



# 莫桑比克：和平所建，接班所试

莫桑比克

---

国家聚焦

首版 | May 2026

中文版（亦提供英文和俄文版本）



Brandmine



国家聚焦

## 莫桑比克：和平所建，接班所试

1992年10月，一纸停火协议终结了莫桑比克长达十六年的内战，也几乎在一夜之间催生了这个国家的私营部门。三十三年后，那一代白手起家的创业者正在同步步入接班期——年龄介于52至72岁，遍布五个行业——而没有一家机构投资者对此有所关注。五个行业。一代人。一场尚未被任何分析师记录的接班浪潮。

### 快速事实

市场规模	~170 亿美元 GDP (2024 年) • 估计 500 余个创始人持有消费品牌，分布于五个可行行业，年收入均在 500 万美元以上
独特优势	内战后私有化在五个行业同步催生了一批边界清晰的创业者 • 四重危机叠加所产生的叙事尽职调查深度，其他市场无可复制
最大挑战	无私募股权基金专项覆盖莫桑比克创始人持有消费品牌 • 葡萄牙语文档壁垒 • 2016 年隐性债务危机使该国在接班压力启动之际沦为地缘政治边缘故事
时机因素	2026 年主要创业者年龄介于 52 至 72 岁 • 梅雷克工业退出 (2025 年 2 月) 是首个有据可查的接班事件 • 腰果行业已陷入存量收缩 (26 家企业中 11 家关闭)；决策窗口为 2026 至 2033 年

“不公平竞争与疫情危机加剧的融资困境，已导致约十家工厂相继关闭。”

António Souto、高级顾问与创始人，Gapi

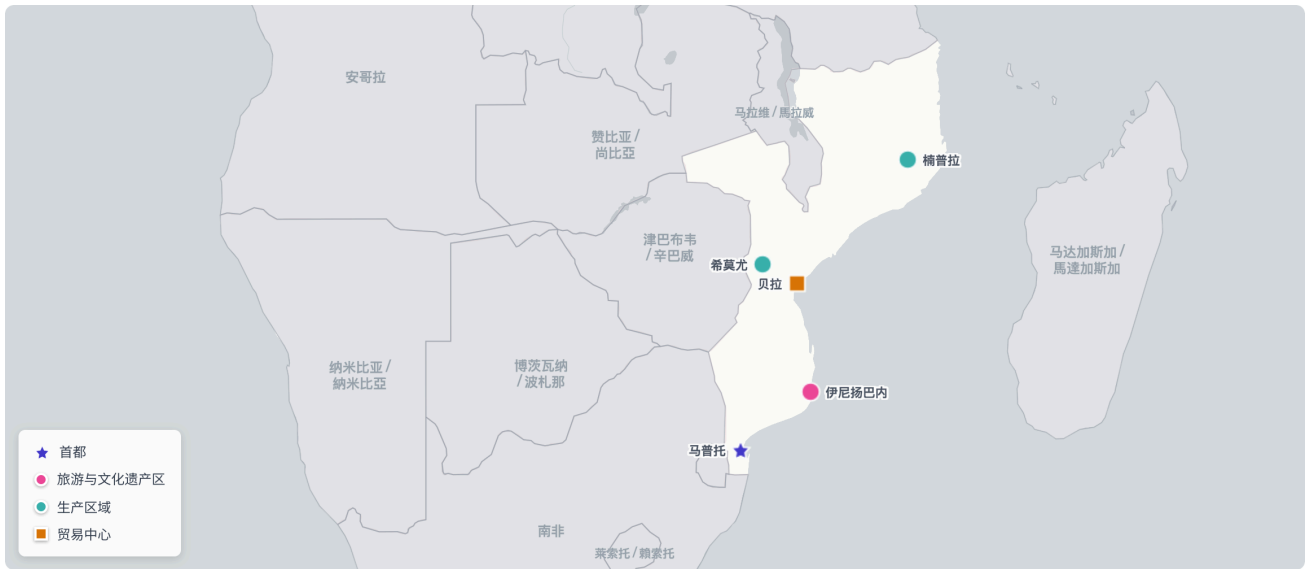
Club of Mozambique, 2021 年

市场： 莫桑比克

行业： 食品加工 · 精品酒店 · 天然美容

## 地理背景

# 五个集群，一代和平红利创业者：莫桑比克接班地图



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

1992 年一纸停火协议，催生一代创业者、五个区域集群——如今同步迈入接班窗口。

品牌活动集中于两条走廊：马普托城市走廊（快消品、家禽、总部）和北部沿海弧线（腰果、芝麻、生态旅游）。贝拉-希莫尤内陆走廊涵盖特色农业出口集群。卡布·德尔加多省因 2017 年以来的武装冲突，已排除在可行范围之外。

\* \* \*

## 国家纪事

2025 年 2 月，迪拜上市公司 *Invictus PLC* 悄然完成了对梅雷克工业 (*Merec Industries*) 的收购。这家位于马普托的面粉加工及意面企业由莫桑比克企业家姆哈穆德·查拉尼亚于 1998 年创立，他未引入一分外部资本，将企业做到年营收约 6000 万美元的规模。这笔交易历经多年筹备：*Amethis*、*Proparco* 和 *Kibo Capital* 于 2018 年以少数股东身份入股，彼时梅雷克刚刚挺过那场令莫桑比克全年 GDP 等值财富蒸发于隐性政府债务的国家债务危机。*Invictus* 完成交割之日，马托拉二十七年的创始人制面粉基业转移至一家外资上市公司。没有任何莫桑比克本土接班人出现在这笔交易中。

这不是例外。这是莫桑比克接班模式第一次变得清晰可辨：第一代创业者历经危机淬炼；机构合作方主导过渡；品牌最终退出至外国收购方。白皮书第一号记录了新兴市场的同步接班浪潮——改革时代创业者同步老龄化，机构投资者措手不及。莫桑比克正是这一论点的具体呈现：创业窗口由一场战争的终结而非经济自由化开启，而后经历了四重叠加冲击，却没有一位分析师为资本市场受众留下完整记录。

# 从停火到接班，三十年一代人

莫桑比克的私营部门由一个日期铸就：1992年10月4日。在罗马签署的《全面和平协议》终结了长达十六年的内战，为这个国家打开了第一扇现代经济之窗。此后三年间，世界银行主导了逾1200家国有企业的私有化，一代创业者开始在腰果加工、面粉研磨、度假村运营、特色农业出口和家禽养殖领域建立基业——起点是几乎空白的私营经济基础。

莫桑比克的创业窗口大约在1992年至2005年间：十三年的战后重建、加速推进的私有化，以及在2000年至2016年间年均近8%的GDP增速。这批创业者如今年龄介于52至72岁之间。与某些新兴市场浪潮不同——印度1991年的LPG改革在二十年间持续催生创业者；俄罗斯延续整个1990年代的私有化历经十年叠加了多个创业群体——莫桑比克的浪潮十分紧凑。一场停火催生了一代创业者，他们在相近的条件下建立事业，如今几乎在完全相同的时间窗口进入接班期。

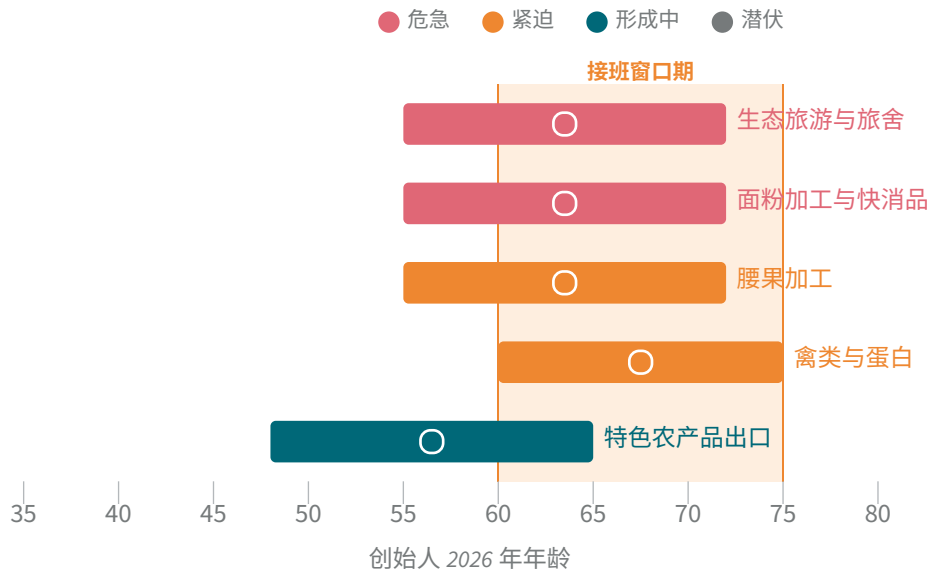
这种压缩与蒙古国不同（蒙古国1990年民主革命在约两年内创造了整个私营部门）。莫桑比克经历了十年。但这十年依然造就了一批边界清晰的创业者——与印度或俄罗斯不同，莫桑比克的创业者在没有正式接班传统、没有家族企业咨询基础设施、没有任何前代私营企业可供学习的环境中白手起家。他们的接班不是有序的代际传承，对绝大多数人而言，这将是一次没有任何制度框架可循的首次经历。

这批创业者聚集的行业，勾勒出这个国家和平红利故事的轮廓：腰果加工业，在独立后国家管理失当导致的衰败之上，由新一代企业家从近零状态重建；生态旅游与度假村，是1992年后国际社会重新与莫桑比克海岸线接触的直接产物；特色农业出口，由1990年代的出口自由化和2000年代后开发性金融共同塑造；面粉研磨和品牌快消品，以梅雷克一代为代表；以及家禽和动物蛋白，为城市化进程中的马普托提供供应。

## 各行业创始人年龄分布

## 2026 年莫桑比克创始人现状

和平红利的一代人——五个行业，一个接班窗口



年龄范围基于莫桑比克行业调研和创始人档案。接班窗口期（60-75 岁）基于普华永道和欧洲工商管理学院研究。  
来源：Brandmine 分析。

## 和平铸就的集群，危机塑造的性格

这五个集群勾勒出莫桑比克这一代创业者的形态——也承载着各自的接班紧迫性。

**腰果加工与坚果品牌：**估计约有 15 至 25 个达到商业规模的创始人持有品牌，创始人多为 55 至 72 岁。接班紧迫性：迫在眉睫。腰果行业是莫桑比克最清晰可辨的接班故事：2003 年后，由 TechnoServe 支持的企业家群体从零开始重建加工能力，收购来自约 10 万小农户的原料。到 2020 年，INCAJU/AFD 竞争力审计发现，26 家加工企业中仅 11 家仍在运营——在 2016 年债务危机、原料坚果出口商的不公平竞争及新冠疫情叠加冲击下，行业规模收缩约 40%。2025 年腰果出口总收入达 1.216 亿美元，表明幸存者已形成显著的规模集中。坚持挺过那场收缩的创业者，为韧性而生。CEAM 行业协会为接触这批创业者提供了结构化入口。

**生态旅游、度假村与休闲胜地：**估计约有 20 至 35 个达到商业规模的创始人持有品牌，创始人多为 55 至 72 岁。接班紧迫性：极为紧迫。莫桑比克的海滨度假村行业，是该国创始人持有消费品牌中国际知名度最高的集群。伊尼扬巴内、巴扎鲁托和尼亚萨子集群构成地理锚点。这批创业者具有鲜明的葡裔莫桑比克属性——家族于 1990 年代的开放期建立度假村，历经风暴、疫情和封闭整个北部集群的地区武装冲突，坚持至今。四重冲击叠加（2019 年伊代和肯尼斯飓风、2020 年起的新冠疫情、2017 年以来的卡布·德尔加多局势、货币贬值），使这个行业的接班对话从私下讨论走向公开表态，而承接这一对话所需的交易基础设施尚未成形。

**特色农业出口——芝麻、猴面包树、澳洲坚果、椰子——**估计约有 12 至 20 个达到商业规模的创始人持有品牌，创始人年龄带较年轻，介于 48 至 65 岁。接班紧迫性：初现端倪。这个行业反映的是增长浪潮一代，

而非即时和平红利一代：他们在 2000 年代出口自由化和早期开发性金融介入期间建立了基业。开发性融资已开始流入这一走廊——AgDevCo 进入澳洲坚果领域，挪威基金与泽布投资伙伴进入农业出口领域——表明机构资本对这里的创始人持有农业出口企业的信心，已先于更广泛市场形成。2025 年澳洲坚果出口额达 3390 万欧元。开发性金融的存在意味着过渡基础设施已在这一行业提前形成——这将接班紧迫性推至“初现端倪”而非“迫在眉睫”，但同时也意味着过渡前情报的先行布局窗口正在缩短。

面粉研磨、意面及品牌快消品：估计约有 8 至 15 个达到商业规模的创始人持有品牌，创始人多为 55 至 72 岁。接班紧迫性：极为紧迫。梅雷克工业是典型，2025 年 2 月的退出确立了模式。贝拉、楠普拉和克利马内规模较小的面粉加工商，可能与创始人画像高度一致——1990 年代创立，无机构资本，历经危机存活，如今已届接班抉择无法再拖延的年龄。这一行业的文档记录远薄于腰果或度假村行业，这使梅雷克的交易作为先例更具分量：它证明了模式的真实存在，也证明了机构买家一旦有合适中介，愿意为莫桑比克快消品资产付出溢价。

家禽、动物蛋白及饲料：估计约有 5 至 10 个达到商业规模的创始人持有品牌，创始人多为 60 至 75 岁。接班紧迫性：迫在眉睫。这一行业最具代表性的品牌建立于 1990 年代初，为城市化进程中的马普托提供供应，创始人数十年如一日守在一线——任期跨越了和平协议、债务危机和飓风。机构资本已开始验证行业规模：国际金融公司向二期加工扩张提供债务融资，表明最大的创始人持有运营体在创始人面临接班抉择之际，已达到商业成熟度。这个池子规模小于腰果或生态旅游，但每个品牌都具有深厚的叙事尽职调查潜力：在长达十年的叠加冲击中为一座成长中的城市持续供应蛋白，全程未动用一分机构资本。

## 八年四重震荡的产物

莫桑比克的接班紧迫性并非普通创业者老龄化的结果。2016 年至 2021 年间，四重叠加冲击压缩了时间线、耗尽了储备——对于那些全程坚持的创业者而言，留下了撒哈拉以南消费品牌史上记录最深的危机叙事。

第一重冲击来自财政。2016 年“金枪鱼债券”丑闻——逾 20 亿美元此前未披露的政府债务，规模约等于莫桑比克全年 GDP——暂停了援助，令货币崩溃，使外国直接投资减少约 40%。原本规划了保守退出时间表的创业者，发现时间线被一场完全超出其控制的宏观事件强行提前。

第二、三重冲击来自气象。伊代飓风（2019 年 3 月）和肯尼斯飓风（2019 年 4 月）构成莫桑比克有记录以来破坏力最强的背靠背飓风季。伊代摧毁了贝拉及其农业腹地；肯尼斯袭击了楠普拉的腰果种植区。两场风暴叠加，扰乱了腰果供应链，损毁了度假村基础设施，且债务危机此时仍悬而未决。新冠疫情在十二个月内接踵而至，在度假村行业复苏期间令其再度停摆。

第四重冲击至今仍在持续。卡布·德尔加多武装冲突实际上封闭了基里姆巴群岛的度假村集群——安纳塔拉·梅朱姆贝、瓦米兹岛和彭巴海滩酒店——同时破坏了莫桑比克最北腰果种植带的供应链。北部集群已不在 Brandmine 的可行覆盖范围之内；其对可行集群的影响，在于给已历经三重危机的创业者增添了心理和财务双重压力。

对于挺过全部四重冲击的创业者而言，积累的运营情报极为珍贵，却完全没有记录。没有分析师写过这份韧性档案。货币崩溃和背靠背飓风中仍然维系的供应商关系，新冠后重建的出口网络，三十年莫桑比克海岸管理积累的生态知识——这就是叙事尽职调查的素材。而承载这一切的人，正处于坚守、移交还是出售这一抉择无从回避的年龄。

## 无人关注的接班事件

梅雷克退出 Invictus PLC，是莫桑比克最清晰可辨的接班事件——有私募股权中介参与、见诸媒体报道、以记录在案的溢价完成外资产交割。大多数莫桑比克接班事件不会是这副面孔。

它们将是：腰果工厂传给子女，而子女缺乏创始人与 10 万小农户积累的供应商关系；度假村被南非或毛里求斯酒店集团收购，而三十年莫桑比克沿海管理积累的生态知识在收购备忘录里只是附带一提；面粉加工企业在信息不对称下以交易伙伴定价低调转让——因为没有正式的接班基础设施能够产生其他结果。

开发性金融机构已悉数在场：Amethis、Proparco、Kibo Capital 在快消品领域；挪威基金与泽布在农业出口领域；AgDevCo 在澳洲坚果领域；国际金融公司在家禽领域。它们的投资验证了商业规模，但开发性金融的退出通常产生外国收购或管理层收购——不会产生莫桑比克本土接班平台，也不会留下创始人历经危机所建的定性情报。那些情报，若不在交易前加以记录，将随交易一同消失。

目前没有任何独立投资情报平台以葡萄牙语覆盖莫桑比克的创始人持有消费品领域。碎片化信息确实存在——散落于《消息报》、《莫桑比克俱乐部》、《莫桑比克频道》、INCAJU 审计、AgDevCo 和国际金融公司的新闻稿，以及 TechnoServe 2003 年腰果重建项目的历史档案。一批在隐性债务危机、两场五级飓风、地区武装冲突和全球疫情中存活下来的创业者，留下了三十年危机记录，而没有任何机构买家曾经将其整合。情报以碎片形式散落各处，尚无人系统梳理。

莫桑比克和平红利私营部门的创业者将在 2026 年至 2033 年间作出接班决策。梅雷克已先行一步。腰果集群——那批在 11/26 收缩中幸存、如今坐拥整合后市场地位且出口收入在一年内增长三倍的创业者——将随后跟进。然后是度假村创始人，他们已私下与地区运营商谈过。然后是贝拉和楠普拉的面粉加工家族。然后是国际金融公司支持的、在这个行业扎根四十年的家禽企业家族。

2026 年就以葡萄牙语阅读莫桑比克商业媒体、在决策点之前为这批创业者绘制图谱的投资者，持有的情报在交易完成后将无从获取。2030 年后入场的投资者，只能阅读并购记录——而那些记录上的条款，将完全由那些在 2026 年抢先布局的人设定，彼时接班浪潮尚在酝酿，创业者尚可接触。

#### 核心结论

现在绘制莫桑比克和平红利创业者的图谱，锁定参考价格。2030 年后入场，只能读并购记录。

\* \* \*

#### 转型时间线

## 和平红利的一代人，1992—2026

1992 年停火协议如何催生一代创业者——以及四重危机如何同步将这一代人推至接班高峰。

● 背景 ● 催化剂 ● 挣扎 ● 危机 ● 突破 ● 胜利

**催化剂** 1992

### 《全面和平协议》签署

罗马协议（10 月 4 日）终结了长达十六年的内战。世界银行在此后三年内主导了逾 1200 家国有企业的私有化。这是独立以来首次，一代人得以在和平中创办私营企业。创业窗口正式开启。

**背景** 1993–1998

### 和平红利创业潮

第一代创业者开始在腰果加工、面粉研磨、度假村运营、特色农业出口及家禽养殖领域建立基业——起点是近乎空白的私营经济基础。GDP 年增速加快至约 8%。这批创业者如今年龄介于 55 至 75 岁之间。

背景 1998

**梅雷克工业创立**

姆哈穆德·查拉尼亚在马托拉创办面粉加工企业，该企业最终年营收约达 6000 万美元，占全国面粉研磨市场份额 36%。这一创业时刻极具代表性：和平红利一代，无机构资本，经历反复震荡后长期深耕。

突破 2003

**腰果加工业复兴**

TechnoServe 支持安东尼奥·米兰达及一批莫桑比克企业家，从近乎归零的状态重建腰果加工能力——彼时的衰败源于独立后的管理失当。米兰达的工厂以本地劳工、本地材料建成，成为 2003 年后那批如今步入接班期的加工企业的样板。

危机 2016

**隐性债务危机**

“金枪鱼债券”丑闻揭露了逾 20 亿美元此前未披露的政府债务——规模约等于莫桑比克全年 GDP。外援随即中止，货币崩溃，外国直接投资下降约 40%。原本规划有序退出时间表的创业者，发现企业估值大幅缩水，留存时间大为压缩。

危机 2017

**卡布·德尔加多武装冲突爆发**

伊斯兰武装冲突在莫桑比克最北省份兴起。至 2019 年，冲突已破坏北部种植带的腰果供应链，并实际上封闭了基里姆巴群岛的度假村集群——包括安纳塔拉·梅朱姆贝和瓦米兹岛。北部集群此后未能复苏。

危机 2019

**伊代与肯尼斯飓风**

伊代飓风（3 月）重创贝拉及莫桑比克中部。肯尼斯飓风（4 月）袭击北部楠普拉省。两场风暴构成莫桑比克有记录以来破坏力最强的背靠背飓风季——届时 2016 年债务危机仍悬而未决。新冠疫情在十二个月内随之而至。

挣扎 2020

**腰果行业存量清算**

INCAJU/AFD 竞争力审计发现，26 家腰果加工企业中仅 11 家仍在运营——行业规模收缩约 40%。奥兰国际宣布退出腰果采购。创始人主导的加工企业在重压下面临接班抉择：以低估值出售、关闭，或撑过复苏期。

突破 2022-2023

**开发性金融机构验证信号**

挪威基金与泽布投资伙伴在 2022 年投资 Terramar 特色农业出口企业。AgDevCo 于 2023 年 12 月向苏孙丹加的澳洲坚果和鳄梨种植商 Dowson Limitada 注入 1000 万美元夹层融资。这是机构资本首次正式表明对莫桑比克创始人持有农业出口企业的信心。

胜利 2025

**接班浪潮正式涌现**

迪拜上市的 Invictus PLC 从姆哈穆德·查拉尼亚及其少数股东（Amethis、Proparco、Kibo Capital）手中收购梅雷克工业 100% 股权。腰果出口收入同比增长三倍，达 1.216 亿美元。澳洲坚果出口额达 3390 万欧元。梅雷克退出成为莫桑比克快消品领域首个有公开记录的接班事件——其所呈现的模式，并非莫桑比克独有。

背景 2026

**情报盲区**

目前没有任何私募股权基金专项覆盖莫桑比克创始人持有的消费品牌。《消息报》、《莫桑比克俱乐部》、《莫桑比克频道》已陆续披露碎片化信息，但尚无独立平台将其整合呈现给投资者受众。2026 至 2033 年接班窗口已经开启。

# 外联快速参考

指标	参考
拨号	+258
货币	莫桑比克梅蒂卡尔 (MT / MZN) — 实时汇率: bancomoc.mz
时区	UTC+2 (中非时间, 不实行夏令时)
工作周	周一至周五
首都	马普托 (Maputo)
网络	.mz (国家顶级域名); .co.mz 常用
即时通讯	WhatsApp 为主要商务通讯工具; Facebook 用于广泛触达
支付方式	M-Pesa 占主导; e-Mola 和 mKesh 活跃——均通过 SIMO 即时支付网络互联; 农村及非正规经济普遍使用现金; 银行卡仅限城市
银行	接入 SWIFT; 国际汇款通过代理行办理; 允许开设 USD 账户, 但现行规定要求强制结汇 50% 出口外汇收入 (第 1/GBM/2025 号通知, 2025 年 4 月, 执行期 18 个月); 银行卡支付商业进口款项被禁止; 境外刷卡受限。请核实出口收款安排前的最新外汇管制规定。
语言	葡萄牙语 (官方、工作语言); 旅游、出口和发展领域使用英语
签证	美国、英国及大多数欧盟国家公民: 须通过 <a href="http://evisa.gov.mz">evisa.gov.mz</a> 提前申请电子旅行授权 ETA (2025 年 4 月起强制执行, 需在出发前至少 48 小时申请); 其他国籍可申请电子签证; 部分国籍可落地签证; 入境经由马普托国际机场 (MPM)。请核实最新入境规定。



# 关于本研究

本报告基于 24 个经验证的来源，涵盖 2 种语言——包括原始文件、创始人访谈与行业媒体报道。每一项数据与论断均经独立来源交叉验证。

完整方法论详见 [brandmine.ai](https://brandmine.ai)。

## 关于 BRANDMINE

卓越的创始人自有品牌。历经考验。即时可用。

Brandmine 提供关于新兴市场创始人品牌的结构化发现情报——基于本地语言研究，为投资决策而设计，以专项报告形式交付。

联系方式: [hello@brandmine.ai](mailto:hello@brandmine.ai)    情报研究报告: [brandmine.ai/intelligence/](https://brandmine.ai/intelligence/)

## BRANDMINE 更多产品

### 品牌韧性档案

单一品牌的完整转型弧线、位置情报与商业概况。15 页经验证的深度研究。

### 创始人韧性档案

创始人从起源到突破的完整个人历程。通过本地语言研究与一手资料来源验证。

### 市场地图

以快照深度呈现某一行业所有已验证品牌——地理分布、市场时间轴与创始人概述。25-40 页。

### 行业深度分析报告

全面的行业情报。所有品牌以快照深度呈现，另附六个品牌的完整转型弧线——每个品牌代表一种独特的危机原型。90-120 页。

字体: *Noto Serif CJK SC* 与 *Noto Sans CJK SC*。排版工具: *Typst*。色彩经专业印刷优化。  
地图由 *MapLibre GL* 渲染 · *CARTO Positron* 底图 · © *OpenStreetMap* 贡献者  
同时以英文、俄文及中文出版。  
研究涵盖英语、葡萄牙语来源。  
首版 · May 2026

卓越的创始人自有品牌。  
历经考验。即时可用。

**卓越的创始人自有品牌。**  
**250+个新兴市场品牌已完成核实。**

品牌韧性档案 · 创始人韧性档案  
市场地图 · 行业深度分析报告

针对新兴市场创始人自有消费品牌结构化研究。英文、俄文、  
中文版本同步出版。

**[brandmine.ai/intelligence/](https://brandmine.ai/intelligence/)**

✉ [hello@brandmine.ai](mailto:hello@brandmine.ai)

🌐 [www.brandmine.ai](https://www.brandmine.ai)

© 2026 Brandmine。保留所有权利。

v1.0.0