resultierenden wirtschaftlichen Vorteile aus dieser gesamten Wertschöpfungskette der modernen Kommunikationstechnologie auf alle beteiligten Ländern zu verteilen. So können die beteiligten Industrieländer und ihre vertretenen Unternehmen mit den einheimischen und regionalen Akteuren innenbetriebliche und landesspezifische Expertisen, Erfahrungen und das entsprechende Fachwissen austauschen. Hierdurch können Finanzmittel und Infrastrukturen transferiert sowie bessere Strukturen übertragen werden. Die anderen Teilkomponenten (wie Ladegeräte, Platinen, Chips, ...) können entweder in Kamerun oder arbeitsteilig in anderen zentralafrikanischen Ländern hergestellt werden, damit eine größtmögliche Wertschöpfungsaktivität realisiert wird. Ein Beispiel derartiger arbeitsteiliger Wertschöpfungsaktivität ist die Herstellung von Airbus in Europa, da die unterschiedlichen Komponenten europaweit verteilt produziert werden.

Für eine derartige Realisierung kann der kamerunische Staat unterstützend eingreifen, indem beispielsweise geeignete und günstige Räume und Flächen zur Verfügung gestellt werden, weil der Staat von den industriellen Erfolgen in Kamerun langfristig positiv (in Form von Steuern, Abgaben, Arbeitsschaffung, Standortimage) profitieren kann. Der ausgewählte industrielle Standort sollte in der Nähe von anderen wichtigen (politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen) Akteuren liegen, denn so können am Standort bessere Kooperationen und eine bessere Zusammenarbeit zur gemeinsamen Aktivitätsverbesserung stattfinden und die gemeinsame Nutzung von bestehenden Infrastrukturen und Potenzialen optimiert werden, um beispielsweise Kosten für einzelne Akteure am Standort zu minimieren. Zu den wichtigen Akteuren am Standort gehören Finanzinstitutionen, Konkurrenten oder auch Partner sowie der Staat und Bildungs- und Forschungsinstitutionen.

Die folgende Abbildung 31 stellt beispielhaft eine Wertschöpfungskette bei der Hüllenherstellung von Smartphones in Kamerun dar. Dabei sind zuerst die unterschiedlichen Phasen der Hüllenproduktion von den Entwicklungsphasen bis zur Entsorgungsphase über die Produktions- und Nutzungsphasen zu sehen. Wie bereits in den obigen Teilen dieser Arbeit behandelt wurde, läuft aktuell die Wertschöpfungskette in Kamerun entweder in der Phase der Rohstoffentwicklung und Rohstoffverarbeitung auf erstem Niveau oder in den Phasen der Verpackung und Distribution durch die kamerunischen Dienstleistungsunternehmen, die die Rohstoffe für Exporte im Ausland bereitstellen oder die das importierte hergestellte Endprodukt aus dem Ausland in Kamerun weiterverteilen.

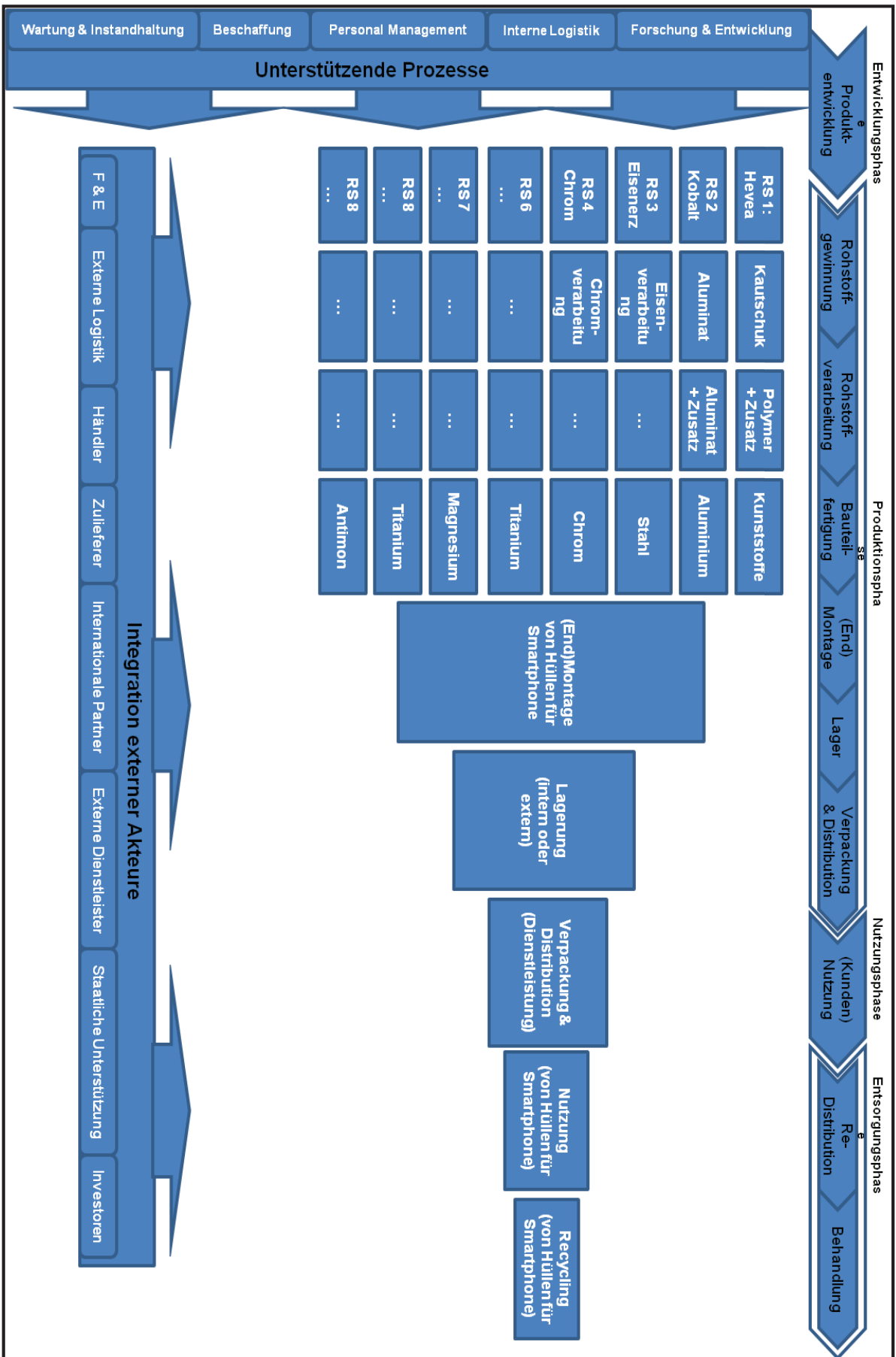


Abbildung 31: Wertschöpfungskette bei Hüllenherstellung für Smartphones

Quelle: Eigene Darstellung

Sowohl für die Produktentwicklung als auch für die produktionstechnische Entwicklung bestehen heutzutage Kooperationen zwischen lokalen Unternehmen, Forschungsinstituten (IUT, Polytech-Hochschulen) und internationalen spezialisierten Mobilfunkunternehmen, um die benötigten technischen (Funktionsprinzipien, Werkstoffe, Verfahren, Technologie) und produktionstechnischen (Konstruktion, Arbeitsvorbereitung, Fertigung und Montage) Herausforderungen zu überwinden. Damit werden die Qualität und der Lebenszyklus des Produktes, die mit den immer wechselnden Kundenwünschen verbunden sind, immer neu angepasst. „Unternehmen, die schnell innovative und qualitativ hochwertige Produkte kostengünstig anbieten, werden auch in Zukunft Erfolg haben. Unternehmen, die eher reaktiv und zögerlich am Markt agieren, werden in Zukunft kaum ihre Wettbewerbsfähigkeit sichern können.“⁴¹⁷

Im Laufe der Wertschöpfungsprozesse in den unterschiedlichen Phasen müssen auch unterstützende Prozesse (F&E, interne Logistik, Personalmanagement, Beschaffung, Wartung und Instandhaltung) mitberücksichtigt und ernst betrachtet werden. Als Beispiel nehmen wir den F&E-Bereich, der in den Industriegesellschaften eine entscheidende Rolle spielt, sodass sehr viel Geld dafür investiert wird. Im Gegensatz dazu werden die Forschung und Entwicklung in Kamerun nicht richtig wahrgenommen, weil dieser Bereich nicht lohnend und nicht angemessen finanziert wird. In den gesellschaftlichen Mentalitäten wird dies als Unterbeschäftigung betrachtet. Daher ist hier im Rahmen der unternehmerischen internationalen Kooperationen sehr viel mit den Kamerunischen Forschern aus dem Ausland zusammenzuarbeiten, die mehr Erfahrungen einbringen und Kontakte zu geeigneten internationalen Finanzinstitutionen knüpfen können.

Es geht in diesem Modell darum, die komplette Hüllenproduktion in Kamerun durchzuführen. Die große Zahl der für die Herstellung von Hüllen benötigten Rohstoffen (Kunststoffe, Aluminium, Stahl (eisenhaltige Metalle), Titan, Antimon, Magnesium, Chrom) ist in Kamerun oder in einem benachbarten Land vorhanden (vgl. folgende Tabelle 34). Nachdem die unterschiedlichen benötigten Rohstoffe für die Herstellung von Hüllen für Mobilfunkgeräte gewonnen werden, werden sie in Kamerun in die entsprechenden Industrieunternehmen eingeführt und dort weiterverarbeitet, weil die hierfür benötigten anderen Produktionsfaktoren ebenfalls vorhanden sind oder zum großen Teil zur Verfügung gestellt werden. In Kamerun könnte die Hüllenproduktion in Form einer industriellen (Massen-)Fertigung nach individuellen Kundenwünschen stattfinden. Dafür sind zum einen geeignete technologische Möglichkeiten und andere Fertigungstechnologien zum Aufheben des Widerspruchs von Individualisierung und Kosten zu finden, zum anderen müssen sie sich mehr Richtung Erlebnis und Kundenservice entwickeln, um sich im Laufe der Zeit gegenüber Wettbewerbern zu

⁴¹⁷ Vgl. Eversheim, W., (1996), S. 2; vgl. auch Haasis, H.-D., (2008), S. 13.

differenzieren und sich zu behaupten. Zum Dritten müssen sie sich auch am heutigen Medienkonsum orientieren, weil die Medien immer große Einflüsse auf diese wechselhafteren Kundenwünsche haben.

Tabelle 34: Wichtigste Rohstoffe zur Mobilfunkgerätherstellung

Rohstoffe / Metall	Kunststoffe	Aluminium	Stahl (eisenhaltige Metalle)	Titanium	Antimon	Magnesium	Chrom
Vorhanden (Kamerun/ Region)	OK	OK	Ok			OK	Ok
Teilkomponente des Mobilfunkgeräts			Hülle für Mobilfunkgerät				

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.3.3 Nachhaltigkeitsorientierte Bewertung des Integrationsmodells

Vor dem Hintergrund, dass in Kamerun der Handel und Export von Rohstoffen und natürlichen Ressourcen vermindert werden, kann mit diesen Ressourcen und Investitionen eine bessere Gestaltung der Strukturen der industriellen Produktion in Kamerun vorangetrieben werden. Die industrielle Produktion eines Bestandteils eines kompletten modernen Hightech-Produkts in Kamerun kann erhebliche nachhaltige Rückwirkungen auf die wirtschaftliche, soziale und ökologische Lage Kameruns und der Region haben. Dies könnte insbesondere einen wichtigen Beitrag zur Integration Kameruns in die Weltwirtschaft bedeuten. Im Folgenden wird diesbezüglich auf einige wichtige nachhaltige Rückwirkungen eingegangen:

Die ersten wichtigen Rückwirkungen beruhen auf einer verbesserten Wirtschaft des Landes: Hierbei verbessert sich die Wertschöpfungskette, indem mehr Beschäftigungen und Arbeitsplätze geschaffen werden. Damit verbunden erhöht sich die Diversifizierung auf dem Arbeitsmarkt und bei den industriellen Ergebnissen. Die sinkende Arbeitslosenquote und insbesondere die sinkenden Beschäftigungen in den informellen Sektoren zugunsten der formellen Sektoren ermöglichen zum Beispiel die Zunahme von öffentlichen Steueraufnahmen und sonstigen Abgaben. Die Region und das Land werden zunehmend wettbewerbsfähig, weil im Land und in der Region nicht nur Rohstoffe und natürlichen Produkten exportiert, sondern auch moderne Hightech-Produkte hergestellt werden. Die Standorte werden nicht nur als Exportstandort betrachtet, sondern auch als Produktionsstandorte. Dadurch, dass die Rohstoffe und natürlichen Ressourcen nicht überproportional exportiert werden, eröffnet sich für lokale und regionale Kleinunternehmen eine bessere wirtschaftliche Lage, sich weiter zu entwickeln und ihre Wertschöpfungsaktivitäten besser zu integrieren, weil die Opportunitäten auf lokalen und regionalen Märkten vorteilhaft werden. Die importierten Produkte aus Industrienationen werden in Kamerun mit der Zeit konkurrenzfähigen lokalen Produkten begegnen, weil der Staat die lokalen industriellen Aktivitäten durch Reformen und Maßnahmen

(Steuererleichterungen, Subventionen, Zölle) unterstützt, um die lokal hergestellten Produkte wettbewerbsfähig zu machen. Das Geschäftsklima in der Region und im Land wird sich aufgrund der besseren Gestaltung der Wertschöpfungskette und aufgrund der industriellen Tendenz kontinuierlich und stark verbessern. Alle diese positiven Aspekte führen dazu, dass sich zunehmend internationale Anreize für andere große internationale MNU entwickeln. Dies führt zu einem verbesserten Image Kameruns und der Region aufgrund ihrer Innovationen und ihres wettbewerblichen regionalen Charakters.

Eine nachhaltige Rückwirkung der wirtschaftlichen Lage Kameruns und der Region bezieht sich auf den sozialen Aspekt: Mit einer verbesserten Beschäftigungssituation, bedingt durch eine verbesserte Wertschöpfungskette in der Gestaltung der Ressourcennutzung, erhöhen sich die Einkommen der Beschäftigten sowie der Lebensstandard, die Arbeitslosenquote wird gesenkt, weil die industriellen Aktivitäten sehr arbeitsteilig orientiert sind und mehr Beschäftigung mit sich bringen als beispielsweise eine reine Rohstoffgewinnungsaktivität. Dadurch, dass die Gesellschaft bessere Lebensbedingungen erreicht und ihren Lebensstandard erhöht hat, stellt sie die ersten Kunden und Nachfrager der im Inland (in der Region) hergestellten modernen Hightech-Produkte, weil sich die Kaufkraft verbessert hat. Mit der Erhöhung der Beschäftigung und zunehmenden Arbeitsmöglichkeiten kann national, regional und international mehr Sicherheit garantiert werden, weil kein Vandalismus aufgrund von Frustration entsteht, der dann beispielweise zu Terrorneigungen führen kann. Hierbei werden derartige negative Neigungen besser bekämpft. Durch verbesserte Lebensbedingungen werden zum großen Teil einige existenzielle Lebensprobleme wie Hunger- und Trinkwasserprobleme beseitigt. Die Bildung und Qualifikation werden in der Gesellschaft intensiviert, weil sich die Bildungseinrichtungen durch Kooperation und internationale Zusammenarbeit neu orientieren und anpassen müssen, um die Anforderungen der industriellen Gesellschaft und die stetig zunehmende Nachfrage nach qualifizierten und spezialisierten Arbeitskräften bereitzustellen.

Die internationale Umweltsicherheit kann nur gewährleistet werden, wenn auch lokal und regional Gegenmaßnahmen ergriffen werden: Vor dem Hintergrund der industriellen Integration sowie internationaler Zusammenarbeit zwischen lokal und international agierenden Unternehmen/Konzernen entsteht internationaler Austausch von Wissen und Erfahrung. Die internationale Verantwortung von Unternehmen nimmt zu. Die Ressourcen werden für die zukünftige Generation optimal genutzt und ihre Bedürfnisbefriedigung wird weniger gefährdet. Weniger Traumata werden verursacht, wenn Rahmenbedingungen an den Arbeitsplätzen besser gestaltet werden. Im Rahmen von internationaler Zusammenarbeit werden umweltfreundliche Technologien transferiert. Mit der lokalen Weiterverarbeitung von Rohstoffen bis zur Herstellung von modernen Produkten können Importe von ausländischen

Produkten aus Industrienationen schrittweise abgeschafft werden. Hierbei werden die enthaltenen Schadstoffe, zum Beispiel von nicht biologisch abbaubaren Kunststoffen oder die Importe von unkontrollierten alten Autos und sonstigen umweltschädlichen Infrastrukturen, gebremst. Gegenüber lokalen Mitarbeitern wird an den lokalen und regionalen Standorten mehr Verantwortung und Engagement für bessere Umwelt- und Arbeitsbedingungen bewiesen. Reinigungsdienstleistungen können initiiert werden, um sich beispielsweise auf die Sauberkeit der lokalen industriellen Unternehmen zu spezialisieren und um sich mit den industriellen Abwässern und Abfällen der lokalen Unternehmen zu beschäftigen. Dadurch wird das Image des Standortes, der Region und der hier ansässigen Unternehmen international positiv bewertet.

Positive Rückwirkung auf die Politik des Landes und der Region: Bei lokaler oder regionaler Zusammenarbeit im Sinne einer Clusterbildung unter lokalen und regionalen Akteuren kann auch die politische Macht verbesserte Spielräume für konkrete lokale Maßnahmen durchsetzen. Sie kann beispielsweise durch regionale Unterstützung von Akteuren international wirkende Vorschriften und Normen einführen, um einheimische Akteure gegenüber ausländischen Akteuren zu schützen. Mit der Konzentration auf lokale und regionale Märkte entsteht daher die Möglichkeit zur lokalen und regionalen gemeinsamen Lösungsfindung ohne externe Intervention. Weiterhin wäre es vorteilhaft, internationale Qualitätsstandards für das Land zu erarbeiten, sodass die im Inland produzierten Güter problemlos auf den internationalen Märkten abgesetzt werden können.

6.4 Zusammenfassung des Kapitels

Ziel dieses Kapitels war es, anhand von Beispielen Vorschlagsalternativen für eine bessere Integration Kameruns in die Weltwirtschaft zu machen. Hierbei sollten moderne Produkte aus den Industrienationen nicht immer nur importiert werden. Auch im Inland sollten von lokalen Akteuren moderne Produkte mit den verfügbaren Ressourcen hergestellt werden, um die lokale Wertschöpfungskette zu vergrößern. Rohstoffe und natürliche Ressourcen, die für diese Herstellung von innovativen und differenzierten Erzeugnissen benötigt werden, sollen nicht nur exportiert, sondern auch lokal und regional nachhaltig erschlossen werden, um dadurch moderne Hightech-Industrien in Kamerun zu entwickeln. Die Abbildung 32 skizziert ein Beispiel eines derartigen internationalen Handels mit lokal oder regional erzeugten Halb- oder (Fertig-)Erzeugnissen.

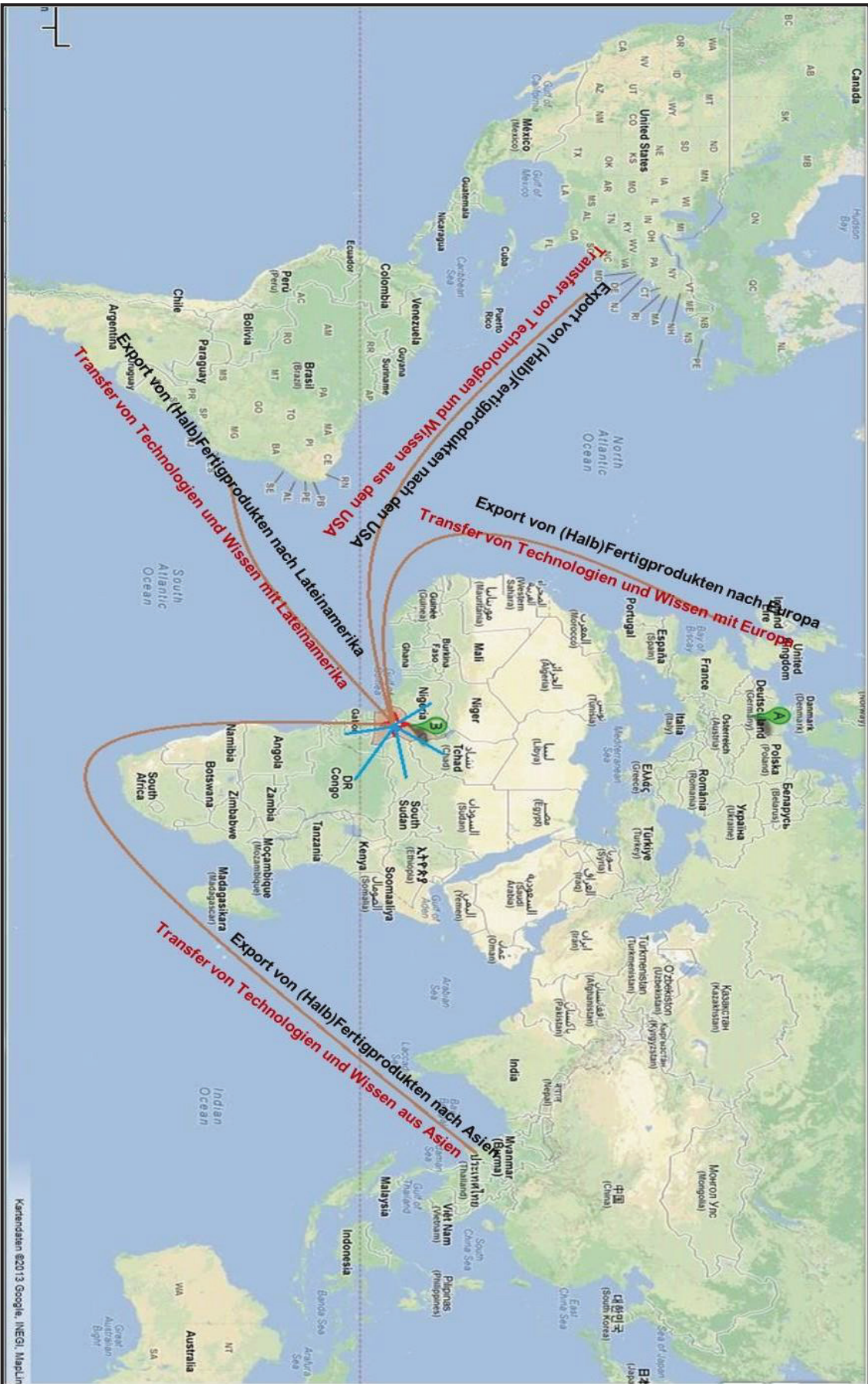


Abbildung 32: Internationaler Handel von/mit Kamerun mit (Halb-)Fertigprodukten

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Google Maps

Die kamerunische Agrarwirtschaft und der Handel mit Bodenschätzen und Rohstoffen wurde aufgrund der hohen Beteiligung von Humankapital in diesen Aktivitätsfeldern sowie ihres hohen Beitrages zum BIP hier betrachtet, um hierbei Lösungsempfehlungen für eine bessere Gestaltung der Wertschöpfungskette in Kamerun vorzuschlagen. Diese beiden Aktivitätsfelder weisen zunächst die gleichen Schwächen (mangelnde Infrastruktur, schwieriger Zugang zu Finanzmitteln und nicht ausreichend gut gestaltete Strukturen) auf, die bereits im Kapitel fünf erläutert wurden.

In der Agrarwirtschaft sind aufgrund der fehlenden Integration (abgestimmte Kooperation und Zusammenarbeit von lokalen Akteuren) in der gesamten Agrarwertschöpfungskette sowie der sehr geringen Zusammenarbeit zwischen lokalen Akteuren der Wissenschaft, Wirtschaft und Politik diese Problematiken der Finanzmittel, Infrastrukturen sowie sonstiger Strukturen schwer lösbar. Da die inländischen und lokalen Potenziale nicht optimal erschlossen sind, um lokale Kundenbedürfnisse zu befriedigen, bestehen außerdem die Probleme der Importe von billigen und qualitativ hochwertigen Agrarprodukten aus den Industrieländern. Hierbei werden die Bemühungen der lokalen und regionalen Kleinproduzenten und Kleinbauern mächtig beeinträchtigt. Daher wird ein integriertes Agrartech-Modell als Lösung für den allgemeinen Agrarsektor Kameruns vorgeschlagen, um einen besseren Beitrag für die nachhaltige Gestaltung der Agrarwertschöpfungskette zu leisten. Im Baumwollsektor wird zum Beispiel ein integriertes Baumwoll-Tech-Modell als Empfehlungsvorschlag gegeben. Die kamerunische Wertschöpfungsaktivität der Rohstoffe und Bodenschätze war bislang verstärkt durch Exporte, durch sehr geringe lokale industrielle Verarbeitung sowie durch fehlende lokale Herstellung von Hightech-Erzeugnissen im Inland für die lokalen und regionalen Märkte charakterisiert. Dabei entstanden keine differenzierten Produkte und entsprechend auch nur sehr geringe Wertschöpfungstiefen in Kamerun oder in der Region. Vor der immer weiter wachsenden Herausforderung, eine bessere Zukunft für die kommenden Generationen zu gestalten, indem die Wertschöpfungskette nachhaltig erschlossen sein soll, wurde in diesem Kapitel ein besseres Modell vorgeschlagen, weil in Kamerun und in der zentralafrikanischen Region ausreichend wirtschaftliche, natürliche, technische sowie wissensbasierte Potenziale vorhanden sind, um auch lokal oder regional moderne Hightech-Produkte herzustellen.

Am Beispiel einer Telekommunikationstechnologie (Smartphone) wurde ein integriertes Modell entwickelt, um eine bessere Nutzung der kamerunischen und regionalen Potenziale durch einheimische Akteure der Wertschöpfungskette zu ermöglichen. Die lokale Integration (abgestimmte Kooperation und Zusammenarbeit unter lokalen Akteuren am Standort) spielt auch hierbei eine entscheidende Rolle.

7 ZUSAMMENFASSUNG, KRITISCHE BEWERTUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

7.1 Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse

Im Laufe der Arbeit wurden die wichtigsten Ergebnisse und Handlungsempfehlungen für eine bessere Gestaltung der Wertschöpfungsnetzwerke zur nachhaltigen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft erarbeitet. Dabei wurde schrittweise und in unterschiedlichen Bereichen untersucht, welche Beiträge vor dem Hintergrund stetig steigender Wettbewerbsbedingungen und des globalisierten Weltmarkts geleistet werden können. Hierbei wurde eine Analyse in den Bereichen der Nachhaltigkeit sowie der Logistik, des Agrarsektors und der Hightech-Branche durchgeführt. Die Ergebnisse und Handlungsempfehlungen bestehen aus vier wichtigen, aber kombinierten Integrationsaspekten, die bereits in den jeweiligen Kapiteln illustriert wurden. Dabei geht es um die Integration von Nachhaltigkeit und Logistik in die kamerunischen WSK, aber auch darum, die wichtigsten Wirtschaftssektoren des Landes (Agrar- und Hightechsektor) zu integrieren, d. h. am Standort mit lokalen Akteuren abgestimmt zu kooperieren oder zusammenzuarbeiten, um verfügbare Potenziale und Ressourcen besser zu gestalten und zu erschließen.

Das **erste Ergebnis** für eine nachhaltige Integration Kameruns in die Weltwirtschaft fokussiert sich in der effektiven Umsetzung der Nachhaltigkeitsintegration in die kamerunischen WSK, Aktivitäten und in die Gesellschaft. Denn hier geht es darum, das Nachhaltigkeitsverständnis in die kamerunische Gesellschaft, die unternehmerischen Geschäftsprozesse sowie in die politischen Entscheidungen zu integrieren und zu implementieren, damit die heutigen Generationen in ihrer Bedürfnisbefriedigung bei der Ressourcennutzung die Bedürfnisbefriedigung der zukünftigen Generationen in ihrer Ressourcennutzung nicht gefährden. Die Integration von Nachhaltigkeitsprinzipien ist in einer kombinierten sozialen, ökonomischen und ökologischen Betrachtung zu verstehen, weil die drei Nachhaltigkeitsaspekte miteinander verbunden sind und zusammenhängen. Ihre Integration würde den Handel und das Verhalten von unterschiedlichen Akteuren beeinflussen und wäre entscheidend für eine bessere Nutzung von Ressourcen und Rohstoffen, damit eine langfristige Gestaltung der kamerunischen Wertschöpfungskette realisiert werden kann.

Als **zweites Ergebnis** für eine bessere Gestaltung der Wertschöpfungskette in den kamerunischen Wirtschaftsaktivitäten wurde eine nachhaltige Integration von Logistikaspekten in die kamerunischen Supply Chains sowie Mehrwertdienste und Produktionsprozesse in Kamerun als empfehlenswert erarbeitet. Es geht um die Förderung der Zusammenarbeit und Bündelung von Logistikkompetenzen von Akteuren entlang einer Wertschöpfungskette zur Erhöhung des Mehrwertes in Kamerun, um die deutliche Logisticklücke zu schließen. Durch die Kooperation entlang der Supply Chain am Standort kann gemeinsam effizienter und

optimierter gearbeitet werden als allein und zudem können gemeinsame Vorteile erreicht werden, weil die Ressourcen und Kompetenzen mit den Kooperationspartnern aufeinander abgestimmt und gemeinsam genutzt werden können. Erst durch verstärkte Logistikintegration von unterschiedlichen Logistikbranchen und -aktivitäten in den bereits vorhandenen kamerunischen und unternehmerischen Aktivitäten kann ein verbesserter Beitrag zur nachhaltigen Integration Kameruns in die Weltwirtschaft erreicht werden.

Als **drittes Ergebnis** wurde anhand des Agrarsektors die Wichtigkeit eines integrierten Agrartech-Modell in Kamerun gezeigt. Dadurch wird in diesem relevanten kamerunischen Wirtschaftssektor die hohe Abhängigkeit aufgrund zunehmender billig importierter Agrarprodukte aus den Industrienationen teilweise abgeschafft. Weiterhin werden die eigenen Agrarakteure in ihrer Wettbewerbsfähigkeit gegenüber diesen konkurrierenden Marktprodukten gestärkt. Dies geschieht, weil einerseits immer weniger Agrarrohstoffe für den Export gehandelt werden und andererseits immer mehr lokale und regionale Agrarproduzenten mithilfe von Integrationsmaßnahmen und weiteren Unterstützungsformen im Inland bzw. in der Region die Rohstoffe weiterverarbeiten und weiterentwickeln werden, sodass die inländischen und regionalen Kunden befriedigt werden. Dabei erhöhen sich weitere Opportunitäten und Chancen zur weiteren Vertiefung der Agrarwertschöpfungskette auf horizontaler, vertikaler und diagonaler Ebene.

Als **viertes Ergebnis** wurde herausgearbeitet, dass die verfügbaren Bodenschätze und natürlichen Ressourcen Kameruns und in der zentralafrikanischen Region ein bedeutendes Potenzial zur Industrialisierung und damit zur Optimierung der lokalen und regionalen Wirtschaft darstellen. Die Handlungsempfehlung besteht darin, ein integriertes Hightech-Modell in Kamerun in einem modernen Wirtschaftssektor am Beispiel der Telekommunikation zu entwickeln, um die lokale Wertschöpfungskette zu erhöhen. Dabei sollen die natürlichen Ressourcen und Bodenschätze, die nicht nur im Inland, sondern auch in der Region vorhanden sind, nicht mehr ins Ausland als Rohstoffe exportiert werden, sondern diese Rohstoffe in integrativer und kooperativer Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen ausgesuchten lokalen Akteuren gemeinsam erschlossen werden, um moderne Hightech-Produkte zu entwickeln, die sowohl lokalen als auch regionalen, aber vor allem auch internationalen Kundenwünschen entsprechen. Die industrielle Integrationsform ist der optimale Weg, um Wertschöpfungsketten in Kamerun besser zu gestalten und auszubauen. Dadurch werden lokale Produzenten mehr gefordert und wettbewerbsorientiert, da zahlreiche Unternehmen und Initiativen sowie Dienstleistungsinitiativen entstehen können. Gleichzeitig erhöhen sich die industrielle Produktion von modernen Hightech-Produkten im Inland sowie alle damit verbundenen wirtschaftlichen und sozialen Vorteile. Dadurch eröffnen sich mehr Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten und Investitionen werden ebenfalls vorangetrieben.

Zur Umsetzung der vier erarbeiteten Integrationsvorschläge bedarf es einer guten und gezielten Kooperation und Interdisziplinarität zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik am Standort, weil dadurch die jeweilige Anspruchsgruppe eigene Potenziale und Kompetenzen zur Verfügung stellen kann. Einerseits kann der Standort davon profitieren und das Land entwickelt sich aus derartiger lokal gemeinsam abgestimmter Zusammenarbeit entsprechend und Initiativen können vorangetrieben werden. Andererseits erreicht jede einzelne Partei für sich auch eigene Vorteile.

7.2 Kritische Bewertung der Ergebnisse

In diesem Abschnitt werden die oben vorgeschlagenen Handlungsempfehlungen zur besseren Gestaltung von Wertschöpfungsketten in Kamerun bewertet. Um an die Ergebnisse zu kommen, wurden zunächst eine SWOT-Analyse und im Anschluss Befragungen von Studierenden, Professoren und Wissenschaftlern mit entsprechender Reflexion durchgeführt. Bei der Bewertung wird auf eine kritische Betrachtung der Realisierbarkeit und der Machbarkeit der empfohlenen Handlungsempfehlungen in und für Kamerun eingegangen. Es geht darum zu diskutieren, ob diese Empfehlungen überhaupt realisierbar sind oder eine bessere Diskussion zu den bestehenden Chancen hierfür sowie zu den Bestimmungsfaktoren zur Umsetzung der empfohlenen Ergebnisse in Kamerun durchgeführt werden müssen. Eine Bewertung der Umsetzbarkeit der erarbeiteten Integrationsmodelle zur Verbesserung der lokalen Wertschöpfungskette wird mithilfe der SWOT-Analyse durchgeführt. Die SWOT-Analyse ist eine zusammenfassende Bewertungsmethode für ein Unternehmen, ein Produkt oder ein Verfahren. Sie ist außerdem eine der wichtigsten Methoden zur (strategischen) Situationsanalyse. Dabei steht sie als englische Abkürzung für die vier Bewertungskomponenten S für Strengths (Stärken), W für Weaknesses (Schwächen), O für Opportunities (Chancen) und T für Threats (Risiken). Sie ist die Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken von eigenen Aktivitäten gegenüber dem Wettbewerb und stellt daher eine Positionierungsanalyse dar.⁴¹⁸ Der genaue geschichtliche Ursprung der SWOT-Analyse lässt sich nicht mehr eindeutig klären.⁴¹⁹ Die SWOT-Analyse wird in der modernen Fachliteratur auf verschiedene Professoren der Stanford University (u. a. Albert Humphrey) und der Harvard Business School (u. a. Kenneth Andrews, Roland Christensen) zurückgeführt.

⁴¹⁸ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/swot-analyse.html> (Abruf 30.03.2015, 17:37).

⁴¹⁹ Vgl. Pelz, W., in: AWF, Nr. 13, Url: <http://www.awf.de/wp-content/uploads/2014/12/Swot-analyse-prof-pelz.pdf> (Abruf 30.03.2015, 13:03).

Da bei der Betrachtung der zusammengefassten Ergebnisse und Handlungsempfehlungen kein konkretes Unternehmen, sondern die Wertschöpfungsketten aufgegriffen wurden, wird die folgende Analyse auf die behandelten Aktivitätsfelder und Bereiche eingegrenzt. In einer SWOT-Analyse am Beispiel der illustrierten Tabelle 35 können einerseits interne und externe Umfeld und andererseits zukunfts- und vergangenheitsorientierte Analyseaspekte unterschieden werden. Die internen Stärken und Schwächen gehören der Vergangenheit der behandelten Situation an, während die externen Chancen und Risiken zukunftsorientiert sind. Diese Stärken, Schwächen sowie Chancen und Risiken wurden unter anderem bereits in den jeweiligen Kapiteln erläutert. Daher werden lediglich die wichtigsten Aspekte hier zusammengefasst und näher erläutert. Für die internen Stärken oder Schwächen bezüglich der Machbarkeit der Handlungsempfehlungen können zum Beispiel Aspekte bezüglich der Finanzierungsmöglichkeiten, der Personalverfügbarkeit, des Images des Standortes, des Bildungszugangs oder der Bildungsqualität oder auch der Führungsqualität entscheidend sein. Bei den externen Umfeldern (Chancen und Risiken) spielen die Veränderungen im politischen, kulturellen, rechtlichen, technologischen und internationalen Bereich eine entscheidende Rolle. Wenn sich zum Beispiel neue Technologien als Chancen bieten, ergibt sich daraus gleichzeitig ein hohes Risiko gegenüber dem Wettbewerb. Die Chancen und Risiken ergeben sich demnach aus dem externen Umfeld (z. B. Wettbewerber, Technologien, Kundenerwartungen, Politik), während sich die Stärken und Schwächen auf die eigenen Ressourcen (z. B. Finanzen, Personal, Organisation, Technologie) beziehen. Bei der Gegenüberstellung in der SWOT-Analyse geht es allgemein darum, die Chancen zu nutzen und die Risiken zu begrenzen sowie die Stärken zu fördern und die Schwächen zu reduzieren. Hierbei können für Kamerun die Chancen wie beispielsweise neue Märkte/Segmente, Produktentwicklung, Marktdurchdringung und Differenzierung genutzt werden, während die Risiken am Beispiel des Bezugs auf Gesetzgebung/Politik, neue Wettbewerber/Produkte, stagnierende Märkte, Wandel von Kaufgewohnheiten oder auf neue Distributionskanäle begrenzt werden müssen. Außerdem können in Kamerun die Stärken wie technologische Kompetenz, ein gutes Image, finanzielle Ressourcen, Bildungsqualität des Personals oder eines loyalen Kundenstamms gefördert und die Schwächen wie eine unklare strategische Richtung der Politik, die unklaren Strukturen in der Organisation, die geringe internationale Marktkenntnis der Produzenten, die fehlenden Spezialfähigkeiten der Wirtschaftsakteure, der hohe aufwendige Ablauf in den Ketten oder hohe Kosten reduziert werden.

Tabelle 35: Beispiel einer SWOT-Analyse

ZUKUNFT	
Externe Chancen (nutzen) - Neue Märkte/Segmente - Produktentwicklung - Marktdurchdringung - Differenzierung	Externe Risiken (begrenzen) - Gesetzgebung/Politik - Neue Wettbewerber/Produkte - Stagnierende Märkte - Wandel Kaufgewohnheiten - Neue Distributionskanäle
Interne Stärken (fördern) - Technologische Kompetenz - Gutes Image - Finanzielle Ressourcen - Personal - Loyalere Kundenstamm	Interne Schwächen (reduzieren) - Unklare strategische Richtung - Unklare Strukturen in der Organisation - Wenig Marktkenntnis - Fehlende Spezialfähigkeiten - Aufwendige Abläufe und hohe Kosten
VERGANGENHEIT	

Quelle: Eigene Darstellung

Die aktuellen Stärken und Schwächen sowie die zukünftigen Chancen und die damit verbundenen Gefahren oder Risiken der oben beschriebenen Hauptergebnisse und Handlungsempfehlungen für eine bessere Gestaltung der Wertschöpfungsnetzwerke werden im Folgenden gegenübergestellt und die sozialen, ökologischen und ökonomischen Auswirkungen erläutert.

7.2.1 Stärken und Chancen

Im Folgenden wird auf einige aktuelle Stärken sowie zukünftige Chancen eingegangen, die positiv zur Umsetzung der Integration (Nachhaltigkeitsintegration, Logistikintegration, Integriertes Agrartech- und Integriertes Hightech-Modell) in Kamerun beitragen. Im Laufe der Arbeit wurden bereits einige Stärken und Chancen erläutert, sodass in diesem Teil nicht mehr detailliert darauf eingegangen wird. Diese Stärken und Chancen liegen sowohl in den sozialen Gegebenheiten (Kultur, Mentalität) als auch in dem ökologischen Erbe, bedingt durch die geografische Lage sowie einige ökonomische Faktoren.

- Die geostrategische Positionierung Kameruns im Herzen des afrikanischen Kontinents mit der Öffnung zum Ozean wurde bereits im Laufe der Arbeit erwähnt. Daraus entstehen kulturelle, umweltorientierte (ökologische) und wirtschaftliche Vorteile, die für die Umsetzbarkeit der vorgeschlagenen Integration zu erschließen sind.
- Das in der kamerunischen Kultur verankerte solidarische Verhalten hat zu der relativen politischen Stabilität in der ganzen Region und zu guten regionalen und internationalen Beziehungen und guter Zusammenarbeit beispielsweise mit internationalen humanitären

Hilfsorganisationen und Umweltorganisationen im Bereich der Gesundheit (zur Bekämpfung von tropischen Krankheiten sowie HIV) und der kulturellen Integration (zur Frauenbildung) im Nachhaltigkeitsbereich geführt.

- Die kamerunische Umwelt (Luft, Wasser, Flora und Fauna des Regenwalds) wird in einem geringen Maß durch geringfügige industrielle Schadstoffproduktion in Anspruch genommen, da bislang wenig ökologische Zerstörung aufgrund der fehlenden Industrialisierung in Kamerun verursacht werden konnte. Eine Chance besteht dabei, dank der durch die Globalisierung zunehmenden Kooperationen im Bereich der Nachhaltigkeit mit internationalen NGOs (Nichtregierungsorganisationen) oder mit internationalen Wirtschaftskonzernen Partnerschaften einzugehen, um die Verfügbarkeit von zahlreichen und variierenden natürlichen Ressourcen und energetischen Quellen wie Wind, Sonne und Wasser zur Erzeugung von Strom und elektrischen Kräften besser zu erschließen, um die sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Lebensbedingungen in Kamerun zu verbessern.
- Einige makroökonomische Sektoren, wie das jährlich zunehmende wirtschaftliche Wachstum Kameruns und das der Länder in der Region sowie ihr exponentielles Bevölkerungswachstum, stellen einen bedeutenden Hinweis für das Vorhandensein von Kundenbereitschaft für einen aktuellen und zukünftigen Verbrauch/Konsum von herzustellenden Industrieprodukten, die in Kamerun oder in der Region gefertigt werden, dar. Für ausländische Investoren gilt dies als ein positives Indiz für Investitionen.
- Eine langjährig erhaltene relative politische Stabilität aufgrund langfristig gepflegter friedlicher regionaler und internationaler Zusammenarbeit und entsprechender Kooperationen mit zahlreichen Nachbarländern stellt ebenfalls ein positives Zeichen für ein gutes Image des Landes für Investoren dar.
- Das Vorhandensein einer großen Zahl von gebildeten und gut ausgebildeten Kamerunern im Ausland, die bereits viele ausländische Erfahrungen in sozialen, politischen, wirtschaftlichen, technischen und kulturellen Bereichen gesammelt haben, bietet weitere Chancen. Diese können sich dann entweder als Verbindung zwischen kamerunischen und ausländischen Unternehmen oder auch als selbständige Unternehmer positionieren und dann mit kamerunischen Absolventen von Hochschulen in Zusammenarbeit innovative moderne Unternehmen initiieren. Die kamerunischen Ingenieure im Ausland stellen einen wichtigen Schlüssel im Integrationsprozess dar, aufgrund ihrer zahlreichen Auslandserfahrungen während ihrer Ausbildungs- und Qualifikationsperioden. Sie verfügen über professionelle Erfahrungen, die sie in den ausländischen Industrien jahrelang gesammelt haben.

- Das Vorhandensein einer jungen und aktiven Bevölkerung bestehend aus billigen, qualifizierten und (aus)gebildeten Arbeitskräften und Forschern aus den Bildungszentren, Hochschulen und Fachhochschulen sowie aus im Ausland ausgebildeten Kamerunern kann für Zukunftsinnovationen in den regionalen und lokalen Märkten genutzt werden, sofern diese das Interesse haben, sich für das Land Kamerun einzusetzen. Aus diesem Potenzial an Humankapital können Netzbetreiber, Wartungstechniker der Produktionsketten sowie Informatiker entstehen, welche die Integrationsvorschläge mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen voranbringen können. Außerdem können bereits die von den lokalen polytechnischen Schulen und Hochschulen ausgebildeten kamerunischen Ingenieure in strategische Führungspositionen integriert werden und zur speziellen Weiterbildung zu internationalen Seminaren und Auslandsweiterbildungen geschickt werden, um dort die Standards der modernen Industrie kennenzulernen.
- Eine nationale Abdeckung des Mobiltelefonnetzes von fast 80 % sorgt für einen reibungslosen Informationsfluss und für Kommunikation. Die logistische Beförderung bezüglich der vier Transportmodi Straße, Luft, Eisenbahn, Wasser befindet sich, wie bereits im Kapitel 5 erläutert, in einem Entwicklungstrend sowohl in nationaler als auch in regionaler Hinsicht. Hierzu zählt auch die Schaffung regionaler Verbindungsnetze zwischen dem Tschad, Kamerun, der ZAR und Nigeria. Außerdem werden die bereits im Kapitel 5 erwähnten regionalen Projekte bezüglich Verkehrsverbindungen als sehr positiver Aspekt zur Integration für Investoren und Unternehmer betrachtet. Das Vorhandensein nicht nur von regional relativ gut ausgestatteten Häfen (Douala) mit großem Verbesserungspotenzial, sondern auch von Tiefwasserhäfen (Kribi und Limbé) bietet dem Land die Möglichkeit, sich eine Position als wettbewerbsfähige maritime Wirtschaftsmetropole zu erarbeiten.
- Das Vorhandensein von natürlichen Rohstoffen und Ressourcen und zahlreichen positiven Investitionsfaktoren stellt eine weitere Grundlage für die Einführung von Spitzentechnologie und den Start einer Hightech-Industrie in Kamerun dar. Das Vorhandensein von Grundstrukturen und Einrichtungen sowie staatliche Erleichterungen (politische, soziale und wirtschaftliche) für Unternehmensgründungen in Kamerun, die für eine Einführung von Hightech-Industrie in der Region erforderlich sind, stellen weitere positiven Stärken dar. Außerdem können die in Kamerun und in der Region bereits vorhandenen kleineren industriellen Anlagen sowie kleinere Verarbeitungsanlagen, zum Beispiel ALUCAM – die nationale Grundverarbeitungsindustrie für Aluminium – die bereits lokal auf Metall-, Stahl- und Aluminiumproduktion spezialisiert ist, sich auf die heute immer weiter steigenden industriellen Bedürfnisse (Gießerei, Presswerke, Stahlwerke, Aluminiumindustrien) weiter fokussieren.

- Das Vorhandensein von Energie und zahlreicher Energieträger mit hoher Energieflussdichte kann die heutigen Energieprobleme des ganzen Landes und der Nachbarländer überbrücken und mit ihrer effizienten Erschließung können die heutigen und künftigen Hightech-Industrien versorgt werden und dadurch zu weiteren lokalen/regionalen Investitionsimpulsen führen.
- Mit dem hohen Personalmangel in den Wirtschafts-, Wissenschafts- und Sozialbereichen öffnet sich somit ein breiter Spielraum für Industrien und Unternehmen, innovative Ideen in Zusammenarbeit mit Informatikern, Wirtschaftsingenieuren, Wirtschaftsinformatikern, Wirtschaftsmathematikern oder auch Wirtschaftswissenschaftlern zu entwickeln, um die heutzutage zahlreichen digitalen Anwendungen auch in Kamerun vorteilhaft zu nutzen. Am Beispiel des in Kamerun und von kamerunischen Ingenieuren entwickelten „CardioPad“ im Bereich der e-Health (siehe Kapitel 6.3), um die Gesundheitssituation der armen Bevölkerung in den Dörfern zu verbessern, können sich ebenfalls exemplarisch weitere digitale Anwendungsmöglichkeiten in vielen anderen Bereichen der E-Lecture für die Bildung, des E-Governments für die staatlichen Einrichtungen, der E-Securities für die Sicherheit/Versicherungsunternehmen eröffnen.
- Das Vorhandensein von neuen und innovativen Märkten für diese Region bietet zahlreiche neue Chancen für Unternehmen, den Handel und Dienstleistungsunternehmen beispielsweise in den Bereichen der Telekommunikation, der erneuerbaren Energien oder des Bergbaus an.
- Eine große Zahl der kamerunischen Bevölkerungsschichten und insbesondere die Eliten bestellen ihre modernen Hightech-Produkte (moderne Handys, hochwertige Autos usw.) im Ausland (Europa, Südafrika und China), weil diese Produkte lokal und regional nicht vorhanden sind und nicht hergestellt werden. So wird mit der Schaffung und Integration von Hightech-Industrien in Kamerun der Prozentsatz an alten und verschrotteten importierten digitalen Produkten aus dem Ausland begrenzt und hierbei ein großer Beitrag zur Reduzierung diverser Umweltverschmutzungen (veraltete Autos, Handys, Computer etc.) geleistet. Vor diesem Hintergrund eröffnen sich neue Marktmöglichkeiten für die lokalen und regionalen innovativen Hightech-Produkte. Nicht nur für Unternehmen, sondern auch für Umweltinitiativen, welche damit innovative Wertschöpfungsketten im kamerunischen Umwelt- und Gesundheitsbereich beispielsweise durch die Schaffung von Reinigungs- und Sauberkeitsstrukturen sowie -dienstleistungen im Entsorgungsbereich für öffentliche Einrichtungen verbreiten können.

7.2.2 Schwächen und Risiken

Die Schwächen aus dem aktuellen Stand und die Risiken für die zukünftigen Realisierungen der Integrationsvorschläge wurden bereits in den jeweiligen Kapiteln behandelt. Aus diesem Grund werden diese hier lediglich zusammengefasst, um Wiederholungen zu vermeiden. Die jeweiligen Quellen werden ebenso den jeweiligen Kapiteln entnommen. Zum großen Teil liegen aktuelle Gefahren der zukünftigen Risiken in den Struktur-, Finanz- und Infrastrukturproblemen. Aber im Folgenden werden auch andere Aspekte der Gefahren und Risiken erläutert, deren Wurzeln tiefer liegen und mit deren Kombination die Hindernisse für die Umsetzbarkeit der Integrationsvorschläge nicht abgeschafft werden können.

- Viele **soziale Faktoren** haben negative Einflüsse auf die Integrationsvorschläge in Kamerun. Es geht beispielsweise um den Zugang zu den benötigten Grundbedürfnissen, wie Gesundheit oder ausreichende Ernährung. Armut entsteht aufgrund hoher Arbeitslosigkeitsquoten. Für die Nachhaltigkeitsintegration in der kamerunischen Gesellschaft müssen hier beispielsweise die persönlichen Verhaltens- und Lebensweisen der Menschen sowie die allgemeine Mentalität verbessert werden. Obwohl die Gesellschaft z. B. sehr solidarisch orientiert ist, herrscht immer eine Dominanz des Individualismus und der geringen Kooperation mit Mitmenschen vor Ort, um bestimmte lokale, unternehmerische oder gesellschaftliche Initiativen oder Projekte umzusetzen. Die Menschen besitzen zahlreiche, aber auch unterschiedliche Kompetenzen und Qualifikationen, welche, wenn sie kombiniert werden, große Schritte zur Umsetzbarkeit der Integrationsvorschläge und einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in Kamerun leisten können. Leider ist aus unterschiedlichen persönlichen Gründen und Mentalitätsproblemen die Zusammenarbeit und Kooperation unter Akteuren derselben oder unterschiedlicher lokaler Wertschöpfungsketten nicht gewollt oder wird sogar gefürchtet. Es fällt schwer, die anderen Akteure als Partner zu betrachten, weil diese als Gegner gesehen werden.
- Ein Grund kann im Bildungssystem liegen, da bereits in der Schule und der Hochschule beispielsweise keine gemeinsamen Projekte und Seminare in unterschiedlichen Gruppen gefordert werden, um Lösungen für Probleme zusammen zu erarbeiten. Stattdessen werden immer mehr Individualität und Selbstkompetenz gefördert.
- Die Hierarchisierung der Gesellschaft kann auch als ein weiterer Grund genannt werden, da sie einen negativen Einfluss auf das soziale Verhalten hat. Zu nennen ist hier die Verbreitung von Genderbarrieren (sehr geringe Einbeziehung von Frauen in wichtige Entscheidungen) oder von Generationsbarrieren (Jugendliche haben kein Mitspracherecht bei wichtigen Entscheidungen). Diese behindern den Wissensaustausch in der Gesellschaft

und dadurch werden große Teile des Potenzials vergeudet, das für die positive Entwicklung der Gesellschaft und des Landes notwendig ist.

- Die zunehmend schlechteren Lebens- und Arbeitsbedingungen bei der Rohstoffbeschaffung führen aufgrund schlechter Infrastruktur und mangelhafter Finanzmittel zu weiteren Umweltverschmutzungen (Luftverschmutzung, Bodenerosionen usw.) und Gesundheitsrisiken. Die Situation der Lohnungerechtigkeit führt dazu, dass viele Mitarbeiter bereit sind, sich in informellen Aktivitäten und illegalem Handel zu betätigen, um andere Verdienstmöglichkeiten zu finden. Der informelle Sektor in Kamerun wird meistens von frustrierten Arbeitslosen betrieben. Darum erhöht sich die Häufigkeit von häuslicher Gewalt und Vandalismus. Ebenso steigen Kriminalität, Diskriminierung und Hassgefühle gegenüber Ausländern an und es bilden sich Terrorgruppen.
- Die Tradition und Kultur sind aufgrund der immer stärker zunehmenden globalisierten Weltwirtschaft und vernetzten Märkte an ihre Grenzen gestoßen, weil in einer modernen Gesellschaft bestimmte Persönlichkeitskriterien akzeptiert und toleriert werden müssen und der Offenheitsgrad und die Toleranz durch die Bildung in der Gesellschaft gefördert werden. Es geht darum, alle Gender, alle Altersgruppen, alle Menschen unabhängig von ihren sexuellen Neigungen sowie jede Kultur und Glaubensrichtung zu tolerieren oder zumindest in den lokalen unternehmerischen und öffentlichen Einrichtungen abzustimmen, sodass eine Anpassung an die globalisierte Weltwirtschaft erfolgt.
- Die schlechte Bildungsqualität in Kamerun ist auch ein Grund, der zu hoher Arbeitslosigkeit trotz der großen Zahl ausgebildeter Ingenieure und Hochschulabsolventen führt, weil die Bildungseinrichtungen nicht modern ausgestattet sind, es fehlt an Infrastruktur und Finanzmitteln, um die Theorie mit der Praxis zu begleiten. Die Bildungsinhalte sind sehr theoretisch und spiegeln nicht immer die am modernen Arbeitsmarkt nachgefragten Fachkräfte bzw. angebotenen Stellen wider, aufgrund des fehlenden und nicht ausreichend qualifizierten Bildungspersonals an den Bildungseinrichtungen.
- In der kamerunischen Politik herrscht nur eine mangelhafte Kontrolle und Überwachung von Gesetzen und abgestimmten Maßnahmen, weil die Korruption in der Gesellschaft aufgrund persönlicher Interessen der Eliten weit verbreitet ist. Dies schadet jedoch der Öffentlichkeit. In den Schulen und Hochschulen beispielsweise scheint jährlich willkürlich entschieden zu werden, welche Lehrmaterialien zu den Lernprogrammen angebracht sind. Es gibt kaum Informationen, ob in den Schulen und Hochschulen überprüft wird, dass die gesetzlich angeordneten Lehr- und Lernmaterialien richtig eingesetzt werden und welche Kontrollinstanzen dafür verantwortlich sind.

- Der kamerunische private Sektor ist sehr unterentwickelt. Einige Gründe liegen beispielsweise einerseits in den staatlichen Monopolsituationen und den negativen Einflüssen auf wichtige wertschöpfende Wirtschaftsbereiche, indem der Zugang zu Finanzierungsquellen wie der Kreditzugang für Kleinunternehmer durch zahlreiche Formalitäten und viele Gesetze erschwert wird. Andererseits werden die lokalen Initiativen und Unternehmensgründungen in ihren Aktivitäten wenig unterstützt, um beispielsweise gegenüber ausländischen Produzenten im lokalen Markt konkurrieren zu können. Dies könnte geschehen, indem nationale Produkte gefördert und in bestimmten Handels- und Kaufgesetzbestimmungen Vorrang haben sollen.
- Die **politischen Gefahren** bestehen im schlechten Image der Regierung: Schlechte Führung, kein Regierungswechsel seit über 30 Jahren sowie die große Zahl an Ministerien machen die Übersichtlichkeit bezüglich der Aufgaben schlecht. Diese Situation zeigt den starken Einfluss einer Regierung auf, welcher in der heutigen globalisierten Welt sehr negativ gesehen wird, da er mit einer diktatoralen Regierung verbunden wird. Dabei werden die Schwächen durch beispielsweise die langsame Regierungsführung und die langen Prozeduren beobachtet, die zu Unsicherheiten für Investoren und andere Wirtschaftsakteure führen. Die Förderinstitutionen des Privatsektors wollen außerdem kein Risiko eingehen, wenn die Regierung selbst zu passiv und korrupt ist. Ein weiterer Grund liegt in der Angst bei den Kreditgebern bei der Betrachtung so hoher Risiken bei personalen, technischen und finanziellen Bedürfnissen, um nachhaltig und effektiv Abläufe von Initiativen und Projekten unter diesen Rahmenbedingungen zu realisieren.
- Die **schwierige Zugänglichkeit und die damit verbundenen hohen Kosten für Kredite** und Kapital sorgen dafür, dass nicht genug Finanzmittel für alle vorhanden sind. Viele Kreditgeber wollen keine einzelnen Initiativen und Projekte, sondern Verbundprojekte und -initiativen unterstützen, damit eine Mehrheit an der Unterstützung teilhat. Aber mit der zur Verfügungsstellung von Finanzmitteln und weiteren Unterstützungen vonseiten des Staates sind andererseits hohe zusätzliche Kosten für technische Produktionsfaktoren verbunden, was für Kleinunternehmer immer eine Bremse in den Vorhaben darstellt.
- Das **Bankensystem** Kameruns ist sehr wenig diversifiziert, weil es mit wenigen industriellen Aktivitäten verbunden ist. Das Bankensystem ist durch die Dominanz der traditionellen Banken, Spezialkreditinstitute und Geschäftsbanken gekennzeichnet. Allerdings fehlen Investmentbanken, was zu einer wesentlichen substanziellen Begrenzung führt, die Fähigkeit langfristige Finanzmittel zu mobilisieren und für langfristige große Projekte zur Verfügung zu stellen. Die Investmentbanken sehen viele Risiken in Kamerun für große Investitionen aufgrund hoher Korruptionsvorfälle und insbesondere die immer noch schlechten politischen Sanktionsmaßnahmen. Hierbei stellt sich die Frage, ob die

finanzierten Projekte irgendwann rentabel, ausgeschüttet oder anders weiterfinanziert werden können. Das Vertrauen der Geldgeber ist sehr gering.

- Hierbei beziehen sich die Hauptschwächen des Finanzsystems auf die Konzentration der Kredite in einer kleinen Anzahl von Sektoren und in einer begrenzten Anzahl von Unternehmen. Für die Kleinunternehmen bleiben darüber hinaus die Kosten für die Mobilisierung und Bereitstellung von finanziellen Ressourcen, auch in einer Situation der Überschussliquidität, nach wie vor sehr hoch. Trotz einer besseren Kapitalisierung der Banken sind die Zinsen hoch, sodass Kredite unattraktiv sind. Die Aktivitäten des Groß- und Einzelhandels, des Hotel- und Gaststättengewerbes absorbieren fast 25 % der Kredite, gefolgt vom Baugewerbe (17 %), Bergbau (12,4 %), von Sozial- und Personaldienstleistungen (12,4 %), Landwirtschaft, Viehzucht, Fischerei und Forstwirtschaft (11,9 %), Verkehr und Telekommunikation (8,1 %).
- Um die Forschung in Kamerun zu finanzieren, fordern die Banken alle möglichen Garantien, die fast unmöglich erscheinen, da die Forschungsaktivitäten in Kamerun aufgrund der oben genannten Mentalität vor Ort nicht anerkannt werden, weil der Forscher als ein Arbeitsloser ohne geregeltes Einkommen gilt oder diese Tätigkeit als eine rein informelle betrachtet wird. Es erfordert in Kamerun Ausdauer, um ein Projekt oder eine Initiative bis zum Ende zu realisieren, da Investoren abgeschreckt werden, wenn ein Projekt komplexer wird. Die Chance einer vollständigen Realisierung langfristiger Projekte wird daher als immer unwahrscheinlicher und als besonders risikoreich von Investoren betrachtet. Daher entwickeln sich wissenschaftliche und industrielle Projekte nur in einem Umfeld, in dem die Forschungsarbeiten wirklich integriert und lohnend sind.
- In Zukunft muss an der Mentalität noch gearbeitet werden, denn viele Aktivitäten, die mit moderner und industrieller Produktion verbunden sind, wie die Forschung und Entwicklung, Nachhaltigkeit oder auch die Logistik, werden nicht als entwicklungsrelevante Tätigkeiten wahrgenommen, was langfristig eine nachhaltige Entwicklung Kameruns verhindert. Solange in Kamerun nicht verstanden wird, dass beispielsweise Forschungs-, Logistik- und Umweltaktivitäten und Dienstleistungen absolut notwendige Bereiche darstellen und nicht nur optional sind, kann die Entwicklung nicht starten.

7.3 Schlussfolgerungen und künftiger Forschungsbedarf

Zum Abschluss dieser Dissertation wird noch einmal auf das kamerunische Sprichwort eingegangen, das besagt: „Wenn Elefanten und Nilpferde gegeneinander kämpfen, dann müssen sich die kleinen Tiere um ihr Leben Sorgen machen!“ Durch dieses Sprichwort wird

die heutzutage schwierige Wirtschaftslage der nachhaltigen Integration für Entwicklungsländer in die Weltwirtschaft am Beispiel Kameruns gegenüber Industrieländern angedeutet, da in der aktuell globalisierten aber auch stark wettbewerbsorientierten Weltwirtschaft mit einem sehr hohen Grad an opportunistisch gekennzeichnetem Verhalten von Wirtschaftsakteuren und -nationen gerechnet werden muss. Vor diesem Hintergrund lautete die Forschungsfrage: **„Wie kann das Wertschöpfungsnetzwerk in Kamerun besser gestaltet werden, um Kamerun nachhaltig in die Weltwirtschaft zu integrieren?“** Dabei wurde zunächst im Kapitel 2 auf die wichtigsten Konzepte eingegangen, die für das grundlegende Verständnis und nicht zur Irreführung der im Laufe der Arbeit beschriebenen Fakten wichtig sind. Ebenfalls wurde auf den aktuellen Forschungsstand dieser Konzepte eingegangen. Noch wichtiger war der in Kapitel 3 behandelte Punkt über die Wirtschaftslage Kameruns. Dadurch sollte ein Gesamtbild vermittelt werden, auf welcher Entwicklungsstufe Kamerun sich im internationalen Vergleich befindet. In den Kapiteln 4, 5 und 6 wurden Handlungsvorschläge für eine Verbesserung von Wertschöpfungsnetzwerken in Kamerun gegeben. Hierbei wurden die Vorschläge hinsichtlich deren Integrationsaspekt betrachtet. Dabei wurde Integration in diesem Zusammenhang als die abgestimmte Kooperation und Zusammenarbeit zwischen den Wirtschaftsakteuren an einem gegebenen Standort verstanden, um durch ihre kombinierten und interaktiven Maßnahmen die eigene Wirtschaftslage und die des Standortes zu verbessern. Zuerst wurde in Kapitel 4 eine Nachhaltigkeitsintegration in Kamerun beispielsweise durch Bildung und staatliche und private Initiativen empfohlen, mit dem Ziel, eine größere Bevölkerungszahl damit zu sensibilisieren sowie die Rolle der wichtigsten Akteure der kamerunischen Gesellschaft ernst zu nehmen und diese Akteure stark mit einzubeziehen. In Kapitel 5 wurde eine Logistikintegration entlang einer kamerunischen Supply Chain vorgeschlagen. Hierbei wurde die Wichtigkeit einer Logistikintegration analysiert, bevor auf verschiedene Integrationsmöglichkeiten in den unterschiedlichen Fällen mit verschiedenen Problematiken vor Ort eingegangen wurde. Im Kapitel 6 wurde am Beispiel von Wertschöpfungsketten auf zwei wichtige Wirtschaftssektoren Kameruns, den Agrarsektor am Beispiel des kamerunischen Baumwollsektors und den Hightechsektor am Beispiel eines Modells für eine nachhaltige Wertschöpfungskette im Rohstoffhandelssektor eingegangen. Dabei wurden Integrationsvorschläge zur besseren Gestaltung dieser beiden Sektoren gemacht, um einen Beitrag zur Erhöhung der Wertschöpfungstiefe in Kamerun zu leisten. In Kapitel 7 wurde im obigen Teil eine Zusammenfassung der Ergebnisse geliefert, bevor eine kritische Bewertung dieser Ergebnisse anhand einer SWOT-Analyse durchgeführt wurde. Vor dem Hintergrund der gesamten Arbeit sowie der Ergebnisvorschläge und der kritischen Betrachtung bezüglich ihrer Machbarkeit in Kamerun können in diesem Punkt einige Schlussfolgerungen und Vorschläge für einen künftigen Forschungsbedarf abgeleitet werden.

Eine grundlegende Lösung zur Verbesserung von Wertschöpfungsketten in Kamerun besteht in dem Verstehen und der tatsächlichen Umsetzung einer Integrationswirtschaft, die durch nachhaltige Kooperation und langfristige Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette gekennzeichnet ist. Die Umsetzung sollte sowohl in der Produktion als auch im Konsumverhalten und im Marketing kamerunischer Produkte und Unternehmen erfolgen. Eine der Grundregeln der Wertschöpfung für Kamerun besteht darin, sich Möglichkeiten und Chancen zu schaffen, um am Ende des Prozesses Mehrwerte insbesondere im Inland oder in der Region generieren zu können. Hierbei geht es darum, Chancen für kamerunische Unternehmen zu bieten, lokal und regional zu expandieren sowie die Produkte international zu verkaufen. Es geht aber auch darum, dass Kameruner die Bereitschaft zeigen, kamerunische Produkte zu verwenden oder diese selbst zu konsumieren sowie dafür zu werben.

Das kamerunische Konsumverhalten sollte sich daher ändern und mehr auf den Konsum lokaler Produkte orientiert und gefördert werden. Durch eine Erhöhung des kamerunischen Konsums lokaler und nationaler Produkte wird sich ein Mehrwert in Kamerun ergeben. Dieses positive Konsumverhalten der Kunden (insbesondere kamerunischer Kunden) wird wiederum die lokalen und auch internationalen Produzenten und Unternehmen motivieren und einen Anreiz geben, die Investitionen in Kamerun zu erhöhen, um diese Kundengruppe (mit neuem Marktpotenzial) zu befriedigen. Kamerunische Unternehmen, Bank- sowie Kreditinstitutionen können dadurch mehr Finanzmittel gewinnen, um die weiteren unternehmerischen Aktivitäten im Inland zu finanzieren. Die unterschiedlichen Kundenanforderungen und Wünsche können mit einem diversifizierten Produktangebot erfüllt werden, um infrastrukturelle Probleme schrittweise beseitigen zu können, die aus den hohen Umsätzen generiert wurden. Mehr nationale und internationale Werbung über lokale industrielle Produktionstätigkeiten wird zusätzlich das internationale Image kamerunischer unternehmerischer Aktivitäten sowie das Image des Standortes verbessern und die Nachfrage nach Produkten steigern. Diesbezüglich besteht weiterer Forschungsbedarf, um Klarheit für das richtige und nachhaltige Konsumverhalten eines Entwicklungslandes am Beispiel von Kamerun in einer wettbewerbsorientierten globalisierten Weltwirtschaft zu schaffen. Diese Notwendigkeit besteht insbesondere, wenn die Bevölkerung und die daraus resultierenden Bedürfnisse bei gleichzeitig langsamem Handeln lokaler wirtschaftlicher und politischer Akteure aufgrund schlechter Strukturen und infrastruktureller sowie finanzieller Mängel immer weiter wachsen.

Es fehlt in Kamerun an lokal von kamerunischen Akteuren geleiteten großen Initiativen, Projekten in Bereichen der modernen und industriellen Techniken und Technologien sowie anderen Bereichen der Wirtschaft, Wissenschaft und Umwelt und es mangelt ebenso an qualifizierter und professioneller Unterstützung durch lokale Akteure (sowohl aus der Wirtschaft als auch von Privatleuten) mit Initiativen und Projekten. Kameruner im Ausland

sollten beispielsweise verstärkt kamerunische Produkte kaufen und lokale kamerunische Produzenten mit ihrem im Ausland gesammelten Wissen und ihren zahlreichen Erfahrungen unterstützen. Sie können die industriellen Produkte „made in Kamerun“ im Ausland bewerben sowie Wertschöpfungsaktivitäten in Kamerun fördern, anstatt Luxusprodukte ausländischer, international bekannter Firmen zu konsumieren (Essen, Bekleidung, Einrichtung), die keine Kameruner in ihren internationalen Filialen beschäftigen und die keine Investitionen in Kamerun vorsehen. Vielmehr sollten die kamerunischen Kunden die Hersteller von den in Kamerun durchaus gehandelten Luxusprodukten davon überzeugen, zumindest Teilkomponenten der Luxusprodukte in Kamerun zu produzieren, indem vorteilhafte Voraussetzungen und attraktive Rahmenbedingungen für diese international agierenden Hersteller sichtbar gemacht werden. Die kamerunischen Gemeinschaften im Ausland besitzen internationale Erfahrungen und Qualifikationen und haben weiterhin relativ gute Zugangsmöglichkeiten zu internationalen Finanz- und Investitionspartnern im Vergleich zu lokalen Kamerunern. Vor diesem Hintergrund haben sie mehr Handlungsspielräume und können in Zusammenarbeit mit den lokalen Akteuren gemeinsam mit dem Ziel einer nachhaltigen Integration des Landes agieren und daher eine Brücke zur Zusammenarbeit zwischen ausländischen und lokalen Unternehmen darstellen. Auch hier besteht Forschungsbedarf, um Klarheit über kamerunische Kommunikations- und Vertrauensprobleme zu schaffen, wenn es darum geht, lokale industrielle Projekte zu initiieren.

Bei der Gründung industrieller Unternehmen in Kamerun können die vor Ort vorhandenen natürlichen Ressourcen industriell weiterverarbeitet werden, um damit die Wertschöpfung zu stärken. Viele Ressourcen (natürliche, menschliche, wissenschaftliche und wirtschaftliche) werden außerdem im Inland beibehalten und optimal erschlossen oder weitere natürliche Ressourcen werden dann sogar zum Marktpreis fairer gehandelt, ohne Verpflichtung, die Rechte zu verkaufen. Auf diese Weise kann insbesondere die Armut in Kamerun und in der Region signifikant verringert und finanzielle Unabhängigkeit erlangt werden, ohne immer auf Hilfe aus dem Ausland und vor allem aus China oder der Europäischen Union angewiesen zu sein. Mit einem kombinierten und integrierten kamerunischen Potenzial der lokalen Unternehmen und der Kompetenzen der Kameruner im Ausland erhöht sich die Chance von Investitionen in Infrastruktur, Bildungseinrichtungen, Institutionen für wissenschaftliche Forschung und technologische Innovationen. Es geht darum, alle möglichen kamerunischen Potenziale und Kompetenzen zu katalysieren, um das Land als anerkannten Wirtschaftsstandort zu positionieren. Um sich international zu integrieren, ist es an der Zeit, in Kamerun die Mängel zu beseitigen und die positiven Errungenschaften zu stärken. Es geht darum, nicht mehr anderen Menschen die Schuld an eigenen Schwächen und Mängeln zu geben, sondern selbst die Verantwortung zu tragen. Es geht aber auch darum, die Kompetenzen und Qualifizierung der Mitmenschen positiv einzuschätzen sowie kooperativ,

innovativ und wettbewerbsorientiert zu handeln. In Kamerun müssen sich Wissenschaft (Forschung, Bildung), Wirtschaft (private, öffentliche, internationale Unternehmen) und Politik für das nachhaltige Wachstum und die Entwicklung des Landes gegenseitig unterstützen und die Vertiefung der Wertschöpfungsketten in Kamerun nachhaltig fördern. Ebenfalls in diesen erwähnten Punkten besteht die Notwendigkeit, zusätzliche Untersuchungen bezüglich beispielsweise der Verringerung von Korruptionsproblemen im kamerunischen Wirtschafts-, Wissenschafts- und Politiksektor vorzunehmen.

LITERATURVERZEICHNIS

A

Aderhold, J., (2013). Form und Funktion sozialer Netzwerke in Wirtschaft und Gesellschaft: Beziehungsgeflechte als Vermittler zwischen Erreichbarkeit und Zugänglichkeit, Springer-Verlag.

Aderhold, J. ; Meyer, M. ; Ziegenhorn, F. (2001). Wie funktionieren Netzwerke? In: Tobias Teich: Hierarchielose regionale Produktionsnetzwerke, Chemnitz, S.131-160.

Afdb, (02.2011). Central Afrika-regional Integration Strategy Paper (RISP) 2011-2015. URL: <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/RISP%20CENTRAL%20AFRICA-ECCAS%20English%20FINAL.pdf>. (Abruf 12.12.2014, 11:02).

Afdb, (10.2009). Cameroun: Document de stratégie pays 2010-2014. Département régional Centre (ORCE). URL: <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/CAMEROUN-%20DSP%202010-2014.pdf>. (Abruf 12.02.2015, 10:14).

Africa Presse, (04.08.2014). États-Unis et Cameroun: Paul Biya-Barack Obama vers une relation gagnant-gagnant. URL: <http://www.africapresse.com/etats-unis-et-cameroun-paul-biya-barack-obama-vers-une-relation-gagnant-gagnant/#sthash.TolSfmiP.dpbs>. (Abruf 10.10.2014, 12:10).

Afriquinfos, (04.02.2012, 00:58). Cameroun: Projet de construction de 4 lignes de chemin de fer pour plus de 8.464 milliards FCFA, Yaoundé. URL: <http://www.afriquinfos.com/articles/2012/2/4/afrique-centrale-196065.asp>. (Abruf 17.12.2014, 19:16).

Agence Ecofin, (02.12.2013, 12:29). Le Cameroun augmente sa production pétrolière avec l'entrée en production du champ de Mvia. URL: <http://www.agenceecofin.com/hydrocarbures/0212-15599-le-cameroun-augmente-sa-production-petroliere-avec-l-entree-en-production-du-champ-de-mvia>. (Abruf 16.09.2014, 12:54).

Agence Ecofin, (27.09.2014, 11:22). Cameroun: Orange et MTN auront accès à la 3G dès 2015, in: Camtel. URL: <http://faicameroun.ivoire-blog.com/archive/2014/09/27/cameroun-orange-et-mtn-auront-acces-a-la-3g-des-2015-450948.html>. (Abruf 11.12.2014, 11:52).

- Akoko Mbe, R. (2002).** New Pentecostalism in the wake of the economic crisis in Cameroon, in: Nordic Journal of African Studies Nr.11(3), S.359-376, African Studies Centre Leiden, Netherlands. URL: http://www.njas.helsinki.fi/pdf-files/vol11num3/mbe_02.pdf. (Abruf 16.09.2014, 13:24).
- ARL, (1994).** Perspektiven der Entwicklung ländlicher Räume in Deutschland: Konzepte und Empfehlung für die Landes-, Regional- und Kommunalpolitik. ARL: Hannover.
- Arndt, H. (2010).** Supply Chain Management - Optimierung logistischer Prozesse, 5 Auflage). Gabler: Wiesbaden.
- Arpan, M. (04.05.2010).** Integrated Supply Chain, in: Supply Chain Digest, Georgia Tech, URL: <http://fr.scribd.com/doc/29423764/Integrated-Supply-Chain>. (Abruf 10.08.2014, 21:12).
- Arrey, J. (26.12.2009).** Assessing Cameroon's Commitment to Gender Equity and Women Empowerment. URL: <http://www.langaa-rpcig.net/+Assessing-Cameroon-s-Commitment-to+.html>. (Abruf 13.10.2014, 12:43).
- Auswärtiges Amt, (05.2014).** Länderinformationen: Kamerun – Wirtschaft. URL: <http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Wirtschaft.html>. (Abruf 06.10.2014, 11:08).
- Auswärtiges Amt, (05.2014).** Länderinformationen: Kamerun – Außenpolitik. URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Aussenpolitik_node.html. (Abruf 06.10.2014, 11:01).
- Auswärtiges Amt, (06.2015).** Beziehungen zu Deutschland, URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Bilateral_node.html. (Abruf 12.07.2015, 12:21).
- Auswärtiges Amt, (05.2015).** Länderinformationen: Kamerun, URL: http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/01-Nodes_Uebersichtsseiten/Kamerun_node.html. (21.08.2015, 21:11).
- Auswärtiges Amt, (05.2015),** URL: http://www.auswaertiges-amt.de/sid_EAF304186EA862152C71BF718F713538/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Kamerun/Innenpolitik_node.html. (21.08.2015, 21:20).

Auth, S.; Forstner, S.; Rintelen, .P.-M.; Halama, M.; Auerswald, K. (2002).

Nährstoffbelastungen der Gewässer durch die Landwirtschaft: Methoden zur Abschätzung – Möglichkeiten zur Reduzierung. URL:

<http://www.lfu.bayern.de/wasser/gewaesserschutz/landwirtschaft/doc/landwirtschaft.pdf>.

(Abruf 11.11.2014, 16:16).

Awad, H.; Othman, N. M. (17.-19.03.2010). Supply Chain Integration: Definition and

Challenges, in: Proceedings of the international Multi Conference of Engineers and Computer scientists 2010 (IMCECS 2010), Hong Kong, Bd.1, S.405-409. URL:

http://www.iaeng.org/publication/IMECS2010/IMECS2010_pp405-409.pdf. (Abruf

10.08.2014, 17:11).

Awoumou, J. d. D. (2006). La libéralisation des marchés et le developpement durable en

Afrique: le cas du secteur agricole au Cameroun, in: Memoire Online. URL:

http://www.memoireonline.com/11/07/676/m_liberalisation-marches-developpement-durable-afrique-secteur-agricole-cameroun17.html. (21.01.2015, 13:21).

Ayimnei, P. (2014). Créer une entreprise en 72 h. URL: [http://www.guide-investir-](http://www.guide-investir-cameroun.com/wordpress/creer-une-entreprise/creer-entreprise-72h/)

[cameroun.com/wordpress/creer-une-entreprise/creer-entreprise-72h/](http://www.guide-investir-cameroun.com/wordpress/creer-une-entreprise/creer-entreprise-72h/). (Abruf 18.03.2015, 07:13).

B

Bach, N; Buchholz, W.; Eichler, B. (2010). Geschäftsmodelle für

Wertschöpfungsnetzwerke - begriffliche und konzeptionelle Grundlagen, in: Bach N.;

Buchholz W; Eichler B. (Hrsg.): Geschäftsmodelle für Wertschöpfungsnetzwerke, Ilmedia,

S.1-20. URL: [http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-20133/ilm1-](http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-20133/ilm1-2010200064.pdf)

[2010200064.pdf](http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-20133/ilm1-2010200064.pdf). (17.12.2014, 12:11).

Banque Mondiale, (08.2002). Gestion du risque prix dans la filière café au Cameroun;

Rapport de la phase II commandité par International Task force on commodity management/ Washington DONC.

Bartneck, N. (2008). Prozesse optimieren mit RFID und Auto-ID: Grundlagen,

Problemlösungen und Anwendungsbeispiele, John Wiley & Sons.

Bastert, H. (2011). Nachhaltigkeitsbewertung von Gebäuden, in: Mauerwerk, Bd.15, Heft 1,

Berlin.

Baudach, T. (20.10.2010). Nachhaltigkeit als Risiko und Chance, Jahrestagung – Institut für

Technologie und Arbeit (ITA), Kaiserslautern.

- Becker J.; Knackstedt R.; Pfeiffer, D. (2008).** Wertschöpfungsnetzwerke: Konzepte für das Netzwerkmanagement und Potenziale aktueller Informationstechnologien, in: Becker J.; Knackstedt R.; Pfeiffer, D. (Hrsg.), Physica: Heidelberg. URL: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-7908-2056-0>. (Abruf 12.11.2013, 12:32).
- Becker T.; Dammer I.; Howaldt J.; Killich S.; Loose A. (2007).** Netzwerke – praktikabel und zukunftsfähig, in: Netzwerkmanagement: Mit Kooperation Zum Unternehmenserfolg, 2. Aufl., Springer: Berlin.
- Beh Mengué, J. L. (15.12.2014, 09:18).** Le taux de pénétration du mobile au Cameroun est passé de 9,8 à 71% entre 2004 et 2014, in: Investir au Cameroun. URL: <http://www.investiraucameroun.com/telecom/1512-5922-le-taux-de-penetration-du-mobile-au-cameroun-est-passe-de-9-8-a-71-entre-2004-et-2014>. (Abruf 15.12.2014, 14:00).
- Bela, M. (06.02.2014, 16:42).** Production du caoutchouc: Le Cameroun veut être une référence mondiale, in: Come4News - C4N. URL: <http://www.come4news.com/production-du-caoutchouc-le-cameroun-veut-etre-une-reference-mondiale-266237>. (Abruf 27.03.2014, 18:35).
- Biblio-MINTP, (02.2006).** Plan directeur routier du Cameroun, S.9-14. URL: http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fcamerounenmarche.cm%2Fdownload%2F%3Fflang%3Dfr%26strMode%3DgetDoc%26id%3D24&ei=s4uOVOPiHIWsPanDgKAF&usg=AFQjCNH3zv7K1Y_Ar7dylAtJLU6m77CAwg&bvm=bv.81828268,d.ZWU. (Abruf 12.12.2014, 12:01).
- Billard, P. (1966).** On construit des chemins de fer au Cameroun, In: Revue de géographie alpine, Bd. 54, Nr.4, S.611-620. URL: http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rga_0035-1121_1966_num_54_4_3281. (Abruf 17.12.2014, 18:07).
- Blank, E. (2001).** Sustainable development, in: Schulz, W., Lexikon Nachhaltiges Wirtschaften, München/Wien, S.374-385.
- Blecker, T.; Bellmann, K. (2006).** Wertschöpfungsnetzwerke: Festschrift für Bernd Kaluza, in: Blecker, T.; Gemünden, H- G. (Hrsg.), Erich Schmidt: Berlin, S.1-3.
- Bleischwitz, R. (1998).** Ressourcenproduktivität: Innovationen für Umwelt und Beschäftigung, Springer: Berlin.
- Bloech, J. (1984).** Problembereiche der Logistik, in: Jakob, H. (Hrsg.), Schriften zur Unternehmensführung, Wiesbaden.

- BMBF (2012).** Nachhaltigkeitsrating: Deutschland belegt Spitzenplatz, in: Zukunftsprojekt Erde, Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Bonn. URL: <http://www.zukunftsprojekt-erde.de/zielgruppen/presse/aktuelle-meldungen/nachhaltigkeitsrating-deutschland-belegt-spitzenplatz.html>. (Abruf 13.11.2013, 21:10).
- BMUB, (13.08.2013).** Alle Gesetze und Verordnungen aus dem Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit. URL: <http://www.bmub.bund.de/themen/strategien-bilanzen-gesetze/gesetze-verordnungen/alle-gesetze-und-verordnungen-aus-dem-bmub-geschaeftsbereich/>. (Abruf 29.11.2014, 23:49).
- BMUB BUND, (08.05.2013).** Nationale Nachhaltigkeitsstrategie „Perspektiven für Deutschland“. URL: <http://www.bmub.bund.de/themen/strategien-bilanzen-gesetze/nachhaltige-entwicklung/strategie-und-umsetzung/nachhaltigkeitsstrategie/>. (Abruf 12.10.2014, 12:02).
- BMZ, (09.2014).** Afrika südlich der Sahara: Kamerun. URL: http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/laender_regionen/subsahara/kamerun/profil.html. (Abruf 08.10.2014, 10:02).
- Bode, A. (2010).** Wettbewerbsvorteile durch internationale Wertschöpfung – Eine empirische Untersuchung deutscher Unternehmen in China, 1. Aufl., Gabler/Springer: Wiesbaden.
- Bokagne, F.; Moumini, B. (07.2006).** Evolution et situation actuelle de l’agriculture et de l’élevage du Cameroun – Rapport de synthèse. Projet d’appui à l’agriculture africaine. URL: <http://www.oecd.org/fr/agriculture/politiques-agricoles/37807968.doc> (Abruf 27.02.2015, 12:23).
- Boyer, K.; Hult, G.; Tomas, M. (2005).** Extending the supply chain: Integrating operations and marketing in the online grocery industry, in: Journal of Operations Management Nr.23, S.642–661.
- Braeckman, C.; Tertsakian, C. (12.11.2008, 15:47).** République Démocratique de Congo: Le coltan, le "minerai de sang" du Congo, in: Observers France 24. URL: <http://observers.france24.com/fr/content/20081112-coltan-minerai-sang-congo>. (Abruf 25.03.2015, 09:21).
- Brandenburger, A. ; Nalebuff B. (1996).** Das Konzept Co-opetition in der Spieltheorie für einen Unternehmenserfolg, New York.
- Bretzke, W.-R. (2010).** Logistische Netzwerke, 2. Aufl., Springer: Heidelberg, S.47-146.

Bretzke, W. R.; Hackinger, F.; Kalaycioglu, T.; Stölzle, W. (2010). Die Zukunft der Globalisierung : die Veränderung von Wertschöpfungsnetzwerken in Zeiten des Klimawandels, steigender Energiekosten und knapper Verkehrsinfrastrukturkapazitäten. Hamburg: DVV Media Group.

Bretzke, W-R. (2005). Supply Chain Integration: Chancen und Grenzen einer logistischen Leitidee, in: Lasch, R.; Janker, C. G. (Hrsg.). Logistik Management: Innovative Logistikkonzepte, 1. Aufl., Deutscher Universitätsverlag / GWV: Wiesbaden, S.65-80.

Bundesregierung, (2014). Die nationale Nachhaltigkeitsstrategie. URL: http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Themen/Nachhaltigkeitsstrategie/1-die-nationale-nachhaltigkeitsstrategie/nachhaltigkeitsstrategie/_node.html. (Abruf 22.11.2014, 14:31).

C

Camair, (2011). Cameroon Airlines Corporation: Programme d'été du 30.03.2014 au 25.10.2014. URL: www.camair-co.cm/fileadmin/Editors/Timetables/2014/Aout/SummerSchedule19082014.pdf. (Abruf 16.03.2015, 10:09).

Cameroun-Bravo, (27.05.2012). Cameroun et développement durable. URL: <http://cameroun-bravo.blogspot.de/2012/05/cameroun-et-developpement-durable.html>. (Abruf 03.01.2014, 14:00).

Cameroon Tribune, (09.04.2012). Des camionneurs contournent le pesage dans Extrême-Nord. URL: https://www.cameroon-tribune.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=67765:des-transporteurs-contournent-le-pesage-a-extreme-nord&catid=32:economie&Itemid=4. (Abruf 28.12.2014, 15:21).

Cameroon Tribune, (12.06.2012). Cameroon: Strategy Plan for Female Politicians Underway. URL: http://www.makeeverywomancount.org/index.php?option=com_content&view=article&id=3753:cameroon-strategy-plan-for-female-politicians-underway&catid=38:political-participation&Itemid=64. (Abruf 13.10.2014, 13:23).

Cameroon Tribune, (24.01.2014). Cameroun: Cinq innovations pour le développement durable. URL: <http://www.237online.com/article-13007-cameroun-cinq-innovations-pour-le-developpement-durable--cameroon.html>. (Abruf 08.02.2014, 12:10).

- Camphausen, B. (04.2014).** Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, in: Camphausen, B.; Vollmer, T.; Jandt, J.; Levin, F.; Eichler, B. (Hrsg.), 3. Aufl., De Gruyter Oldenbourg: München.
- Camrail, (2007).** Transport ferroviaire de passagers et de marchandises: Présentation. <http://www.camrail.net/presentation.html>. (Abruf 21.03.2014, 11:12).
- Camrail, (2007).** Transport ferroviaire de passagers et de marchandises: Transport de marchandises. URL: http://www.camrail.net/transp_mdses.html. (Abruf 21.02.2014, 13:14).
- Castells, M. (2000).** The rise of the network society, 2. Aufl., Oxford: Blackwell.
- Castells, M. (2000).** The Information Age: Economy, Society and Culture, Vol. 1: The Rise of the Network Society. 2. Aufl., Oxford: Blackwell.
- CCAA, (2010).** Aviation Civile au Cameroun: Transport intérieur. URL: <http://www.ccaa.aero/transport-interieur.html>. (Abruf 04.01.2014, 11:32).
- CCAA, (07.10.2013, 12:04).** Aviation Civile au Cameroun: Statistiques des vols commerciaux. URL: <http://www.ccaa.aero/transport-interieur/posts/article/522,statistiques-des-vols-commerciaux.html>. (Abruf 04.01.2014, 14:02).
- CFCE, (2015).** Textes juridiques / réglementaires. URL: <http://www.cfce.cm/textes-juridiques-reglementaires/>. (Abruf 18.03.2015, 07:13).
- Cheng Jack, C.P.; Law Kincho, H.; Bjornsson, H.; Jones, A.; Sriram, R. (2010).** A service oriented framework for construction supply chain integration, in: Automation in Construction, Nr.19, S.245–260.
- Childerhouse, P. and Deakins, E.; Böhme, T.; Towill, D.R. and Disney, S.M., Banomyong, R. (2011).** Supply chain integration: an international comparison of maturity, Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Bd. 23, Nr.4, S.531-552.
- Chopra, S, Meindl, P. (2001).** Supply Chain Management, Prentice-Hall, S.33-37.
- Christina, G.; Eva, V. (2005).** Logistics-production, logistics-marketing and external integration: Their impact on performance. International Journal of Operations & Production Management, Bd. 25, Nr.1, S.20-38.
- Chopra, S.; Meindl, P. (2007).** Supply chain management: Strategy, planning, and operation, 3. Aufl., Pearson/Prentice Hall: New York.

- CIA World Factbook, (11.04.2014).** Library: Africa – Equatorial Guinea. URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ek.html>. (Abruf von 12.01.2015, 06:31).
- CIA World Factbook, (11.04.2014).** Library: Afrika – Cameroon. URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cm.html>. (Abruf 12.09.2014, 13:08).
- CIA World Factbook, (01.01.2011).** Historische Daten Diagrammes pro Jahr. URL: <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=cm&v=65&l=de>. (Abruf 08.10.2014, 13:08).
- CICAM.** Bienvenue sur le site internet du groupe CICAM. URL: <http://www.nbwebagency.com/groupecicam/>. (Abruf 26.05.2015, 13:21).
- CNCC, (2009).** Annuaire Maritime National. Deuxième Partie – Le Ministre des Transports et le CNCC, S.32-72. URL: https://cncc.cm/V4/pdf/annuaire_cncc/06_a_09_fr/p_02.pdf. (Abruf 04.01.2014, 10:02).
- Coenen, R.; Grunwald, A. (2003).** Nachhaltigkeitsprobleme in Deutschland – Analyse und Lösungsstrategien, in: (Hrsg.), Global zukunftsfähige Entwicklung – Perspektiven für Deutschland, Bd. 5, Sigma: Berlin.
- Coenen, R. (2001).** Die Umsetzung des Leitbilds in nationalen Nachhaltigkeitsstrategien. In: Grunwald, A.; Coenen, R.; Nitsch, J.; Sydow, A.; Wiedemann, P., (Hrsg.): Forschungswerkstatt Nachhaltigkeit. Wege zur Diagnose und Therapie von Nachhaltigkeitsdefiziten. Berlin: Edition Sigma, S.59-75.
- Cooper, M.C.; Ellram, L.M.; Gardner, J; Hanks, A. (1997).** Meshing multiple alliances, in: Journal of Business Logistics, 18. Jg., Heft1, S.67-89.
- Corsten, H.; Gössinger, R. (2001).** Einführung in das Supply Chain Management, Oldenbourg: München.
- Corsten, H.; Gössinger, R. (2007).** Dienstleistungsmanagement, 5. Aufl., Oldenbourg: München.
- Corsten, H. (2001).** Grundlagen der Koordination in Unternehmungsnetzwerken, in: Corsten, H. (Hrsg.). Unternehmungsnetzwerke – Formen unternehmungsübergreifender Zusammenarbeit, München: Wien, S.1-57.
- Crawfurd, J. (1996-2014).** Cameroon Timeline – A time line overview of big and small events in the history of Cameroon, in: The Crawfurd. URL: http://crawfurd.dk/africa/cameroon_timeline.htm. (Abruf 18.05.2014, 11:05)

CRTV, (29.12.2009). The Kribi: Deep Sea Port construction project. URL: <http://www.dredgingtoday.com/2009/12/29/kribi-and-limbe-sea-port-construction-projects-imminent/>. (25.01.10, 22:18).

C2D / AFOP, (05.02.2014, 08:53). Les écoles de formation, URL: <http://www.c2dafop.org/index.php/2014-01-27-17-55-58/les-ecoles>. (Abruf 04.08.2014, 13:53).

D

Debrabandere, C. (28.03.2007). Das grüne Gold von Kamerun – Auf dem Weg zur nachhaltigen Forstwirtschaft, in: DW-Homepage. URL: <http://www.dw.de/das-gr%C3%BCne-gold-von-kamerun-auf-dem-weg-zur-nachhaltigen-forstwirtschaft/a-2420896>. (Abruf 21.10.2014, 13:43).

Demoulin, C.; Droogenbroeck, M. V. (20. 12.2004). Principes de base du fonctionnement du réseau GSM, Belgique, URL: <http://www2.ulg.ac.be/telecom/publi/publications/mvd/Demoulin2004Principes/>. (12.12.2014, 07:11).

De Vries, H.J.M. (1989). Sustainable Resource Use – An enquiry into modeling and planning, Groningen.

Devey, M. (30.09.2011, 18:20). Cameroun: Grands chantiers, une course contre la montre in: Jeune Afrique. URL: <http://www.jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2645p076-077.xml0/internet-energie-projet-barragecameroun-grands-chantiers-une-course-contre-la-montre.html>. (Abruf 13.03.2015, 17:11).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (17.06.2015). Lexikon der Nachhaltigkeit: Definition Nachhaltigkeit. In: Nachhaltigkeit.info. URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen_1382.htm?sid=29d44eb45a0065adff8dbbce5bc351fb. (Abruf 25.11 2014, 10:12).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (03.11.2015, 10:59). Lexikon der Nachhaltigkeit: Hans Carl von Carlowitz, 1713, In: Nachhaltigkeit.info. URL: https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/hans_carl_von_carlowitz_1713_1393.htm?sid=mar75d6ebfosjd5uilsommsdl6. (Abruf 12.11.2013,13:11).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (29.09.2014 11:53). Lexikon der Nachhaltigkeit: UN Weltumweltkonferenz Stockholm 1972. URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/uno_konferenz_stockholm_1972_688.htm. (Abruf 14.11.2014, 19:20).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (22.07.2014, 14:08) (Hrsg.). Lexikon der Nachhaltigkeit: Weltgipfel Rio +5, New York 1997. URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/erdgipfel_rio_5_new_york_1997_561.htm. (Abruf 14.11.2014, 17:04).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (19.03.2014, 09:45) (Hrsg.). Lexikon der Nachhaltigkeit: Bundesministerium / Bundesministerien. URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/bundesministerien_1363.htm. (Abruf 14.11.2014,17:24).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (05.05.2014, 11:56) (Hrsg.). Lexikon der Nachhaltigkeit: Agenda 21 Ziele und Dokumente. URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/agenda_21_dokumente_985.htm. (Abruf 14.11.2014,17:24).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (12.09.2014, 12:01) (Hrsg.). Lexikon der Nachhaltigkeit: Bundesregierung und nachhaltige Entwicklung. URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/bundesregierung_638.htm. (Abruf 14.11.2014, 17:00).

Die Aachener Stiftung Kathy Beys, (16.01.2014, 11:10). (Hrsg.). Lexikon der Nachhaltigkeit: Weltgipfel Rio. URL: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/rio_weltgipfel_1437.htm. (Abruf 14.11.2014, 19:20).

Die Weltbank, (2014). Kamerun Wirtschaftsindikatoren: Kamerun Politische Stabilität, in: The Global Economy. URL: http://de.theglobaleconomy.com/Cameroon/wb_political_stability/. (Abruf 16.09.2014, 13:12).

Djimeli, A.T. (01.2008). Opération Epervier II: 56 personnalités dans le collimateur d'Amadou Ali, in: Le Messager. URL: <http://www.cameroun-online.com/actualite,actu-3493.html>. (Abruf 10.10.2014, 13:02).

Doffonsou, R. A; Singh, L. S.; Tankoua, D. L. (28.05.2015). Perspectives économiques en Afrique: Cameroun 2014, in: African Economic Outlook. URL: <http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/pays/afrique-centrale/cameroun/>. (Abruf 06.10.2013, 12:11).

Doffonsou, R. A.; Singh, L. S.; Tankoua, D. L. (2015). Perspectives économiques en Afrique: Cameroun 2015, in: African Economic Outlook. URL: http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/2015/CN_data/Cn_Long_FR/Cameroun_2015.pdf. (Abruf 02.06.2015, 13:18).

Domche, A. (18.02.2015, 09:31). Climat des affaires au Cameroun: 72 heures pour monter son entreprise, URL: <http://www.bnkmedias.com/economie/57-climat-des-affaires-au-cameroun-72-heures-pour-monter-son-entreprise>. (Abruf 18.03.2015, 08:13).

Dongmo, Y. (03.04.2014). Densification du réseau des centres et écoles: Le grand pas du programme AFOP, in: C2Dafof. URL: <http://www.c2dafop.org/index.php/2014-01-27-17-55-58/les-centres-de-formation>. (Abruf 04.08.2014, 13:54).

Dougueli, G. (29.09.2011, 17:20). Cameroun: Kribi, côté investisseurs, in: Jeune Afrique. URL: <http://www.jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2645p082-083.xml0/developpement-agroalimentaire-btp-yannick-noahcameroun-kribi-cote-investisseurs.htmlgl>. (Abruf 10.03.2015, 10:03).

Dougueli, G. (09.07.2014, 12:16). Voyager dans la zone Cemap: Bakchichs, barrages, parano sécuritaire, le parcours du combattant, in: Jeune Afrique. URL: <http://www.jeuneafrique.com/Article/JA2790p060.xml0/>. (Abruf 09.01.2015, 08:01).

Duhem, V. (10.03.2014, 10:43). Cedeao, Cemap, SADC Quels sont les points forts et les faiblesses des organisations africaines? URL: <http://www.jeuneafrique.com/Article/ARTJAWEB20140306175045/>. (Abruf 05.01.2015, 14:03);

Dürr, B. (16.03.2010, 21:45). Umkämpftes Coltan – Der Stoff, aus dem die Handys sind, in: Stern. URL: <http://www.stern.de/digital/telefon/umkaempftes-coltan-der-stoff-aus-dem-die-handys-sind-1551021.html>. (Abruf 11.05.2012, 12:08).

Dyckhoff, H.; Spengler, T. (2010). Produktionswirtschaft – Eine Einführung für Wirtschaftsingenieure, 3. Aufl., Springer: Heidelberg.

Dyckhoff, H.; Faber, M.; Petersen, T.; Schmidt, M.; Spengler, T. (2000). Kuppelproduktion: Ein für interdisziplinäre Zusammenarbeit geeigneter Ansatzpunkt zur Lösung von Umweltproblemen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 69 (10), S.1235-1237.

E

Education State University, (2015). Cameroon - Administration, Finance, & Educational Research. URL: <http://education.stateuniversity.com/pages/232/Cameroon-ADMINISTRATION-FINANCE-EDUCATIONAL-RESEARCH.html>. (Abruf 13.10.2014, 08:36).

- Eichler, B. (04.2014).** Supply Chain Management, in: Camphausen, B.; Vollmer, T.; Jandt, J.; Levin, F.; Eichler, B. (Hrsg.). Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., De Gruyter Oldenbourg: München.
- EIU, (2014).** New study spotlights opportunities and barriers for working women worldwide. URL: http://www.eiu.com/site_info.asp?info_name=womens_economic_opportunity&page=noads . (Abruf 13.10.2014, 13:46).
- Endlicher, A. (1981).** Organisation der Logistik, Diss. Essen.
- Endong, H. B. (01.02.2014).** Cameroun – Banque agricole: Essimi Menye fatigué des promesses, in : La Nouvelle Expression, Kamerun. URL: <http://www.camer.be/31653/6:1/cameroun-banque-agricole-essimi-menye-fatigue-des-promesses-cameroon.html>. (Abruf 12.03.2014, 10:02).
- Endong, H. B. (07.08.2012).** Le paiement des factures d'électricité par téléphone est gratuit jusqu'en octobre, in: Journal du Cameroun. URL: <http://www.journalducameroun.com/article.php?aid=11955>. (Abruf 12.01.2014, 13:02).
- Embom, L. (03.05.2014).** Cameroun – Transport ferroviaire: Lancement du train rapide entre Yaoundé et Douala, in: Cameroon-Info.Net, Yaoundé. URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,61205,@,cameroun-transport-ferroviaire-lancement-du-train-rapide-entre-yaounde-et-douala.html>. (Abruf 21.02.2014, 13:14).
- ENEO.** AES-SONEL devient „ENEO“ Cameroon S.A. URL: <http://bienueneo.com/index.php/fr/eneo-cameroon/aes-sonel-devient-eneo-cameroon>. (Abruf 13.01.2015, 11:10).
- Esch, F.; Langner, T. (2003).** Markteinführung in Wertschöpfungsnetzwerken, in: Bach, N.; Buchholz, W.; Eichler, B. (Hrsg.): Geschäftsmodell für Wertschöpfungsnetzwerke, Wiesbaden, S.239-266.
- Esch, F.-R. (2003).** Strategie und Technik der Markenführung, Vahlen: München.
- Eversheim, W. (1996).** Organisation in der Produktionstechnik, Bd.1: Grundlagen, Düsseldorf.
- Eventseye, (29.04.2015).** Agenda mondial des salons professionnels – Promote 2017. URL: <http://www.eventseye.com/fairs/f-promote-13016-0.html>. (Abruf 08.03.2015, 10:10).

F

Facilité Energie CEMAC, (10.11.2009). Electrification Périurbaine Intensive, in: Cemac Energie, Brazzaville. URL: <http://www.cemac-energie.org/upload/NE46.pdf>. (Abruf 05.01.2015, 14:03).

FAO. Women's rights – Fact sheet: Cameroon - Women, agriculture and rural development. URL: http://www.fao.org/docrep/V9319e/v9319e04.htm#P47_3875. (Abruf 13.10.2014, 13:12).

Fleisch, E. (2001). Das Netzwerkunternehmen: Strategiein und Prozesse zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit in der Networked economy (Business Engineering), Springer: Berlin et al.

Flocken, P.; Hellmann-Flocken, S.; Howaldt, J (2001). Erfolgreich im Verbund – Die Praxis des Netzwerkmanagements, RKW: Eschborn.

Flynn, B.; Huo, B.; Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach, in: Journal of Operations Management, Nr.28, S.58–71.

Foute, R.-J. (15.07.2014). Port en eau profonde de Kribi: Avancées et difficultés, in: Cameroon Tribune. URL: https://www.cameroon-tribune.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=82981:port-en-eau-profonde-de-kribi-avancees-et-difficultes&catid=3:dossier-de-la-redaction. (Abruf 25.11.2014, 22:18).

Friedel, R.; Spindler, E. A. (2009). Nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume – Chancenverbesserung durch Innovation und Traditionspflege, in: Friedel, R.; Spindler, E. A. (Hrsg.), 1. Aufl., VS / GWV: Wiesbaden.

Friedrich Ebert Stiftung, (07.2002). Internationale Politik und Gesellschaft, Net Edition: Malte.Michel, URL: <http://www.fes.de/focus/indexglobalisierung.htm>. (30.10.2015, 08:17).

G

G. (1904). Les chemins de fer africains, in: Annales de Géographie, Bd.13, Nr.72, S. 427-454. URL: http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/geo_0003-4010_1904_num_13_72_6523. (Abruf 17.12.2014, 13:21).

Gaitanides, M. (1996). Prozessorganisation, in: Kern, W.; Schröder, H.-H.; Weber, J. (Hrsg.). Handwörterbuch der Produktionswirtschaft, 2. Aufl., Schäffer-Poeschel: Stuttgart, S.1682-1696.

- Gausemeier, J.; Wiendahl; H.-P. (2001).** Deutschland braucht Wertschöpfungswachstum, in: Gausemeier, J.; Wiendahl, H.-P. (Hrsg.). Wertschöpfung und Beschäftigung in Deutschland, Springer: Heidelberg, S.9-17.
- Genscher, H.-D. (1972).** Umweltschutz. Das Umweltprogramm der Bundesregierung, Kohlhammer: Stuttgart, in: Haus der Geschichte. URL: <http://hdg.de/lemo/html/DasGeteilteDeutschland/NeueHerausforderungen/OekologieUndOekonomie/umweltpolitikInDerBRD.html>. (Abruf 11.11.2014, 12:00).
- Gergely, N. (03.2009).** The cotton sector of Cameroon, Africa Region Working Paper Series, in: Banque Mondiale, Nr.126. URL: http://www.worldbank.org/afr/wps/WPS126_Cameroon_Cotton_Case_Study.pdf. (Abruf 10.12.2012, 10:03).
- Gesichter Afrikas.** Gesundheit in Afrika. URL: <http://www.gesichter-afrikas.de/gesundheit-in-afrika.html>. (Abruf 07.01.2014, 15:30).
- Gilles, M. (9.2010).** République du Cameroun: Spécifications de contenu, Référentiel géographique du Cameroun, in: Mission d'assistance technique, Yaoundé, Cameroun.
- Gimenez, C.; Ventura, E. (2005).** Logistics-production, logistics-marketing and external integration: Their impact on performance, in: International Journal of Operations & Production Management, Bd. 25, Nr.1, S.20-38.
- Giz.** URL: www.giz.de. (Abruf 02.10.2014, 15:08).
- Gordon, R.; Bertram, M.; Graedel, T. (2006).** Metal stocks and sustainability – Proceedings of the National Academy of Sciences. Bd. 103, Nr.5, S.1209–1214.
- Demoulin, C.; Van Droogenbroeck, M. (2004).** Principes de base du fonctionnement du réseau GSM, Revue de l'AIM, Nr.04, S. 3–18, URL: <http://www2.ulg.ac.be/telecom/publi/publications/mvd/Demoulin2004Principes/>. (12.12.2014, 07:11).
- GTAI, (05.2014).** Wirtschaftsdaten Kompakt: Kamerun. URL: http://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/PUB/2013/05/pub201305298004111_18024_wirtschaftsdaten-kompakt--kamerun--november-2014.pdf. (Abruf 12.05.2014, 12:23).
- GTAI, (11.2014).** Wirtschaftsdaten kompakt: Kamerun. URL: https://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/MKT/2013/05/mkt201305288030_18024.pdf. (Abruf 03.10.2014, 10:12).

- GTAI, (31.12.2013).** Aktuelle Trends aus Kamerun. URL:
<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=934884.html>. (Abruf 08.10.2014, 14:21).
- GTAI, (16.12.2014).** Aktuelle Trends aus Kamerun. URL:
<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/suche,t=aktuelle-trends-aus-kamerun,did=1134662.html>. (Abruf 02.01.2015, 21:21).
- GTAI, (19.02.2014).** Führende Industriemesse in Zentralafrika. URL:
<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=963354.html?view=renderPdf>. (Abruf 10.03.2014, 15:00).
- GTAI, (2012).** Wirtschaftstrends Kamerun. URL:
<http://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Service/Laender-maerkte-chancen/2012/07/medien/wirtschaftstrends-kamerun.pdf>. (Abruf 12.03.2014, 21:11).
- GTAI, (8.03.2013).** Kameruns Wassersektor wartet auf neue Finanzmittel. URL:
<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/suche,t=kameruns-wassersektor-wartet-auf-neue-finanzmittel,did=779412.html>. (Abruf 13.14.2014, 11:43).
- Gudrun, R. (5.2015).** Kamerun: Geschichte, Staat und Politik, in: Giz. URL:
<http://liportal.giz.de/kamerun/geschichte-staat/>. (Abruf 12.06.2014, 14:04).
- Gudrun, R. (5.2015).** Kamerun: Überblick, in: Giz. URL;
<http://liportal.giz.de/kamerun/ueberblick/>. (Abruf 07.01.2014, 11:30).
- Guebediang, S. (31.11.2013).** Cameroun – Accès à l'eau potable: 80 forages rétrocédés par la Chine, in: Cameroon Tribune, Yaoundé. URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,53727,@,cameroun-acces-a-l-eau-potable-80-forages-retrocedes-par-la-chine.html>. (Abruf 04.01.2014, 17:20).
- Guide Mboa Info, (05.10.2009, 12:49).** Le transport routier de marchandises au Cameroun. URL: <http://www.guide.mboa.info/venir-au-cameroun/transport-terrestre1/fr/content/actualite/411,le-transport-routier-de-marchandises-au-cameroun.html>. (Abruf 15.12.2014, 13:39).
- Guide Mboa Info, (14.09.2009, 11:11).** Transport ferroviaire – Généralités. URL:
<http://www.guide.mboa.info/venir-au-cameroun/transport-ferroviaire/fr/content/actualite/123,generalites.html>. (Abruf 21.03.2014, 11:12).

Guide Mboa, (23.07.2011, 16:59). Orange et AES-SONEL facilite la paiement de facture, in: News Educariere. URL:
<http://news.educariere.cm/index.php?page=details&NewsId=k175Fe101ie951bY555&page1=2>. (Abruf 12.01.2014, 13:42).

Günther, H.-O.;Tempelmeier, H. (2005). Produktion und Logistik, 6. Aufl., Springer: Berlin.

Gutenberg, E. (1983). Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre – Die Produktion, 18. Aufl., Springer.

Günther, E.; Schuh, H. (2000). Definition, Konzepte, Kriterien und Indikatoren einer nachhaltigen Entwicklung, in: Dresdner Beiträge zur Betriebswirtschaftslehre, Nr. 39, Dresden.

Günther, E.; Schuh, H. (2000). Zeittafel der Idee einer nachhaltigen Entwicklung, in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Technischen Universität Dresden, 49. Jg., Heft 6, S.10-13.

H

Haas, H.-D.; Neumair, S.-M. (2008). Wirtschaftsgeographie, 2. Aufl., Darmstadt.

Haasis, H.-D. (2008). Produktions- und Logistikmanagement: Planung und Gestaltung von Wertschöpfungsprozessen, 1. Aufl., Gabler: Wiesbaden.

Haasis, H.-D.; Fischer, H. (2007). Kooperationsmanagement, AWW: Eschborn.

Haasis, H.-D.; Landwehr, T. (2009). Mesologistik. Systemoptimierung am Standort und in der internationalen Kette, in: Schriftenreihe der Kieserling Stiftung, Kieserling Stiftung: Bremen.

Akrach, S. (31.12.2013). Aktuelle Trends aus Kamerun, in GTAI, Jaunde, URL:
<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=934884.html?view=renderPdf>. (Abruf 08.10.2014, 14:21).

Haller A., (1997). Wertschöpfungsrechnung: ein Instrument zur Steigerung der Aussagefähigkeit von Unternehmensabschlüssen im internationalen Kontext. Finanzwirtschaftliche Führung von Unternehmen. Schäffer-Poeschel: Stuttgart.

- Hamadjam, R. A. E. (2004).** Impact de la filière textile coton camerounaise sur le développement socio-économique national: Bilan et perspectives, Institut sous-regional multisectoriel de technologie appliquée de planification et d'évaluation de projets – DESS Analyse et Evaluation des Projets. URL: http://www.memoireonline.com/03/06/146/m_impact-filiere-texte-coton-cameroun-developpement-socio-eco1.html. (Abruf 15.12.2014, 18:13).
- Hansen, R. (1993).** Logistische Prozesse in der Automobil-Zulieferindustrie, Frankfurt am Main.
- Hauth, P.; Raupach, M. (2001).** Nachhaltigkeitsberichte schaffen Vertrauen, in: Harvard Business Manager, Heft 5, S.24-33).
- HDR.UNDP.** Cameroon: Human Development Indicators. URL: <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/CMR>. (Abruf 06.10.2013, 14:21).
- Hellmer, F.; Friese, C.; Krollos, H.; Wolfgang, K. (1999).** Mythos Netzwerke. Regionale Innovationsprozesse zwischen Kontinuität und Wandel, Sigma.
- Hess, T. (1999).** Unternehmensnetzwerke, in: Zeitschrift für Planung, 10. Jg., S.225-230.
- Hillion, H. (04.2007).** Réussir (enfin !) à intégrer sa Supply Chain, in: Supply Chain Magazine, Nr.14 Tribune.
- Hoffmann, E.; Rotter, M. (2011).** Handlungsfelder unternehmerischer Nachhaltigkeit – Praxisbeispiele und Entwicklungsbedarf, in: Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW).
- Hofmeister, K. (05.11.2008).** Statistik und Raum- und Bauleitplanung, IHK Referat Standortberatung. URL: <https://www.muenchen.ihk.de/de/standortpolitik/Anhaenge/Praesentation-Standortwahl.pdf>. (Abruf 21.02.2015, 16:51).
- Hofstede, G. (2001).** Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations, 2. Aufl., Thousand Oaks CA: Sage Publications, in: Zentrum für interkulturelles Management, (2015), URL: <http://www.interkulturelles-management.com/nationale-kultur/kulturdimension/hofstede.html>, (Abruf 13.08.2015, 21:05).
- Hollstein, B.; Straus, F. (2011).** Qualitative Netzwerkanalyse: Konzepte, Methoden, Anwendungen (Hrsg.), 2. Aufl., VS: Wiesbaden.

Howaldt, J.; Ellermann, F. (2005). Entwicklungsphasen von Netzwerken und Unternehmenskooperationen, in: Becker, T. et al (Hrsg.). Netzwerkmanagement. Mit Kooperation zum Unternehmenserfolg, Berlin: Heilderberg, S. 23-36.

Hubrural, (2012). Cameroun: 250.000 tonnes de coton attendues en 2012-2013 contre 180.000 t en 2011-2012, Xinhua. URL: <http://www.hubrural.org/Cameroun-250-000-tonnes-de-coton.html?lang=fr>. (Abruf 11.12.2014, 13:12).

Huelsmann, M.; Cordes, P. (21.-23.10.2009). Wettbewerbsvorteile in und von internationalen Wertschöpfungsnetzwerken – einige komplexitäts- und kompetenztheoretische Überlegungen, in: Wimmer, T. (2009). Erfolg kommt von innen, BVL, 26. Deutscher Logistik-Kongress Berlin, DVV / Dt. Verkehrs-Verl.: Hamburg, S.76-118.

I

Ilgener, J. (2011-2012). Erneuerbare Energien. URL: <http://lelewalwoila.org/projekte/erneuerbare-energien>. (Abruf 10.11.2014, 16:00).

Intercarto, (2004). Carte géographique et touristique du Cameroun – Vue satellite du Cameroun. URL: http://www.canalmonde.fr/r-annuaire-tourisme/monde/_cartes/cameroun_2.jpg (Abruf 05.01.2015, 12:05).

Institut für Technische Thermodynamik, (22. – 27. April 2002). HGF-Verbundprojekt Global zukunftsfähige Entwicklung – Perspektiven für Deutschland. URL: http://www.dlr.de/tt/desktopdefault.aspx/tabid-2885/4422_read-6541/. (Abruf 16.11.2014, 15:07).

Institut National de la Statistique, (09.2014). Enquête sur les échanges transfrontaliers de marchandises au Cameroun: Bilan méthodologique et résultats. URL: <http://www.statistics-cameroon.org/downloads/annuaire2010/chap20.pdf>. (Abruf 11.01.2015, 11:12).

Institut National de la Statistique, (2011). Annuaire Statistique du Cameroun. URL: <http://www.stat.cm/downloads/annuaire/2012/Annuaire-2012-chapitre-20.pdf>. (Abruf 11.12.2014, 10:39).

Investir au Cameroun, (08.09.2014, 11:55). L'Etat camerounais rétrocède le câble sous-marin Wacs à l'opérateur public Camtel. URL: <http://www.investiraucameroun.com/telecom/0809-5622-l-etat-camerounais-retrocede-le-cable-sous-marin-wacs-a-l-operateur-public-camtel>. (Abruf 12.02.2015, 08:51).

Investir au Cameroun, (23.01.2012, 09:15). Le Cameroun devient le point d'atterrissage de trois câbles sous-marins. URL: <http://www.investiraucameroun.com/telecom/2301-2969-le-cameroun-devient-le-point-datterrissage-de-trois-cables-sous-marins>. (Abruf 12.02.2013, 09:46).

Investir au Cameroun, (09.09.2014, 07:53). 20 opérateurs économiques turcs en voyage de prospection au Cameroun. URL: <http://www.investiraucameroun.com/entreprises/0909-5625-20-operateurs-economiques-turcs-en-voyage-de-prospection-au-cameroun>. (Abruf 08.03.2015, 11:10).

Investir au Cameroun, (30.09.2013, 10:43). Le Cameroun va se doter de centrales solaires dans 1000 localités. URL: <http://www.investiraucameroun.com/energie/3009-4638-le-cameroun-va-se-doter-de-centrales-solaires-dans-1000-localites>. (Abruf 12.02.2015, 08:45).

Investir au Cameroun, (21.08.2013, 18:41). Les taxes plombent les projets d'énergie solaire au Cameroun. URL: <http://www.investiraucameroun.com/energie/2108-4501-les-taxes-plombent-les-projets-d-energie-solaire-au-cameroun>. (Abruf 12.02.2015, 08:38).

Investir au Cameroun, (07.11.2013, 13:36). Le Cameroun signe un accord aérien avec le Rwanda. URL: <http://www.investiraucameroun.com/transports/0711-4774-le-cameroun-signe-un-accord-aerien-avec-le-rwanda>. (Abruf 16.03.2015, 12:13).

Investir au Cameroun, (04.06.2014, 09:39). Le Cameroun et le Tchad signent l'accord pour l'extension du chemin de fer camerounais à Ndjamena. URL: <http://www.investiraucameroun.com/transport/0406-5367-le-cameroun-et-le-tchad-signent-l-accord-pour-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-a-ndjamena>. (Abruf 16.03.2015, 11:03).

Investir au Cameroun, (09.06.2014, 10:47). La BAD et la BDEAC prêts à financer l'extension du chemin de fer camerounais vers le Tchad. URL: <http://www.investiraucameroun.com/finance/0906-5379-la-bad-et-la-bdeac-prets-a-financer-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-vers-le-tchad>. (Abruf 08.03.2015, 08:13).

Investir au Cameroun, (01.8.2014, 09:53). L Paul Biya: «Investir au Cameroun, c'est le moment». URL: <http://www.investiraucameroun.com/investir-au-cameroun/0108-5534-paul-biya-investir-au-cameroun-c-est-le-moment>. (Abruf 08.03.2015, 09:10).

Investir au Cameroun, (26.08.2014, 10:38). B to B entre opérateurs tucs et camerounais de l'électronique le 9 septembre 2014 à Douala. URL:

<http://www.investiraucameroun.com/investir-au-cameroun/2608-5583-b-to-b-entre-operateurs-tucs-et-camerounais-de-l-electronique-le-9-septembre-2014-a-douala>. (Abruf 08.03.2015, 09:10).

Investir au Cameroun, (18.06.2014, 09:04). Des journées économiques et commerciales du Cameroun annoncées en Turquie en Octobre. URL:

<http://www.investiraucameroun.com/commerce/1806-5411-des-journees-economiques-et-commerciales-du-cameroun-annoncees-en-turquie-en-octobre>. (Abruf 08.03.2015, 09:10).

Investir au Cameroun, (27.01.2012, 10:07). Panorama general: Un pays par excellence agricole. URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture-et-agroindustrie/2701-2936-panorama-general>. (Abruf 12.12.2014, 21:21).

Investir au Cameroun, (06.10.2012). Le Centrafrique mobilise un prêt de 95 millions € pour se rapprocher de Douala, in: Centrafrique Presse. URL: <http://centrafrique-presse.over-blog.com/article-le-centrafrique-mobilise-un-pret-de-95-millions-pour-se-rapprocher-de-douala-110921654.html>. (Abruf 21.01.2015, 12:31).

Investir au Cameroun, (09.10.2014, 10:55), Abu Dhabi et la BID prêtent 95,4 milliards de FCfa au Cameroun, pour construire la route Olama-Kribi. URL:

<http://www.investiraucameroun.com/gestion-publique/0910-5719-abu-dhabi-et-la-bid-pretent-95-4-milliards-de-fcfa-au-cameroun-pour-construire-la-route-olama-kribi>. (Abruf 10.10.2014, 12:03).

Investir au Cameroun, (22.05.2015, 02:54). Le Cameroun Commodities Exchange devrait consacrer le financement par récépissé d'entrepôt. URL:

<http://www.investiraucameroun.com/tags/port-de-kribi>. (Abruf 25.11.2014, 22:18).

Investir au Cameroun, (28.10.2014, 07:41). Les vols domestiques représentent seulement 3% du trafic aérien au Cameroun. URL:

<http://www.investiraucameroun.com/transport/2810-5774-les-vols-domestiques-representent-seulement-3-du-traffic-aerien-au-cameroun>. (Abruf 02.01.2015, 15:32).

Investir au Cameroun, (04.05.2014, 09:39). Le Cameroun et le Tchad signent l'accord pour l'extension du chemin de fer camerounais à Ndjamena. URL:

<http://www.investiraucameroun.com/transport/0406-5367-le-cameroun-et-le-tchad-signent-l-accord-pour-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-a-ndjamena>. (Abruf 13.01.2015, 09:21).

Investir au Cameroun, (09.04.2014, 10:11). L'extension du chemin de fer camerounais au Tchad n'atteindra pas directement la ville de Moundou. URL:

<http://www.investiraucameroun.com/transport/0904-5217-l-extension-du-chemin-de-fer-camerounais-au-tchad-n-atteindra-pas-la-ville-economique-de-moundou>. (Abruf 13.01.2015, 08:14).

IT Wissen, (19.06.2015). Kommunikationsnetz – communication network URL:

<http://www.itwissen.info/definition/lexikon/Kommunikationsnetz-communication-network.html>. (Abruf 11.12.2014, 21:42).

Ivanisin, M. (1.5.2006). Regionalentwicklung im Spannungsfeld von Nachhaltigkeit und Identität. 1. Aufl., Wiesbaden: Deutsche Universitäts / GWV.

J

Jänicke, M. (30.03.2009). Geschichte der deutschen Umweltpolitik. URL:

<http://www.bpb.de/gesellschaft/umwelt/dossier-umwelt/61136/geschichte?p=all>. (Abruf 11.11.2014, 11:50).

Jansen, D. (1999). Einführung in die Netzwerkanalyse: Grundlagen, Methoden, Anwendungen, Leske & Budrich: Opladen.

Jansen, D. (2012). Einführung in die Netzwerkanalyse: Grundlagen, Methoden, Forschungsbeispiele, 4. Aufl., VS: Wiesbaden.

Jarillo, JC. (1988). On strategic networks, in: Strategic Management Journal, Nr.9, S.31-41.

Jayaram, J.; Tan, K-C. (2010). Supply chain integration with third-party logistics providers.

International Journal of Production Economics, Heft 2, Bd. 125, S.262-271. URL:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527310000666>. (12.04.2015, 13:14).

Jensen, A. (30.3.2009). Umweltpolitik: Jenseits der Ämter. URL:

<http://www.bpb.de/gesellschaft/umwelt/dossier-umwelt/61177/umweltpolitik>. (Abruf 12.11.2014, 15:21).

Journal du Cameroun, (14.03.2014). Coton camerounais: Bonne production, difficultés de commercialisation, Xinhua. URL:

<http://www.journalducameroun.com/article.php?aid=16884>. (Abruf 14.04.2014, 12:03).

Juanqiong, G; Tingting, M.; Jingjing, L. (2007). A Research on Supply Chain Integration Strategy Based on Virtual Value Net, Springer: Boston, S.887-891.

Juricongo, (05.–06.2000). Décision de Yamouskrou, Nr.7, S.4-5. URL:
<http://cidcom.cgeci.org/civ/fr/1/p/306/> . (Abruf 05.01.2015, 18:15).

K

Kaldor, N. (1952). Beschäftigungspolitik und das Problem des internationalen Gleichgewichtes, Cambridge, (Übersetzung: Kohlhauser, W., Wien), S.405-414.

Kahn, K.B.; Mentzer, J.T. (1998). Marketing's integration with other departments, in: Journal of Business Research, Bd.42, Nr.1, S.53–62. URL: http://ac.els-cdn.com/S0148296397000684/1-s2.0-S0148296397000684-main.pdf?_tid=a6263e06-f23a-11e3-bb34-00000aab0f6b&acdnat=1402582126_d5628fa1f5e74f07a67138560bc9931c. (Abruf 10.08.2014, 08:11).

Kalhöfer, M. (15.04.2013). Infrastruktur-Boom: Investitionsmöglichkeiten in Subsahara-Afrika, in: GTAI & Invest, BAUMA, München.

Kamga, A.; Nji, C. (08.2003). Vulgarisation agricole et de sociologie à l'université de Dschang, Kamerun.

Kannan Vijay R.; Choon Tan K. (2010). Supply chain integration: Cluster analysis of the impact of span of integration, in: Supply Chain Management – An International Journal, Nr.15/3, S.207–215.

Kappelhoff, P. (2000). Der Netzwerkansatz als konzeptioneller Rahmen für eine Theorie interorganisationaler Netzwerke, in: Sydow, J.; Windeler, A. (Hrsg.). Steuerung von Netzwerken, Opladen, S.25-57.

Karkkainen, M.; Ala-risku T. (2003). Facilitating the integration of SMEs to supply networks with lean IT solution, Helsinki University, Finland, in: The international journal of logistics management, Nr.8 /1, S.88-93.

Khor, M. (2001). WTO: Die neuen Bedrohungen der Entwicklungsländer und der Nachhaltigkeit, in: Third World Network, Briefing No.13 von WSSD. URL: <http://www.dreigliederung.de/download/khorbriefing13.pdf>. (Abruf 10.03.2014, 11:17).

Kiese, M.; Schätzl, L. (2008). Cluster und Regionalentwicklung - Theorie, Beratung und praktische Umsetzung, (Hrsg.), Dortmund.

- Klann, U.; Nitsch, J. (1999).** Verursacherbezogene, konsistente Erfassung von Belastungsbeiträgen und Integration in ein gesamtwirtschaftliches Modell, in: Forschungszentrum Karlsruhe GmbH: HGF-Projekt: Untersuchung zu einem integrativen Konzept nachhaltiger Entwicklung: Bestandsaufnahme, Problemanalyse, Weiterentwicklung; Abschlußbericht, Bd. 5, ITAS: Karlsruhe.
- Klaus, P.; Krieger, W. (2012).** Gabler Lexikon Logistik: Management logistischer Netzwerke und Flüsse, in: Klaus, P.; Krieger, W. (Hrsg.), 8. Aufl., Gabler: Wiesbaden.
- Knogge, T. (1998).** Sustainable development in der Neoklassik und im Institutionalismus: mit einer praktischen Anwendung am Beispiel der Regenwaldproblematik Amazoniens: Centaurus: Pfaffenweiler.
- Kohnert, D. (2005).** Was die frankophone westafrikanische Wirtschaft (noch) zusammenhält, in: Der Überblick – Zeitschrift für ökumenische Begegnung und internationale Zusammenarbeit, Hamburg. URL: <http://www.ueberblick.de/ueberblick.archiv/one.ueberblick.article/ueberblicke6aa.html?entry=page.200401.050>. (Abruf: 04.10.2014, 21:13).
- Krüger, L. (2011).** Nachhaltigkeitspolitik: Evidenzbasiert oder symbolisch? Eine Praxisanwendung auf die Region Hamburg, Cuvillier: Göttingen. S.39-40.
- Krüger, W. (2010).** Geschäftsmodelle für Wertschöpfungsnetzwerke, Krüger W. zum 60. Geburtstag, in: Bach, N.; Buchholz, W.; Eichler, B. (Hrsg.), 2. Aufl., Gabler: Wiesbaden.
- Krulis-Randa, J.S. (1977).** Marketing-Logistik, Bern.
- Küker, S. (2002).** Kooperation und Nachhaltigkeit: ein prozessorientierter Gestaltungsansatz für eine Analyse der Beiträge von Kooperationen zum nachhaltigen Wirtschaften, Univ. Diss: Bremen.
- Kummer, S.; Badura, F. (2010).** Einführung in die Verkehrswirtschaft, 2. Aufl., Facultas: Wien.
- Kummer, S. (2013).** Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik, in: Kummer S.; Grün, O.; Jammerneegg, W. (Hrsg.), 3. Aufl., Pearson: München.

L

- Laffert, J. (2000).** Informations- und Materialflüsse in internationalen Logistiksystemen der Volkswagen AG, Kassel univ. Press: Kassel. URL: <http://www.uni-kassel.de/upress/online/frei/978-3-933146-49-6.volltext.frei.pdf>. (Abruf 03.02.2015, 13:41).

Lakosso, G. (2012-2015). La route rapproche, Policiers et Gendarmes désintègrent, in: Jaga Afrique Gouvernance. URL: http://base.afrique-gouvernance.net/fr/corpus_dph/fiche-dph-156.html. (Abruf 12.01.2015, 05:21).

Lambert, D.M.; Cooper, M.C.; Pagh, J.D. (1998). Supply Chain Management: implementation issues and research opportunities, in: International Journal of Logistics Management, Bd.9, Nr.2, S.1-19.

La Météo, (13.03.2014). Téléphonie mobile: Comment MTN Cameroon et Orange Cameroun pillent les camerounais. URL: <http://www.237online.com/article-35753-telephonie-mobile-comment-mtn-cameroon-et-orange-cameroun-pillent-les-camerounais.html>. (Abruf 14.12.2014, 20:02).

Larsen, T. (2003). Challenges of integration: an european case study, American consortium on European studies, DC: Washington, Bd.6, Nr.121.

Lascar, O. (24.11.2014, 18:07). Le Cardio Pad prend le pouls de l'Afrique, in: Sciences et Avenir. URL: <http://www.sciencesetavenir.fr/sante/20141119.OBS5445/le-cardio-pad-prend-le-pouls-de-l-afrique.html>. (Abruf 12.03.2015, 16:37).

Le Groupe Logistique Conseil. Le transcamerounais : réseau du chemin de fer au Cameroun. URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-ferroviaire/Transcamerounais.htm>. (Abruf 18.12.2014, 16:31).

Le Groupe Logistique Conseil. Convention du 13 avril 1999 en matière de transports routiers entre la république du Tchad et la république du Cameroun. URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-routier/Convention-Tchad-Cameroun.htm>. (Abruf 05.01.2015, 18:04).

Le Groupe Logistique Conseil. Décret N° 99/127 du 15 juin 1999 portant création des Organismes Portuaires Autonomes. URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-maritime/Decret-ports-autonomes.htm>. (Abruf 03.12.2014, 22:12).

Le Groupe Logistique Conseil. Les principaux aéroports du Cameroun. URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-aerien/Aeroports-cameroun.htm>. (Abruf 05.01.2015, 08:02).

Le Groupe Logistique Conseil. Convention en matière de transports terrestres de marchandises entre la république du Cameroun et la république Centrafricaine du 22 décembre 1999. URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-routier/Convention-RCA-Cameroun.htm>. (Abruf 05.01.2015, 09:22).

Le Groupe Logistique Conseil. Intervenants du secteur maritime au Cameroun. URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-maritime/Intervenant-port-maritime.htm>. (Abruf 20.01.10, 12:13).

Le Groupe Logistique Conseil. Direction des affaires maritimes et des voies navigables du Ministère des Transports au Cameroun. Extrait du Décret Présidentiel n°2005/173 du 26 mai 2005. URL: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Transport-maritime/Direction-affaires-maritimes.htm>. (Abruf: 20.01.10, 13:21).

Le Président de la République du Cameroun, (14.07.1998). Loi Nr.98/014 du 14 Juillet 1998 régissant les Télécommunications au Cameroun, Yaoundé, le 14 Juillet 1998. URL: http://www.researchictafrica.net/countries/cameroon/Reggisant_les_Telecommunications_1998.pdf. (Abruf 12.12.2014, 12:42).

Letmathe, P. (2001). Operative Netzwerke aus der Sicht der Theorie der Unternehmung. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Gabler/GWV: Wiesbaden, Bd.71, Heft: 5, S. 551-570.

Lev, B. (2004). Das Unsichtbare managen. Immaterielle Kapital, in: HBM 26, S.41-54.

Linge, I. (30.03.2010). Cameroun: Créer une Entreprise en 72 heures, in : Journal du Cameroun. URL: <http://www.journalducameroun.com/article.php?aid=4642>. (Abruf 18.03.2015, 07:13).

Linge, I. (04.08.2014, 02:48). Le Cameroun annonce la création prochaine de 60 centres de formation en agriculture, in: Investir au Cameroun. URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture/0408-5536-le-cameroun-annonce-la-creation-prochaine-de-60-centres-de-formation-en-agriculture>. (Abruf 04.08.2014, 16:57).

Lontsie, M. (23.10.2014). Le Mobile Au Cameroun – Désormais 4 opérateurs mobiles au Cameroun: Leur Histoire. URL: <https://lemobileaukamer.wordpress.com/2014/10/23/desormais-4-operateurs-mobiles-au-cameroun-leur-histoire/>. (Abruf 12.12.2014, 11:32).

Löser, B. (2000). Internationalisierung mittelständischer Produktionsunternehmen durch strategische Netzwerke, Aachen.

M

Mahama, S. (2008). Point sur l'internet et la téléphonie mobile au Cameroun, DEA Informatique: Université de Yaoundé I. URL: http://www.memoireonline.com/09/11/4805/m_Point-sur-linternet-et-la-telephonie-mobile-au-Cameroun2.html. (Abruf 12.12.2014, 12:42).

- Mahbubani, K. (09.2012).** The Global Village has arrived, in: Finance & Development, Bd. 49, Nr.3. URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2012/09/mahbuban.htm>. (Abruf 12.12.2014, 12:44).
- Manciaux, C. (29.09. 2014, 17:04).** L'âge de l'aluminium, in: Jeune Afrique Économie. URL: <http://economie.jeuneafrique.com/entreprises/entreprises/mines/4846-cameroun-l-age-de-l-aluminium.html>. (Abruf von 16.09.2014, 13:32).
- Mbadi, O. (26.05.2014, 08:30).** Yaoundé-Cameroun: les grands chantiers prennent (enfin) forme, in: Jeune Afrique. URL: <http://economie.jeuneafrique.com/regions/afrique-subsaharienne/22064-cameroun-les-grands-chantiers-prennent-enfin-forme.html>. (Abruf 12.08.2014, 07:13).
- Mbala, A. (10.07.2014).** Cameroun, Transport ferroviaire: 75 nouveaux wagons de plus pour Camrail, in: 237online. URL: <http://237online.com/article-95930-cameroun-transport-ferroviaire-75-nouveaux-wagons-de-plus-pour-camrail.html>. (Abruf 21.02.2014, 13:14).
- Mbida, J. (02.07.2010, 12:09).** Historique du chemin de fer camerounais, in: Sitrafer. URL: <http://www.sitrafer.com/fr/en-savoir-plus/63-historique-du-chemin-de-fer-camerounais.html>. (Abruf 18.12.2014, 09:35).
- Mbodiam, B. R. (04.07.2008).** Prospective: Aluminium, 1er produit d'exportation du Cameroun, in: Mutations, Yaoundé. URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,23037,@,prospective-aluminium-1er-produit-d-exportation-du-cameroun.html>. (Abruf 16.09.2014, 13:43).
- Mbog Pibasso, A. (27.01.2012, 10:09).** La nouvelle banque agricole dans le pipe, Douala, in: Investir au Cameroun. URL: <http://www.investiraucameroun.com/agriculture-et-agroindustrie/2701-2940-cameroun-la-nouvelle-banque-agricole-dans-le-pipe>. (Abruf 12.03.2014, 08:03).
- Michael E. C. (1990).** Ecology, Economy, and Social Systems: the Evolution of the Relationship between Environmental Management and development, Pennsylvania.
- Miles, R.E.; Snow, C.C. (1992).** Causes of Failure in Network Organizations, in: California Management Review, Summer, S53-72.
- Miller et al. (2012).** Faktoren messen die Prozedur, Zeit und Kosten der Unternehmenseröffnung, der Geschäftsführung und der Betriebsschließung, in: BDO International Business Compass.

- MINEDUC, (2015).** La structure du système éducatif Camerounais. URL: <http://www.camexamen.com/index.php?cat=documents/systeme-educatif-camerounais#VDuK1BZDWBU>. (Abruf 13.10.2014, 08:32).
- MINEF, (09.2001).** Rapport National du Cameroun sur le développement durable: Mise en œuvre de l'agenda 21 par le Cameroun (Rio+10), Rapport National du Cameroun sur l'Environnement et le Développement Durable (Rio + 10). URL: http://www.un.org/jsummit/html/prep_process/national_reports/cameroun_natl_assess.pdf. (Abruf 20.10.2014, 15:00).
- MINEP, (2009).** Point de presse du Ministre. URL: http://www.minep.gov.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=21&lang=fr. (Abruf 02.10.2014, 13:02).
- MINEPAT, (02.2009).** Cameroun Vision 2035, in: minepat.gov.cm, URL: file:///C:/Users/Mlog/Desktop/vision_cameroun_2035.pdf. (Abruf 12.10.2014, 20:12).
- MINTP, (2014).** Classement des routes. URL: <http://www.mintp.cm/fr/projets-realizations/classement-des-routes>. (Abruf 15.12.2014, 10:01).
- Moeckli, S. (2007).** Politische Stabilität als Rahmenbedingung für den Wirtschaftsstandort Schweiz, in: Rechtliche Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandortes Schweiz. Festschrift 25 Jahre juristische Abschlüsse an der Universität St. Gallen, Rechtswissenschaftlichen Abteilung der Universität St. Gallen (HSG). Dike Verlag: Zürich, S. 7-16.
- Morten, J. (2003).** Managerial Challenges within Networks: Emphasizing the Paradox of Network, Participation, in: The Aarhus School of Business, Nr.9/3, S. 372-375.
- Mösgen, A. (2008).** Regionalentwicklung in Deutschland und ihre Determinanten, LIT: Berlin.
- Müller-Christ, G. (2005).** Die Konzeption des Nachhaltigkeitsmonitorings, in: Müller-Christ, G.; Bastenhorst, K.O.; Berry, A. (Hrsg.). Nachhaltigkeit unter Beobachtung, München, S. 11-68.
- Müller-Stewens, G.; Lechner, C. (2003).** Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, Stuttgart.
- Mutations, (26.08.2014).** Diplomatie: Le nouvel ambassadeur des Etats-Unis au Cameroun est là. URL: <http://www.237online.com/article-77620-diplomatie-le-nouvel-ambassadeur-des-etats-unis-au-cameroun-est-la.html>. (Abruf 10.10.2014, 12:51).

N

Nachhaltigkeit Info, (20.04.2015, 11:14). Weltgipfel Rio. URL:

http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/rio_weltgipfel_1437.htm. (Abruf 04.01.2014, 12:37).

Ndengue, D. (13.12.2014). Projets d'intégration: La Cemac fait le bilan. URL:

<http://ndengue.mondoblog.org/2014/12/13/projets-dintegration-cemac-fait-bilan/>. (Abruf 05.01.2015, 14:03).

Ndjambou, L. E. (2005). La dynamique de l'arrière-pays international des ports camerounais: l'impact du projet pétrolier de Doba sur le port de Kribi, in: L'Espace géographique, 2. Aufl., Bd.34, S.134-145.

Ndoum, J. (2010). Aviation civile : la libéralisation dix ans après, in: CCAA. URL:

[http://www.ccaa.aero/etat-des-lieux-du-transport-aerien-173/dossiers/actualite/96,aviation-civile-la-liberalisation-dix-ans-apres.html](http://www.ccaa.aero/etat-des-lieux-du-transport-aerien-au-cameroun-173/dossiers/actualite/96,aviation-civile-la-liberalisation-dix-ans-apres.html). (Abruf 04.01.2014, 11:02).

Nebi, T. (2007). Produktionswirtschaft, Oldenbourg: München.

Neier, E. Wasserversorgung, in: Kamerunpartner. URL:

http://www.kamerunpartner.com/home/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=59. (Abruf 07.02.2014, 11:20).

Nestle, V. (2011). Open Innovation im Cluster – Eine Wirkungsanalyse zu Clusterinitiativen in forschungsintensiven Industrien, in: Gleich, R.; Spieth, P.; Täube, F. (Hrsg.). Innovationsmanagement und Entrepreneurship, 1. Aufl., Gabler / Springer: Wiesbaden.

Ngambo Tchofo, M. (16.02.2015). Cameroun: Près de 33.000 entreprises créées depuis 2010, in: Cameroon Tribune, Yaoundé. URL: <http://www.cameroon-info.net/stories/0,65344,@,cameroun-pres-de-33-000-entreprises-creees-depuis-2010.html>. (Abruf 18.03.2015, 11:13).

Ngabmen, H.; Broutin, C.; Essomba Eloundou, A., (20.04.2001). Libéralisation de l'exploitation des transports collectifs urbains à Douala et Yaoundé: Chronique de la mie en œuvre d'une nouvelle approche, in: SSATP, S.1-2, URL:

<http://siteresources.worldbank.org/INTURBANTRANSPORT/Resources/cameroon.pdf>. (Abruf 12.12.2014: 09:11).

Nguiamba, E. P. (03/12/2014 19:31:39). Cameroun: corruption: transparency international publie l'indice de perception de la corruption 2014, in: Cameroonvoice, URL:

<http://cameroonvoice.com/news/article-news-17023.html>. (Abruf 12.01.2015, 13:31).

Njanke Tatchou, M. (2008). Transports et échanges commerciaux dans les pays de la CEMAC, Université de Yaoundé II Soa CAMEROUN, in: Memoire Online. URL: <http://www.memoireonline.com/07/10/3761/Transports-et-echanges-commerciaux-dans-les-pays-de-la-CEMAC.html#SHAPE>. (Abruf 12.12.2014, 11:02).

Notteboom, T.-E. (2006). The Time Factor in Liner Shipping Services, in: Maritime Economics and Logistics, 8. Jg., S.19-39.

Nséké, L. (11.01.2012, 21:37). L'Afrique et la crise de l'Euro: Conséquences de la dernière dévaluation de 1994, in: Afrique Expansion. URL: <http://www.afriqueexpansion.com/tourisme-en-afrique/3389-lafrique-et-la-crise-de-leuro--consequences-de-la-derniere-devaluation-de-1994.html>, (Abruf 12.01.2014, 10:13 Uhr).

Nsom, K. (01.02.2008). Magistrates, Lawyers Seek To Abrogate Gender-Biased Laws, in: Up Station Mountain Club. URL: <http://www.postnewsline.com/2008/02/magistrates-law.html>. (Abruf 13.10.2014, 13:46).

NU Commission Économique pour l'Afrique, (2011). Le processus d'intégration régionale en Afrique centrale: Etat d'avancement du processus d'intégration régionale, in: Uneca. URL: <http://www1.uneca.org/sro-ca-fr/fr-fr/processusdint%C3%A9grationr%C3%A9gionale.aspx>. (Abruf 09.01.2015, 12:01).

Nzouankeu, A.M. (15.04.2010). Cameroun: On va désormais créer une entreprise en 72 heures au lieu de 40 jours, in: Bonaberi. URL: http://www.bonaberi.com/ar,cameroun_on_va_desormais_creeer_une_entreprise_en_72_heures_au_lieu_de_40_jours,7675.html. (Abruf 21.04.2015, 21:12).

O

OECD, (2006). Perspectives Économiques en Afrique 2005-2006: Cameroun, S.194. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/25/43/36791248.pdf>. (Abruf 13.03.2014, 20:22).

O'Leary-Kelly, S.W.; Flores, B.E., (2002). The integration of manufacturing and marketing/sales decisions: impact on organizational performance, in: Journal of Operations Management, Bd.20, Nr.3, S. 221–240. URL: http://ac.els-cdn.com/S0272696302000050/1-s2.0-S0272696302000050-main.pdf?_tid=168e8dca-f23a-11e3-9745-00000aacb360&acdnat=1402581885_5d767168386d6f0a06c92c34d38f5853. (Abruf 10.08.2014, 09:01).

Olivry, J-C. (1986). Fleuves et Rivières du Cameroun, Collection - Monographies Hydrologiques ORSTOM D., Nr.9, Paris. URL: <http://www.hydrosciences.fr/sierem/produits/biblio/Cameroun.pdf>. (12.11.2014, 21:41).

Omnia Verlag, (2004). CEMAC – Communauté Économique et Monétaire de l’Afrique Centrale. URL: http://www.omnia-verlag.de/upload_files/cemac.pdf. (Abruf 10.10.2014, 11:12).

Ouchi, W. G (1980). The markets and hierarchies program of research: origins, implications, prospects, Berlin.

Owona, P. M. (26.06.2012). Economie: La place du Cameroun dans la Zone CEMAC, in: Jeune Afrique, URL: <http://philemonowona.com/2012/06/26/economie-la-place-du-cameroun-dans-la-zone-cemac/>. (Abruf 13.01.2015, 14:14).

P

Panapress, (07.07.2006). Le phénomène des sectes prend de l’ampleur au Cameroun. URL: <http://www.afrik.com/article10070.html>. (Abruf 16.09.2014, 13:01).

Panapress, (24.08.2001, 08:35). Le PAD s’explique sur la privatisation du terminal à conteneurs. URL: <http://www.panapress.com/Le-PAD-s-explique-sur-la-privatisation-du-terminal-a-conteneurs--13-615183-18-lang1-index.html>. (Abruf: 20.01.10, 13:21).

Pelz, W. (2004). SWOT-Analyse: Geschichte und Tipps zur Anwendung Strategisches und Operatives Marketing – Ein Leitfaden zur Erstellung eines professionellen Marketing-Plans, Norderstedt, in: AWF, Nr.13, URL: <http://www.awf.de/wp-content/uploads/2014/12/Swot-analyse-prof-pelz.pdf>. (Abruf 30.03.2015, 13:03).

Penda, A. M.; Ekanga, M. (2007). iAnnuaire CNCC (24.12.2009). URL:http://www.cncc-cam.org/pdf/annuaire_cncc/ANNUAIRE%20CNCC%20_1-204_1.pdf. (Abruf 24.02.2015, 12:42).

Peters, K. (2006). Verkehrslogistik, S.3-6. URL: <http://tu-dresden.de/Members/karsten.peters/Verkehrslogistik.pdf>. (Abruf 13.02.2015, 12:21).

Peters, I.; Schweiger, A. (2011). Wirtschaftstheoretische Grundlagen der Regionalentwicklung, in: Tietz, H.-P.; Hühner, T. (Hrsg.). Zukunftsfähige Infrastruktur und Raumentwicklung: Handlungserfordernisse für Ver- und Entsorgungssysteme, ARL: Hannover, S.19-43.

Pfohl, H.-C. (2010). Logistiksysteme: Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 8. Aufl., Springer, S14-15.

Pfohl, H.-C. (2001). Management von Produktionsnetzwerken, in: Baumgarten, H. (Hrsg.). Frankfurt, S.35-54.

- Pfohl, H.-C. (1974).** Die Logistik als Beispiel für Auswirkungen des Systemdenkens in der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre, in: MIR 14(1974)1. S. 67-85.
- Phillip, L.; Ropert, M. (2009).** Supply Chain Integration: challenges and good Practisies. CAPS research, Institute of supply management.
- Pibernik, R. (2001).** Flexibilitätsplanung in Wertschöpfungsnetzwerken, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 71(8), Wiesbaden, S.893-913.
- Plümer, T. (2003).** Logistik und Produktion, Oldenbourg: München.
- Poppe, E. (2013).** KIM BASIC 1.0 – Kriterien und Indikatorenmodell zur Bewertung von Nachhaltigkeit: Eine Einführung, in: SUSTAINUM, Berlin, URL: http://www.sustainum.de/fileadmin/user_upload/documents/KIM_Basic_1.0_Einfuehrung_w eb.pdf. (31.08.2015, 13:39).
- Porter, M. E. (2000).** Economic Development Quarterly – Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, Sage.
- Porter, M. E. (1999).** Wettbewerbsvorteile – Spitzenleistungen erreichen und behaupten. 5. Aufl., Campus, Frankfurt/New York.
- Porter, M. E. (1999).** Wettbewerb und Strategie, Econ, München, S.207ff.
- Porter, M. E. (1989).** Wertekette und Wertschöpfungskette, S.17ff.
- Port Report Africa, (2014).** Port of Douala, in: Portoreview, URL: <http://www.portoverview.com/data/18.pdf>. (Abruf 18.08.2014, 11:21).
- Posah, (20.02.2012).** X-net phone, le premier téléphone portable Camerounais, in: Jewanda Magazine. URL: <http://www.jewanda-magazine.com/2012/02/x-net-phone-le-premier-telephone-portable-camerounais/>. (Abruf 14.03.2015, 16:01).
- Posah, (19.12.2011).** CardioPad: La tablette tactile africaine destinée à diagnostiquer les problèmes cardio-vasculaires (Cameroun), in: Jewanda-Magazine. URL: <http://www.jewanda-magazine.com/2011/12/cardiopad-la-tablette-tactile-africaine-destinee-a-diagnostiquer-les-problemes-cardio-vasculaires-cameroun/>. (Abruf 12.03.2015, 15:45).
- Pressemitteilungen Online, (09.2010).** Wettlauf von Nationen um seltene Materialien droht der Technik ein Stillstand, München. URL: <http://www.pressemitteilungen-online.de/index.php/wettlauf-von-nationen-um-seltene-materialien-droht-der-technik-ein-stillstand/>. (Abruf 22.06.2012, 14:48).

R

Rave, S. (2014). Deutschland, Deutschland, überall in der Welt? In: Critica – Zeitung von Die Linke, Nr.12. URL: www.critica-online.de. (Abruf 14.03.2014, 16:50).

Reddemann, N. (2003). Umweltpolitik in der Bundesrepublik Deutschland. Prinzipien, Ziele und umweltpolitische Instrumente, Hausarbeit, Bremen. URL: <http://www.hausarbeiten.de/faecher/vorschau/17056.html>. (Abruf 11.11.2014, 13:02).

RGRC, (04.2011). Catalogue des routes classées du Cameroun, in : Mission d'Assistance Technique Conjointe.

(03.2011). Ministère des Travaux publics / Fonds Routier, Catalogue de localisation des contrats fonds routier, Nr. de contrat / Localisation / Type de contrat / Montant / Entreprise, In. Mission d'Assistance Technique Conjointe. URL: http://fondsroutiercameroun.org/sites/default/files/fichiersarticles/catalogue_des_routes_du_cameroun.pdf. (Abruf 12.03.2013, 12:51).

(08.2010). Catalogue des barrières de pluie sur le réseau classé du Cameroun: Localisation et état des barrières de pluie; in: Mission d'Assistance Technique.

(06.2010). Manuel opérateur pour l'utilisation du logiciel Terrasync avec des GPS Trimble Juno, in: Mission d'Assistance Technique Conjointe.

Reichwald, P. (2009). Interaktive Wertschöpfung – Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung unter Mitarbeit von Christoph und Sascha Seifert, 2. Aufl., Gabler | GWV: Wiesbaden.

Rogall, H. (2010). Grundlage, Bedingungen und Entwicklung der Umweltpolitik in Deutschland, in: Goldmann, G.; Grothe, A.; Madruga, K. R.; Odebrecht, C. (Hrsg.). Nachhaltigkeit im Vergleich – Deutschland und Brasilien: Stand, interkulturelle Unterschiede und Perspektiven, HW Forschung, Bd. 50/51, Berlin: Sigma, S.61-83.

Rogall, H. (2003). Akteure der nachhaltigen Entwicklung. München.

Rösler, O. M. (2003). Gestaltung von kooperativen Logistiknetzwerken – Bewertung unter ökonomischen und ökologischen Aspekten, 1. Aufl., Deutsche Universität: Wiesbaden.

RTV, (08/11/14). CMA CGM/Delmas Upgrades Asia – East Africa Services, in: Trade-Watch Africa, Issue 42, URL: <https://www.cma-cgm.com/static/AfricaWatch/Attachments/trade-watch-42.pdf>. (Abruf 18.08.2015, 12:18).

S

SADEG, (9.-11.11.1999). Etude sur la stratégie du transport fluvial et lacustre au Cameroun, AFD.

Savoie, B. (06.2000). La chaîne des transports au Cameroun: Evolutions récentes et nouvelles problématiques, AFD. URL:
<http://www.afd.fr/webdav/shared/PORTAILS/RECHERCHE/docsavoie/LachainedestransportsauCameroun-evolutions-recentes.pdf>. (Abruf 21.12.2014, 20:12).

Schonert, T. (2008). Interorganisationale Wertschöpfungsnetzwerke in der deutschen Automobilindustrie – Die Ausgestaltung von Geschäftsbeziehungen am Beispiel internationaler Standortentscheidungen, in: Kahle, E. (Hrsg.), 1. Aufl., Gabler / GWV: Wiesbaden.

Schönsleben, P.; Alard, R. (2007). Kooperation und Partnerschaft im Wertschöpfungsnetzwerk, in: Rudolph, T.; Drenth, R.; Meise, J. N. (Hrsg.). Kompetenzen für Supply Chain Manager, Springer: Heidelberg, S.121-126.

Schubert, K.; Martina K. (2011). Das Politiklexikon. 5. Aufl., Bonn: Dietz. URL:
<http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17718/kolonialismus>. (06.05.2015, 18:44).

Schulte, C. (20.12. 2012). Logistik: Wege zur Optimierung der Supply Chain, 6.Aufl. Vahlen: München.

Schulte von Drach, M. C., (04.03.2015, 18:27). Der Klimawandel trifft den Nahen Osten besonders hart, in: Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH, URL:
<http://www.sueddeutsche.de/wissen/ausloeser-von-krisen-was-der-syrische-buergerkrieg-mit-dem-klimawandel-zu-tun-hat-1.2377566-2>. (Abruf 14.06.2015: 20:21).

Schusser, O. (1999). Die Wertschöpfungskette als strategisches Planungsinstrument, in: Der Betriebswirt, Jg. 40, Heft 2, S. 9-16.

SEA, (2011). Integrated Supply Chain, in: Sea Online. URL:
<http://seaonline.org/Briefings/documents/SupplyChainIntegration.pdf>. (Abruf 10.08.2014, 12:11).

Seliger, G. (2011). Emerging Markets bei Materiellen Grenzen des Wachstums — Chancen nachhaltiger Wertschöpfung, in: Gausmeier, J.; Wiendahl, H.-P. (Hrsg.). Wertschöpfung und Beschäftigung in Deutschland, Springer: Heidelberg, S.35-46.

- Senges, A. (12.06.2013).** Un jeune Camerounais invente le Cardiopad: première tablette médicale «made in Africa», Groupe Banque mondiale, in: Blogs Worldbank. URL: <http://blogs.worldbank.org/youthink/fr/arthur-zang-inventeur-du-cardiopad-made-in-africa>. (Abruf 12.03.2015, 16:21).
- Shumpeter, J.A. (2003).** Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung: Entrepreneurship, Style and Vision, Bd.1, Springer: Leipzig, S.5-59.
- Sieferle, R.P. (1982).** Der unterirdische Wald: Energiekrise und industrielle Revolution, München: Beck.
- Simonis, U. E. (1990).** Beyond growth: elements of sustainable development, Berlin: Sigma: Bohn.
- Spindler, E. A. (2009).** Geschichte der Nachhaltigkeit. Vom Werden und Wirken eines beliebten Begriffes, in: Friedel Rainer, Spindler Edmund A. (Hrsg.). Nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume: Chancenverbesserung durch Innovation und Traditionspflege, 1. Aufl., VS / GWV: Wiesbaden, S. 1-18.
- Sprenger, R.-U. (2001).** Unternehmensnetzwerke und regionale Netzwerke – Chancen für Beschäftigung und Umweltschutz, Nationale Unterstützungsstelle.
- Springer Gabler Verlag, (Hrsg.).** Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Nachhaltigkeit, Springer: Wiesbaden. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55232/nachhaltigkeit-v9.html>. (Abruf 11.11.2013, 12:00).
- Staehe, W. H. (1999).** Management: eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, in: (Staehe, W. H.; Conrad, P.) (Hrsg.), 8. Ausg., Vahlen.
- Statistics-Cameroon, (2012-2015).** Des statistiques fiables pour un développement durable. URL: <http://www.statistics-cameroon.org/manager.php?id=6>. (Abruf 13.04.2014, 11:03).
- Staudt, E. (1992).** Kooperationshandbuch – Ein Leitfaden für die Praxis, Springer: Stuttgart.
- Stengel, R. von (15.04.1999).** Gestaltung von Wertschöpfungsnetzwerken, Deutsche Universität: Wiesbaden.
- Steuer, R. (2001).** Paradigmen der Nachhaltigkeit, in: Zeitschrift für Umweltpolitik und Umweltrecht, Bd. 24, Heft 4. S.537-566.
- Sundnes Drønen, T. (31.08.2009).** Communication and Conversion in Northern Cameroon: The Dii People and Norwegian Missionaries, 1934-1960, Brill, S.35-37.
- Sydow, J. (1992).** Strategisches Netzwerk – Evolution und Organisation, Wiesbaden.

Sydow, J. (2006). Management von Netzwerkorganisationen Zum Stand der Forschung, in: Sydow, J. (Hrsg.), Wiesbaden, S.387-472.

Sydow, J.; Duschek, S.; Möllering, G.; Rometsch, M. (2003). Kompetenzentwicklung in Netzwerken – eine typologische Studie, Westdeutscher: Wiesbaden.

Sydow, J.; Windeler, A. (2000). Steuerung von Netzwerken, in: Sydow, J.; Windeler, A. (Hrsg.), Westdeutscher Verlag; Wiesbaden.

Syndicats maritimes, (2010). Syndicat des Commissionnaires Agrées en Douane et Transitaires du Cameroun. URL: http://www.syndicatsmaritimes.org/index.php?option=com_content&view=article&id=126&Itemid=147. (Abruf 15.12.2014, 11:39).

Szyszkowitt, C. (18.10.2011). Das Handy als „Rohstoffe“, BMBF-Forum für Nachhaltigkeit, 8. BMBF-Forum für Nachhaltigkeit, Bonn.

T

Taatjene, T. (17.02. 2012). Mobile: Comprendre la multiplication des marques et gammes téléphones mobiles „100%“ Cameroun /Afrique, in: Connectik People. URL: <http://www.connectikpeople.co/2012/02/mobile-comprendre-la-multiplication-des.html#.VRFK4-HUK4Y>. (Abruf 14.03.2015, 11:21).

Taatjene, T. (18.05.2012). Lumière sur la X-NET PAD: Deuxième Tablette tactile africaine via le Cameroun en Mai 2012, in: Connectik People. URL: <http://www.connectikpeople.co/2012/05/lumiere-sur-la-x-net-pad-deuxieme.html?m=1>. (Abruf 12.03.2015, 17:21).

Takala, R. (05.01.2015, 09:34). Cameroun: Usine des tracteurs d'Ebolowa La machine reste grippée, Kamerun, in: La Nouvelle Expression. URL: <http://www.camer.be/38455/12:1/cameroun-usine-des-tracteurs-debolowa-la-machine-reste-grippee-cameroon.html>. (Abruf 12.01.2015, 13:21).

Talom, S.; Tapoko, H.S. (09.2001). Perception du Développement Durable Cameroun, in: AEDEV Org. (09.02.2003). Cameroun: Dossier sur le développement durable au Cameroun, URL: <http://www.aedev.org/spip.php?article462>. (Abruf 08.02.2014, 12:10).

Tansa, M. (01.12.2011, 15:53). Cameroon takes China loan for Kribi port project, in: Thomson Reuters. URL: <http://af.reuters.com/article/investingNews/idAFJOE70B0JZ20110112>. (Abruf 23.12 2009, 22:11).

- Té-Léssia, J. (28.10.2014, 15:52).** Afrique centrale: le Rwanda va réintégrer la CEEAC, in: Jeune Afrique. URL: <http://economie.jeuneafrique.com/regions/afrique-subsaharienne/23385-le-rwanda-va-reintegrer-la-ceeac.html>. (Abruf 09.01.2015, 12:01).
- The World Commission on Environment and Development, (1987).** Our Common Future, Oxford.
- The Global Economy, (2015).** Kamerun Wirtschaftsindikatoren - Kamerun Mädchen/Jungen Verhältnis, Studierende in der Tertiärstufe. URL: http://de.theglobaleconomy.com/Cameroon/Female_to_male_ratio_students_tertiary_level_education/. (Abruf 13.10.2014, 08:10:10).
- Tonye, E. (18.05.2012).** Développement des Télécommunications au Cameroun à l'horizon 2035, FOSTDIC-Dortmund. URL: http://www.vkii-fostdic.com/cms/download/Presentations/D%C3%A9veloppementdesT%C3%A9l%C3%A9communicationsauCameroun%C3%A0l_horizon%202035_Dortmund_18may_2012.pdf. (14.01.2015, 12:21).
- Transparency International, (2014).** Our organization – Overview. URL: <http://www.transparency.org/>. (Abruf 11.10.2014, 12:32).
- Transports-javourez S.A. (1979-2014).** Transports terrestres pour la zone CEMAC. URL: <http://transports-javourez.jimdo.com/>. (Abruf 15.12.2014, 12:09).
- Tröndle, D. (1987).** Kooperationsmanagement: Steuerung interaktioneller Prozesse bei Unternehmungsk Kooperationen, Bergisch Gladbach [u.a.]: Eul.
- Tsague, A. (01.-06.2006).** Histoire de l'école au Cameroun, in: Ecovox: Le Magazine de l'écologie et du développement durable, Nr.35. URL: http://www.cipcre.org/ecovox/eco35/pages/qu_est_ce_que_lecole.html. (Abruf 13.10.2014, 08:12).
- Tsalefac, M.; Chetima, B.; Feumba, R. A.; Kana, C. (04.2012).** Préparation nationale à la Conférence des Nations Unies sur le Développement Durable (Rio+20) – Rapport du Cameroun. URL: <http://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1020cameroon.pdf>. (Abruf 22.10.2014, 16:23).
- Tsanga, E. J. A. (24 .09.2014).** Les numéros de téléphone passent de 8 à 9 chiffres au Cameroun, in: Journal du Cameroun, Dossier de presse: Yaoundé. URL: <http://journalducameroun.com/files/communiqués/330.pdf>. (Abruf 14.01.2015, 18:04).

Tucher, M. v. (1999). Die Rolle der Auslandsmontage in den internationalen Wertschöpfungsnetzwerken der Automobilhersteller, in: Wirtschaft & Raum, Bd.5, VVF: München.

U

UBA, (02.09.2014). Gefährdung der Biodiversität. URL:

<http://www.umweltbundesamt.de/themen/boden-landwirtschaft/umweltbelastungen-der-landwirtschaft/gefaehrung-der-biodiversitaet>. (Abruf 11.11.2014, 16:12).

UBA, (02.2002). Nachhaltige Entwicklung in Deutschland: Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung. Die Zukunft dauerhaft umweltgerecht gestalten. Erich Schmidt. URL: http://www.apug.de/archiv/pdf/uba_nachhaltige_entwicklung.pdf. (Abruf 11.11.2014, 14:02).

UBA, (2002). Nachhaltige Entwicklung in Deutschland: Die Zukunft dauerhaft umweltgerecht gestalten, S. 18-21. Servicestelle für Bildung für eine nachhaltige Entwicklung in Umweltzentren, Nachhaltiger Umgang mit natürlichen Ressourcen. URL: http://www.umweltbildung.de/uploads/tx_anubfne/uba_ne_wohnen.pdf. (Abruf 11.11.2014, 13:08).

UBA, (02.2001). Umweltfakten aus „Daten zur Umwelt – Der Zustand der Umwelt in Deutschland im Jahr 2000. Erich Schmidt: Berlin, S.1-10, URL: <https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/publikation/long/1991.pdf>. (Abruf 11.11.2014, 18:31).

Umweltbildung. Nachhaltiger Umgang mit natürlichen Ressourcen. Servicestelle für Bildung für eine nachhaltige Entwicklung in Umweltzentren. URL: http://www.umweltbildung.de/uploads/tx_anubfne/uba_ne_wohnen.pdf. (Abruf 11.11.2014, 13:08).

U.N. (23.-27.07.1997). Earth Summit+5: Special Session of the General Assembly to Review and Appraise the Implementation of Agenda 21 New York. URL: <http://www.un.org/esa/earthsummit/>. (Abruf 14.11.2014, 19:20).

U.N. (01.04.1997). Natural resource aspects of sustainable development in Cameroon – International Cooperation, Textes Régissant le développement durable au Cameroun. URL: <http://www.un.org/esa/agenda21/natinfo/countr/cameroon/eco.htm>. (Abruf 02.01.2014, 10:13).

UNESCO, (2014). Kamerun Wirtschaftsindikatoren: Kamerun Mädchen/Jungen Verhältnis, Studierende in der Tertiärstufe, in: The Global Economy. URL: http://de.theglobaleconomy.com/Cameroon/Female_to_male_ratio_students_tertiary_level_education/. (Abruf 13.10.2014, 08:10).

UNCED, (1993). Agenda 21: Programme of Action for Sustainable development. Rio Declaration on Environment and Development; Statement of Forest Principles, Genf.

UNO, (9.2001). Rapport National du Cameroun sur l'environnement et le développement durable (Rio + 10): Mise en oeuvre de l'agenda 21 par le Cameroun. URL: http://www.un.org/jsummit/html/prep_process/national_reports/cameroun_natl_assess.pdf. (Abruf 03.01.2014, 13:00).

UNO, (01.04.1997). Sustainable Development, Natural Resource Aspect of Sustainable Development in Cameroon. URL: <http://www.un.org/esa/agenda21/natlinfo/countr/cameroon/eco.htm>. (Abruf 02.01.2014, 10:13).

V

Vepik e.V. Kamerun Info. Kameroun. URL: <http://www.vepik.de/uploads/verein/Kamerun%20Infos.pdf>. (Abruf 12.09.2014, 13).

Vietzke, B. (03.2010). Erneuerbare Energien für Kamerun, in: Zeitung Baobab. URL: http://www.vkii.org/index.php?option=com_content&task=view&id=298&Itemid=336. (Abruf 10.11.2014, 16:00);

Vollmann, T. E.; Cordon, C.; Raabe, H. (1998). Das Management von Lieferketten. In: IMD/LBS/Wharton (Hrsg.). Das MBA-Buch: Mastering Management – Die Studieninhalte führender Business Schools, Schäffer-Poeschel: Stuttgart, S. 374-381.

W

Walther, G. (2010). Nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke - Überbetriebliche Planung und Steuerung von Stoffströmen entlang des Produktlebenszyklus, 1. Aufl., Gabler: Wiesbaden.

Werner, H. (2013). Modernes Management von Qualitätskennzahlen, in: Controlling und Management Review, Heft 6, S. 40-49.

Werner, H. (2013). Supply Chain Management – Grundlagen, Strategien, Instrumente und Controlling, 5. Aufl., Gabler: Wiesbaden.

Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm, in: Strategic Management Journal, Nr.5, S.171-180.

Wintzer, E. (2007). Regionalpolitik und New Economic Geographic – Grundlagen, Modelle, Entwicklungen,,: VDM: Saabrücken.

Wohltmann, F.; René, C. (1905). Kamerun und die Deutsche Tsâdsee-eisenbahn, E.S. Mittler und Sohn, Berlin, in: WDL. URL: <http://www.wdl.org/fr/item/640/>. (Abruf 18.12.2014, 08:12).

World Food Programme, (04.06.2014). UNHCR und WFP fordern: Leid der Flüchtlinge aus der Zentralafrikanischen Republik beenden. URL: <http://de.wfp.org/neuigkeiten/pressemitteilungen/unhcr-und-wfp-fordern-leid-der-fl%C3%BChtlinge-aus-der-zentralafrikanischen-republik-beenden>. (Abruf 10.10.2014, 13).

Y

Yang, P. (2003). Document de Strategie pour la Croissance et l'Emploi, in: AFDB, URL: <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/Cameroon%20DSCE2009.pdf>. (Abruf 11.10.2014, 15:43).

Z

Zäpfel, G. (2001). Bausteine und Architekturen von Supply Chain Management-Systemen, in: PPS Management, 6.Jg., Heft 1, S.3-18.

Zeit Online, (09.09 2014, 16:09). Kamerun: Armee tötet 100 Boko-Haram-Kämpfer. URL: <http://www.zeit.de/politik/ausland/2014-09/kamerun-boko-haram-tote>. (Abruf 10.10.2014, 13:54).

Zentes, J.; Swoboda, B.; Morschett, D. (2003). Kooperationen, Allianzen und Netzwerke: Grundlagen - Ansätze – Perspektiven, (Hrsg.), 1. Aufl., Springer: Wiesbaden, S. 517-538

Zulfiqar, S; Nkuo, J. (17.11.2009). Mothers' campaign promotes girls' right to schooling in northern Cameroon, in: UNICEF. URL: http://www.unicef.org/infobycountry/cameroon_51788.html. (Abruf 13.10.2014, 08:48).

ANHANG – BEFRAGUNG

Institution	Ansprechpartner	Jahr	Ort	Thema der Diskussion
DAAD -Kamerun	Brice Chuepo (Koordinator)	2011	YDE – CAM	Hochschulprojekte
		2012	YDE – CAM	Projekte mit Wirtschafts-
		2013	YDE – CAM	Akteure
		2014	HB – DE E-Mails	
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)	- Angelika Friedrich (Fachkonzeptionistin) - David Robert (Technische Hauptkoordinator)	2013	YDE – CAM E-Mails	Nachhaltigkeit Umwelt
Koordination Büro Kamerun (KBK)	Ludovic Etoundi	2011	YDE – CAM	Rückkehr für Diaspora
		2012	YDE – CAM E-Mails	
Institut Supérieur de Technologies le Bon Berger (ISTBER)	Prof. Dr. ShandaTonme (Direktor)	3013	YDE – CAM E-Mails	Infrastruktur eines Technische Universität Bekämpfung von Korruption
Université de Ngaoundéré	Prof. Dr. Victor Tsapi (Dekan Faculté des Sciences Economiques et de Gestion) (FSEG)	2012	NGA – CAM	-Bildung in Kamerun
		2013	NGA – CAM	-Logistik in Kamerun
		2014	HB – DE	-Wirtschaft und Agrarwirtschaft in Kamerun
		2015	HB – DE E-Mails	
	Prof. Dr. David Bayard Bekolle (Vizektor für internes Prüfungswesen und die Evaluierung)	2011	HB – DE	Wirtschaft in Kamerun
		2013	YDE – CAM	Bildungssystem
		2015	HB – DE E-Mails	
	Prof. Dr. Ibrahima (Vizektor für Forschung, Kooperation und Außenbeziehungen)	2011	NGA – CAM	Kooperation in Hochschule
		2013	NGA – CAM	Technologietransfer
		2015	HB – DE E-Mails	Wissenstransfer
Prof. Dr. Beda Tibi (Vizektor für Bildung, Professionalismus und Entwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien)	2013	NGA – CAM E-Mails	Telekommunikation	
			Informationstechnologie Kommunikations- Technologien Bildung	
Ecole de Géologie et d'Exploitation Minière (EGEM)	Prof. Dr. Ismaila Ngounouno (Direktor)	2011	HB – DE	Bodenschätze:
		2013	NGA – CAM HB – DE E-Mails	Nutzung/Handel Ausbildung Kooperationen
National Advanced School of Agro-Industrial Sciences (ENSAI)	Prof. Dr. Emmanuel Nso Jong (Direktor)	2013	NGA – CAM E-Mails	Agrarwirtschaft Landwirtschaft Technische Infrastruktur Finanzprobleme Bildung SODECOTON
BOCS GmbH	Ilse Fliege (President) Claudine Manimpa (Commercial Representative)	2012	HB – DE	Seeverkehr Maritime Wirtschaft
		2013	HB – DE DLA – CAM	Hafen von Douala Güterverkehr in Douala
Bolloré Africa Logistics Cameroun	Gilles Ngatchou (Director)	2013	DLA – CAM	Güterverkehr Hafen von Douala Container Terminal
SOCOPAO	Philippe Nana (Chef Department Shipping)	2013	DLA – CAM	Güterverkehr Hafen von Douala
Port Authority of Douala (PAD)	Ngassa Guillaume (Chef Service des Activités Concédées & Enseignant Associé à l'Université de Douala)		DLA – CAM	Prozeduren am Hafen Zusammenarbeit/Kooperation Bildung Infrastruktur Politik/Wirtschaft/Wissenschaft Güterverkehr
CAMRAIL–Nord (Bolloré Africa Logistics Nord – Coordination du Nord)	-Hamadou Bakary (Coordinateur) – Direction des Coordinations (SMN) -Jean Paul Sazang (Assistant Chef) - Jean Menyam (Materialbeauftragte CAMRAIL – Nord)	2011	NGA – CAM	Güterverkehr in NGA
		2013		CAMRAIL Infrastruktur Korridor zur Nachbarländern Beförderung von Personen, Produkte Transit Probleme Logistik

Quelle: Eigene Darstellung

EIDESSTATTLICHE VERSICHERUNG

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten oder nicht veröffentlichten Schriften entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen. Eine Überprüfung der Dissertation mit qualifizierter Software im Rahmen der Untersuchung von Plagiatsvorwürfen ist gestattet.

Bremen, den 12.11.2015

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Murriel Major', with a long horizontal stroke extending to the right.

Murriel Major, Pougom Tchiendji