



Adams.Africa
ADVISORY

挖掘非洲的 无限潜力： 应对关键挑战



www.adams.africa/advisory

挖掘非洲的无限潜力： 应对关键挑战

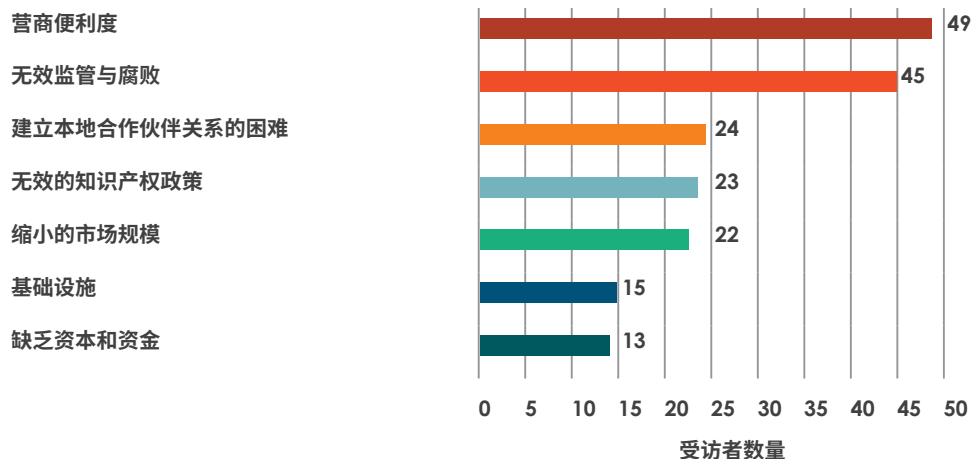
非洲曾被视为“高风险”大陆（尽管被认为是可行的自然资源投资目的地），但其可观的增长率和商业环境的改善，已使非洲成为众多行业吸引外国直接投资的目的地。¹ 其中，非洲大陆拥有迅速发展生活消费品行业，吸引了主要国际品牌的关注，同时也成为其他主要行业的重要进口中心，包括时尚、技术和媒体。² 为站稳脚跟，跨国公司还增强了与当地企业的合作伙伴关系，以帮助他们获得有助于扩大业务的深度市场知识和影响力。

尽管取得了进展，但当前和未来的投资者必须考虑大量公司在尝试进入非洲市场时仍然面临的各种挑战。许多人已经认识到，“一刀切”的通用策略并不是进入非洲的可行方法。就比如，Dunkin Donuts 和 Baskin Robbins 等主要国际品牌最近因业绩不佳而撤出非洲，而星巴克等其他品牌尽管投入了大量资金，却难以立足。这些案例强调，

大家需要认识到，非洲不仅仅是一个大陆，而是多元化国家的集合。每个非洲国家均有其自身根植于独特文化、地理和社会思维过程和差异的商业挑战，因此需要引导和沟通所有业务活动。

最近，Adams & Adams 通过我们的 Adams.Africa 咨询小组与我们的客户展开了一项在线调查，以更深入地探究他们所经历的各种挑战，因为许多企业目前正在寻求或计划在非洲大陆扩展业务。研究表明，这些客户中有一些在投资非洲时遇到了类似的障碍。此外，还明确了七个关键挑战，其中最显著的是营商便利度和容易导致腐败的僵化监管环境。

在非洲开展业务的客户经历的关键挑战



¹ James, D. W. 和 Maria, P. A. “南非公共部门企业孵化器的营销挑战”，Journal of Competitiveness，第9卷第4期，2017年。
<https://www.cjournal.cz/files/263.pdf>

² Berman, L. R. 和 Blade, S. “非洲的商业挑战和机遇”，Euromonitor International，2013年。
https://www.academia.edu/9488158/BUSINESS_OPPORTUNITIES_AND_CHALLENGES_IN_AFRICA

挑战 1： 营商便利度

试图融入一个新的市场领域可能是一项艰巨的任务。不了解程序方面和特定制度的层次结构可能会妨碍和拖延您的业务启动期。面临的挑战包括在获得建筑许可证方面的延迟、漫长的注册期以及税收减免机制，这些都进一步阻碍了在各种市场开展业务的进展。

世界银行最新年度排名显示，在 190 个经济体中，南非的营商便利度排名第 82 位。³ 相比之下，其他非洲国家，如博茨瓦纳和卢旺达，已经开始有所改善，提升各自地区的营商便利度，分别排在第 81 位和第 41 位。卢旺达的改善归功于创业难度的降低，比如通过税收制度的数字化来减少时间和成本。⁴ 在东非，肯尼亚创造了更广泛的信贷渠道——加强与税收有关的法律，合并和简化所需经营许可证的获取以进行支付，改善国家税务登记和征收平台的利用，以及简化程序中的企业财产登记。在西非，尼日利亚

开始进行电力行业的业务改革，并放宽了两个主要经济枢纽，即卡诺和拉各斯的跨境贸易。⁵

了解当地的工作环境有助于缓和与管理与在非洲开展业务有关的预期。评估希望在非洲投资的公司认为最具挑战性的关键领域即可。了解在非洲开展业务所需的各种不可或缺的要素，可降低整体风险，无论是财产登记还是信贷可用性。Adams & Adams 可通过其知识库和在非洲各地建立的网络，帮助客户在进入或扩张到非洲各个司法管辖区时，为客户提供所需的相应市场知识，以整合至其战略规划。该知识库涵盖潜在的商业考虑、当前和潜在竞争对手市场分析、当前的消费趋势、可能的未来经济预测、关键商业领域的行业和部门趋势，以及有助于在非洲开展业务的重要政策和立法。

世界银行营商便利度 (2018) – 撒哈拉以南非洲十大经济体⁶

	启动业务	办理建筑许可证	获得电力	登记财产	获得信贷	保护中小投资者	纳税	跨境交易	执行合同	解决无力偿还问题
毛里求斯	1	2	1	1	2	7	3	1	4	1
卢旺达	2	6	15	2	1	1	2	4	5	8
肯尼亚	3	24	23	4	18	3	1	14	10	10
南非	4	25	13	9	10	9	4	5	24	18
博茨瓦纳	5	31	2	17	5	14	6	6	3	25
赞比亚	6	16	8	14	32	1	13	2	26	24
塞舌尔	7	27	20	10	3	23	13	3	8	23
莱索托	8	21	40	25	12	14	13	16	2	12
纳米比亚	9	39	9	3	41	9	10	11	20	3
马拉维	10	29	26	32	6	3	13	21	18	29

³ “营商计划：营商便利指数”，世界银行，2018 年。

<https://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.EASE.XQ?locations=ZA>

⁴ Dangote, A., “在非洲开展业务：我的体验”布鲁金斯学会，2019 年 2 月 1 日。

<https://www.brookings.edu/blog/africa-in-focus/2019/02/01/doing-business-in-africa-my-experience/>

⁵ Chand, I. and Intiaz, H., “营商报告：撒哈拉以南非洲经济体连续第三次创下改善商业环境的改革的记录”，世界银行，2018 年 10 月 31 日。

<https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2018/10/31/doing-business-report-sub-saharan-african-economies-set-third-consecutive-record-of-reforms-to-improve-business-climate>

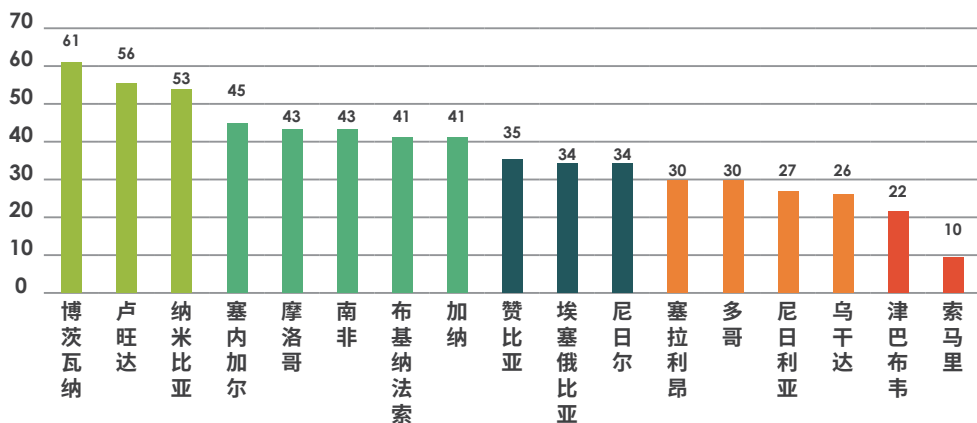
⁶ “营商便利度”，世界银行，2018 年。<https://www.doingbusiness.org/en/rankings>

挑战 2： 无效监管与腐败

在非洲大陆开展业务时，理解法律环境可能会伴随着各种各样的困难。适应和理解您的目标国家的法律也有助于最大限度减少腐败对自身影响。有趣的是，研究表明，一个国家的 GDP 和腐败水平之间存在反向关系（GDP > 腐败）。⁷ 因为集中发生在亚洲、非洲和南美洲的部分地区，这种关系也被认为与地理位置有关。为了进一步验证这一假设，最近的一项研究试图通过南非和莫桑比克港口的位置和产品装运明确腐败的影响。⁸ 研究发现，与通过德班港等其他路线相比，对莫桑比克来说属于高关税类别的南非产品更容易在莫桑比克与南非边境被拦截和盘剥，从而获得额外的报酬。⁹ 这进而突显了地点和腐败之间的相互关系，在分析选择的入境点时发现，较高的运费被较高的腐败成本所取代。注意到私营公司可能会仅因为待处理的货物而支付更高费用，证明了一些企业所经历的腐败可能带来的成本影响。

了解您的潜在业务领域是成功的关键，因为熟悉后可以帮助您最大限度降低腐败活动的可能性，并减少其对自身的影响。在非洲国家之间流动也很困难，因为在战略贸易集团之外，签证法规各不相同。如果你经营的是一家泛非洲企业，在获得签证和许可证方面会遇到持续不断的障碍和不断增加的成本。针对这些挑战，Adams & Adams 有能力为您带来影响或有潜力影响非洲各市场商业格局的政治发展。Adams & Adams 将通过提供政策和监管更新、最近趋势发展和风险见解，提高您的企业缓解跨境贸易相关风险的能力。最后，我们会调查业务相关形势，以帮助您充分了解监管程序并减少可能的腐败成本。

选定非洲国家的清廉指数排名 (2018)



⁷ Sumah, S., “腐败、原因和后果”，IntechOpen, 2018 年。

<https://www.intechopen.com/books/trade-and-global-market/corruption-causes-and-consequences>

⁸ Sequeira, S., “营商中的腐败”，International Growth Centre, 2019 年。

<https://www.theigc.org/blog/doing-business-with-corruption/>

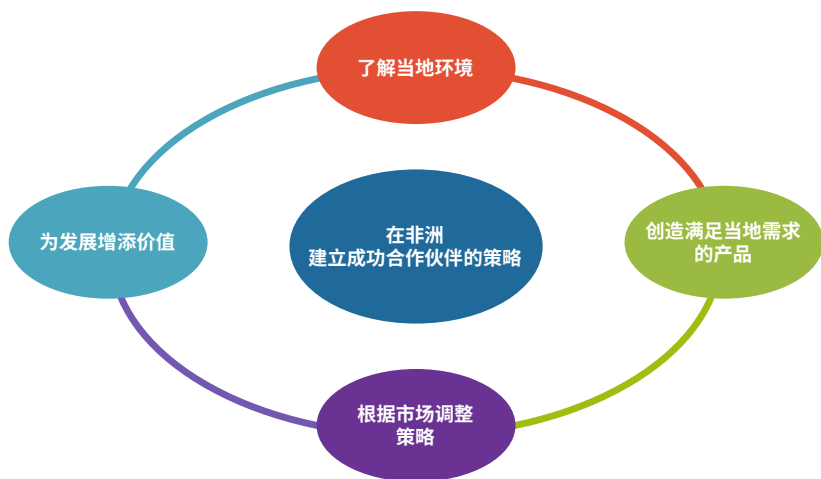
⁹ 同上。

挑战 3： 无效监管与腐败

非洲仍然是跨国公司在非洲大陆扩展业务的一个可行的投资中心，这主要依赖非洲的预期增长潜力。然而，进入非洲市场可能是一项艰巨的任务，特别是考虑到非洲呈现的多样性。非洲大陆是一个由 50 多个独立市场组成的体系，其地理面积相当于中国、欧洲、印度、日本和美国的总和。¹⁰ 因此，在非洲建立值得信赖的合作伙伴关系对企业的生存而言至关重要。跨国公司面临的重大挑战之一是强大的本土企业。与作为缺乏本地市场知识的新企业相比，成为市场的一部分会让创业变得容易得多。其成功的关键包括有助于它们适应多元化市场的灵活性。¹¹ 相比之下，把非洲当作一个单一实体，是跨国公司的重大误区。了解供应链动态、市场和消费者趋势以及竞争环境分析是在非洲成功开展业务的一些关键方面。缺乏市场数据可能是不利的。2015 年就发生了这方面的一个例子，当时尼日利亚的大米消费数据反映总计 650 万吨。然而，当实

际数据制成表格后，有 170 万吨的缺口未计算在内，因此向外部投资者预测了一个繁荣的虚假市场。¹²

就开展国际业务并将其与非洲各市场的本地合作伙伴联系起来而言，坚实的商业前景基础将被证明是有利的。Adams & Adams 可以提供机会评估，通过分析决定市场吸引力、竞争对手状况、市场潜力和风险的关键因素，来指导新潜在市场的扩张决策。更重要的是，鉴于我们在非洲大陆和众多行业的广泛网络，我们可以利用我们遍布非洲及各个关键经济领域的庞大网络，帮助识别和确定合作伙伴关系。这一点，再加上必要的尽职调查，将确保投资者充分了解非洲各地可行的合作伙伴、外围服务提供商和潜在客户。此外，Adams & Adams 可提供地理覆盖广泛的定制化研究服务，深耕热点领域（包括经济增长预测、投资机会和消费趋势），从而协助您扩大并增长业务。



¹⁰ “非洲跨国公司的市场路线”，News24，2017 年 9 月 5 日。

<https://www.fin24.com/Economy/route-to-market-for-multinationals-in-africa-20170905>

¹¹ “为什么跨国公司在非洲很难与当地公司竞争？”，News24，2016 年 3 月 18 日。

<https://city-press.news24.com/Business/why-do-multinationals-struggle-to-take-on-local-firms-in-africa-20160318>

¹² “非洲跨国公司的市场路线”，News24，2017 年 9 月 5 日。

<https://www.fin24.com/Economy/route-to-market-for-multinationals-in-africa-20170905>

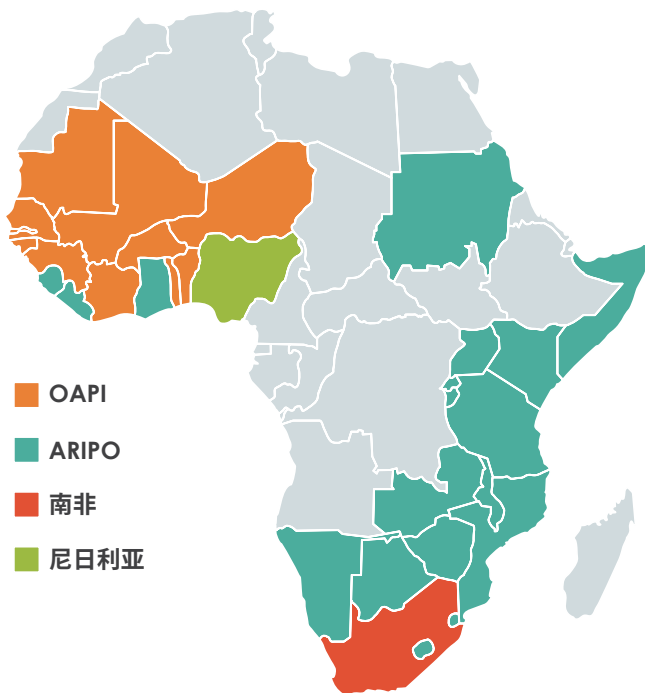
挑战 4: 无效的知识产权政策

对大多数非洲企业和那些试图进入非洲市场的企业来说，知识产权保护仍然是一项挑战。尽管存在未充分遵守和遵循保护知识产权的全球协议的问题，但越来越多的非洲经济体已把重点放在重新评估和改善其知识产权法律环境中。¹³ 非洲区域知识产权组织 (ARIPO)——就专利和知识产权而言，覆盖说英语的非洲国家——已开始通过在非洲大陆举办内容丰富的研讨会，帮助加强非洲的知识产权保护。¹⁴ 同样，非洲知识产权组织 (OAPI) 覆盖 16 个说法语的非洲国家，亦开始提供专门的知识产权培训。知识产

权政策效力的提高可归因于总体积极的经济和社会发展，彰显了对动态知识产权框架的强烈需求。企业内部还打算实施战略管理，帮助企业主实现知识产权资产的价值最大化。尽管知识产权保护在整个非洲大陆已经开始取得进展，但要实现知识产权委员会非洲愿景战略计划 2020 还有很长的路要走。

诠释特定国家的知识产权法律对于在您的相关业务重点领域内建立业务运作并取得成功而言至关重要。尼日利亚的

选定非洲国家的清廉指数排名 (2018)



¹³ “非洲与知识产权：我们的立场是什么？”，Disrupt Africa, 2017 年。
<http://disrupt-africa.com/2017/05/africa-and-intellectual-property-rights-where-do-we-stand/>

¹⁴ “学术及研究机构知识产权巡回研讨会”在国立科技大学举行”，ARIPO, 2018 年。
<https://www.aripo.org/ip-roving-seminar-for-academic-and-research-institutions-starts-at-nust/>

电影产业莱坞就是一个很好的例子，它是世界五大电影产业之一。¹⁵ 目前，该产业面临着重大的知识产权挑战，导致假冒产品在整个非洲乃至中国销售¹⁶，这反过来影响了利润及创收。最近，一位科技领域的发明者因得知其概念不能在津巴布韦获得专利而向津巴布韦知识产权局（津巴布韦的专利机构）提出了商业方法发明方面的挑战。¹⁷ 他打赢了官司，并成功地地为津巴布韦专利法的进一步发展和实施铺平了道路¹⁸，该法案旨在减少知识产权申请的困难。

审查特定国家知识产权的各个方面，可减少商标侵权和其他与专利相关的问题，从而最大限度地降低知识产权业务风险。Adams & Adams 可以为您的企业提供所需的法律协助，以确保针对不同司法辖区的知识产权政策做好充分准备。这样可以确保您的企业遵循正确的程序，并且可以通过深入的位置研究和 ARIPO/OAPI 申请协助进一步保护您的知识产权。

挑战 5： 无效监管与腐败

根据市场研究，非洲的消费潜力正在增长¹⁹，而不断提高的城市化率正在推动消费支出，^{20、21} 特别是在那些仍处于发展初期阶段，因此更需要各种制成品的国家。对未来发展增长潜力的审视表明，到 2030 年，将有 17 亿非洲人需要“食品、饮料、药品、医疗服务、教育和安全”等。²² 届时，仅食品和饮料市场就将达到 7400 亿美元。然而，一个主要的缺点是缺乏对非洲市场的研究，这导致了对不同国家和行业的假设条件不一致。企业应该考虑非洲不断壮大的中产阶级，但目前还没有证据表明这种增长与消费者支出之间存在正相关关系。²³ 因此，潜在和现有投资者应该在对当前和未来业务的各自市场进行充分研究的基础上，制定适当的策略。

进入非洲市场的成功可归因于审查单个市场，评估最可行的业务运作领域，以及让当地合作伙伴参与协助建立有效体系。⁶ 缩小市场规模和制定现实目标之间的差距只能通过对现有市场的深入研究和分析来实现。获取关于这些因素的经验数据可以在针对非洲环境制定有效的商业模式时提供指导。Adams & Adams 可以协助更好地了解非洲各个市场的潜力，利用本地合作伙伴，并进行可靠的研究，以提供位置和行业趋势的信息。

¹⁵ Barlie, N., “好莱坞、宝莱坞、诺莱坞：世界各地的电影产业”，LinkedIn, 2019 年 2 月 26 日。

<https://www.linkedin.com/pulse/hollywood-bollywood-nollywood-film-industries-around-world-barlie>

¹⁶ “非洲的专利和知识产权问题”，LawTeacher, 2018 年。<https://www.lawteacher.net/free-law-essays/international-law/patent-and-intellectual-property-issues-in-africa-international-law-essay.php>

¹⁷ Biermann, H., “南非：发明者向津巴布韦专利局提出商业方法发明方面的挑战” Mondaq, 2019 年。

<http://www.mondaq.com/southafrica/x/795210/Patent+Inventor+challenges+Zimbabwean+Patent+Office+on+business+method+inventions>

¹⁸ ““帮助遏制现金危机的解决方案”发明者在法庭上挑战专利局，津巴布韦可能授予首个商业方法专利”，TechZim, 2019 年。

<https://www.techzim.co.zw/2019/02/zimbabwe-could-award-first-business-method-patent-as-inventor-of-a-solution-to-help-curb-cash-crisis-challenges-patent-office-in-court/>

¹⁹ “非洲跨国公司的市场路线”，News24, 2017 年 9 月 5 日。

<https://www.fin24.com/Economy/route-to-market-for-multinationals-in-africa-20170905>

²⁰ Simler, K., Cahu, P.M.M 和 Montoliu, M.D.M.A., “城市化和城乡福利不平等：讨论稿”，世界银行集团, 2010 年。

http://siteresources.worldbank.org/INTPOVERTY/Resources/060310_Simler_Dudwick_Rural-Urban_Welfare_Inequalities.pdf

²¹ Rico, A. “非洲快速城市化的五大趋势”，UrbanAfrica.net, 2016 年 8 月 5 日。

<https://www.urbanafrika.net/news/15717-2/>

²² Signe, L., “非洲消费市场的潜在趋势、驱动因素、机遇和策略”，布鲁金斯学会, 2018 年。

<https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/12/Africas-consumer-market-potential.pdf>

²³ “基础设施挑战非洲商业论坛为非洲社会经济提供解决方案”，Engineering News, 2018 年。https://www.engineeringnews.co.za/article/infrastructure-challenges-africa-business-forum-to-provide-solutions-for-africas-socio-economic-2018-07-30/rep_id:4136

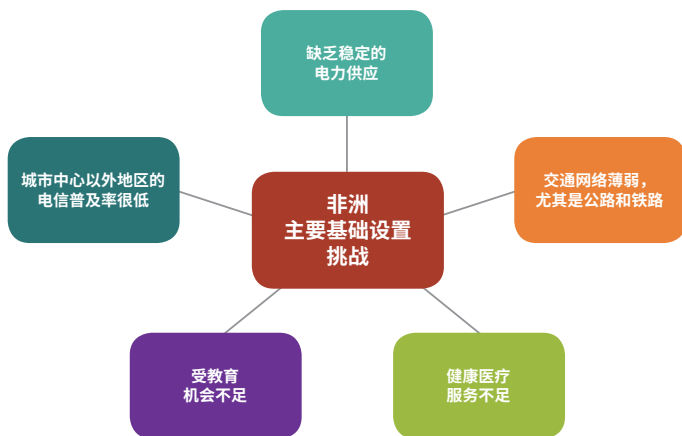
挑战 6： 不充足的基础设施

所有富有成效的经济体均落实了强大的基础设施网络，将城市和国家连接起来，同时形成通信、能源、医疗和交通系统等方面的支柱。研究表明，尽管非洲市场不断增长，但基础设施不足仍然是挖掘其经济增长潜力的主要障碍。²⁴ 撒哈拉以南非洲地区糟糕的基础设施每年致使国家经济增长率下降 2%，并导致整体生产力下降高达 40%。²⁵ 主要关注的领域包括交通、通信、电力和水利基础设施。^{26、27} 此外，只有 26.5% 的非洲人能够使用互联网设施，且主要是在城市地区。即使这样，连接可用性和质量仍然受到频繁断电和高数据成本的影响。

为了解决这个问题，一些非洲国家政府已经建立了公私合作伙伴关系，以推出互联网服务，4G / LTE 连接变得越来越普遍，并朝着电信行业的积极方向发展。然而，还有更多基本问题有待解决，比如加强非洲大陆的铁路网。在尼

日利亚等主要经济体，90% 以上的货物和旅客通过公路运输；然而，只有不到 20% 的道路是经过铺设的，这对车辆维护、交付时间和运输成本均有不利影响。6 与全球标准相比，稳定的电力供应也很低，只有不到一半 (43%) 的非洲人有电力供应，而全球平均水平为 87%。²⁸

认识到您的目标市场中的主要基础设施挑战应该是策略制定的核心。在进行投资之前，实施和确立您的业务运作并充分了解如何解释基础设施受挫可能带来的成本影响是需要考虑的方面。应将可靠的运输和电信服务认定为开展业务不可或缺的组成部分，了解如何缓和与这些挑战相关的风险。Adams & Adams 可以提供关于非洲基础设施发展和其他关键投资领域的必要指导，以便针对市场运作策略做出明智的决策。



²⁴ Pottas, A., “应对非洲的基础设施挑战”，德勤，2013 年。 <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Energy-and-Resources/dtl-er-africaninfrastructure-08082013.pdf>

²⁵ “基础设施挑战非洲商业论坛为非洲社会经济提供解决方案”，Engineering News, 2018 年。 https://www.engineeringnews.co.za/article/infrastructure-challenges-africa-business-forum-to-provide-solutions-for-african-socio-economic-2018-07-30/rep_id:4136

²⁶ “营商 2019：改革培训”，世界银行集团，2019 年。 https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf

²⁷ Kanyesigye, F., “非洲基础设施的缺口对大陆自由贸易区的成功带来挑战”，IOL: Business Report, 2019 年 7 月 11 日。 <https://www.iol.co.za/business-report/international/african-infrastructure-gap-poses-challenge-to-success-of-continental-free-trade-area-experts-28991635>

²⁸ Patel, N., “本周数据：非洲电力供应”，布鲁金斯学会，2019 年。 <https://www.brookings.edu/blog/africa-in-focus/2019/03/29/figure-of-the-week-electricity-access-in-africa/>

挑战 7： 缺乏获得资本和资金的渠道

融资渠道仍然是阻碍发展的关键因素，并直接影响到非洲大陆的增长潜力。²⁹ 国际金融机构以官方发展援助的形式向非洲国家提供了大量的出资，以期在各个行业范围内“吸引和调动”更大的投资池，包括公共和私营部门。³⁰ 研究表明，通过改善公共和私营部门的合作伙伴关系，可促进国内和区域资本池的发展。在非洲大陆最发达的经济体（南非）之外，这是一项相当大的挑战；然而，肯尼亚、加纳和尼日利亚的资本市场已经出现了显著增长。³¹

理解在您的业务领域内获取资本的能力，对于提高您的业务能力并吸引更多投资以实现增长和发展而言至关重要。

重要政府融资项目范例包括由中国提供资金的大型基础设施项目，这些项目涉及有助于激发对非洲众多地区的进一步兴趣并促进其发展的各个行业。密切关注具有经济增长潜力的关键部门的投资发展，是企业前景分析的战略组成部分。这也有助于将可能阻碍业务增长和扩张进度的风险最小化。Adams & Adams 可以为您提供全面的机遇评估，以指导决策（例如具有经济灵活性的新潜在扩张市场），并分析关键因素，如市场吸引力、竞争对手状况、市场潜力和资金渠道等。

非洲的国际投资者	投资水平 (美元, 2017-2019)	选择的非洲受援国
中国	430 亿	安哥拉、埃塞俄比亚、肯尼亚、刚果共和国、吉布提、尼日利亚、赞比亚
法国	640 亿	科特迪瓦、喀麦隆、埃及、摩洛哥
印度	130 亿	贝宁、布基纳法索、科特迪瓦、冈比亚、加纳、利比里亚、马里、毛里塔尼亚、尼日利亚、塞内加尔、塞拉利昂、多哥
意大利	280 亿	埃及、埃塞俄比亚、加纳、尼日利亚
荷兰	630 亿	安哥拉、埃及、利比亚、尼日利亚、南非
新加坡	190 亿	埃塞俄比亚、莫桑比克、尼日利亚
英国	460 亿	肯尼亚、尼日利亚、南非
美国	500 亿	阿尔及利亚、埃及、加纳、莫桑比克、卢旺达、坦桑尼亚、乌干达、赞比亚、津巴布韦

²⁹ Pottas, A., “应对非洲的基础设施挑战”，德勤，2013 年。 <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Energy-and-Resources/dtl1-er-africaninfrastructure-08082013.pdf>

³⁰ Kibazo, J., “国际金融机构宣布援助 4000 亿美元以实现可持续发展目标”，非洲发展银行，2015 年 7 月 10 日。 <https://www.afdb.org/en/news-and-events/international-financial-institutions-announce-400-billion-to-achieve-sustainable-development-goals-14504>

³¹ Kibazo, J., “国际金融机构宣布援助 4,000 亿美元以实现可持续发展目标”，非洲发展银行，2015 年 7 月 10 日。 <https://www.afdb.org/en/news-and-events/international-financial-institutions-announce-400-billion-to-achieve-sustainable-development-goals-14504>

结论

Adams & Adams 探索被客户确定为当前和未来业务增长的关键阻碍因素的挑战，从而可以通过我们的 Adams.Africa 咨询小组，更好地利用针对性战略研究来帮助克服这些障碍。在非洲的许多国家，开办企业并不总是一个容易的过程，一路上可能会遇到许多意想不到的挑战。我们通过 Adams.Africa 咨询小组提供全面的商业、经济、政治和法律研究服务，为品牌在非洲各地的扩张和保护提供准确和最新的信息，以及精确的参考框架。

我们可提供：

- **免费的更新和情况简报**，涵盖市场、行业和消费者趋势，政治发展，以及政策法规更新；
- **按需咨询服务**，包括风险深度见解和风险缓解策略、竞争对手评估、市场规模潜力和经济增长预测；
- **专门的研究咨询**，涵盖形势和机遇评估、合作伙伴关系识别和尽职调查；以及
- **个性化持续性报告**，针对您的投资者身份定制，深入挖掘重点领域，根据您的要求展开研究，提供深层分析并定期产出信息。

作为客户，您将受益于与 Adams.Africa 咨询小组的协同合作，他们将数十年的实地专门技术和经验与涵盖发展前沿的关键行业和市场专业知识结合起来。我们可以通过终身专家团队提供一系列多元化的重要服务，以帮助您实现公司的目标。





Adams Africa
ADVISORY

如有任何疑问，请通过以下方式联系我们：

advisory@adams.africa

或访问

www.adams.africa/advisory



Adams&Adams

律师
专利 | 商标 | 著作权 | 设计 | 商法 | 产权法 | 诉讼
www.adams.africa