



# 塞内加尔：西非法郎锻造的一代创始人

塞内加尔

---

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

## 塞内加尔：西非法郎锻造的一代创始人

鲁菲斯克的一家纺织厂为爱马仕、芬迪和室内设计师 *Christian Liaigre* 供货，创始人阿伊莎·迪奥内带着上百名塞内加尔工匠手工织造，已逾三十年。她从未融资、从未出现在任何机构投资数据库、也从未被伦敦或迪拜的分析报告提及。工厂在那里，情报却不在。在塞内加尔，这样的品牌大约还有一百个。

### 快速事实

市场规模	约 1.3 万亿西非法郎 (\$2.2B USD) ——2025 年美妆市场预估规模 • IFC 2024 财年塞内加尔投资创纪录 \$615M USD
独特优势	1994 年西非法郎贬值倒逼本土生产，锻造出塞内加尔的创始人群体。“本地消费”已成法耶总统（2024 年上任）明确推行的国策
最大挑战	黎巴嫩裔塞内加尔家族信托与穆里德兄弟会结构造成所有权不透明——大多数机构资本在尽职调查启动前便已退出
时机因素	时装群体（四位创始人年龄 67–78 岁）与食品加工领域（55–75 岁）同步进入接班窗口——2023 年 7 月 Al Mada 收购 Patisen，证明买家已在行动

“中小企业占塞内加尔经济体量的 99.8%，贡献 80% 的就业岗位，创造 36% 的 GDP。然而，流向它们的银行信贷不足 9%。”

Ibrahima Thiam、工业与商务国务秘书

*Ministère de l'Industrie et du Commerce, 2024*

市场： 塞内加尔

行业： 食品加工 · 传统纺织与面料 · 时尚与配饰 · 天然美容

## 地理背景

# 2026 年塞内加尔品牌地理分布



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

品牌活动集中于两条走廊——以达喀尔-蒂埃斯轴线为核心的时装、食品加工和美妆集群，以及支撑农产品出口和饮料的卡萨芒斯-卡奥拉克地带——穆里德兄弟会的图巴商业重镇与圣路易斯遗产旅游品牌则构成各具特色的区域集群，各有其所有权结构与接班动态。

品牌活动集中于达喀尔-蒂埃斯走廊和卡奥拉克-卡萨芒斯地带，图巴（穆里德兄弟会商业）和圣路易斯（遗产旅游）各形成独特集群。

\* \* \*

## 国家纪事

鲁菲斯克位于达喀尔金融区以东十二公里。那里有一家纺织工厂，为爱马仕、芬迪和室内设计师 *Christian Liaigre* 供货。创始人阿伊莎·迪奥内 (*Aïssa Dione*) 自 1992 年起，带领一百名塞内加尔工匠织造巴赞绸和原棉——一梭一梭，逆转着此前三十年间压垮七万个纺织工人的那场衰败。她从未向机构融资，从未出现在 *PitchBook*，也从未被伦敦、迪拜或香港资产管理人用来筛查西非机器的任何投资情报报告所提及。工厂在那里。情报不在。

这在塞内加尔并非异数。横跨五个消费领域——时装纺织、食品加工、农产品出口、饮料以及天然美妆——西非最稳定的民主国家估计拥有 95 至 145 个具商业规模的创始人持有品牌。这些创始人大多崛起于 1994 年后的市场化浪潮，如今正同步迈向接班窗口。寻找他们、评估他们、支持其企业传承的机构基础设施，几乎付之阙如。

# 西非法郎锻造的那一代人

每个国家的创始人群体，都有其诞生的历史时刻——一轮改革浪潮，一场危机，一次市场开放，将新企业的创立压缩于一个集中的时期。塞内加尔的那个时刻，降临于 1994 年 1 月 12 日清晨。

西非法郎一夜之间贬值 50%。盯住汇率从每法郎 50 西非法郎一次性调整为 100 西非法郎，这是与法国和 IMF 协调后的公开宣布。对那些以进口原料构建供应链的塞内加尔企业——法国巧克力、欧洲面料、来自宗主国的加工食品——贬值是一次强制出局。许多企业撑不过那一周。而那些一直悄悄以本土材料就地构建的创始人，却从同一场冲击中迎来了意外的加速：他们的商品相对进口品突然便宜了 50%，本地市场一夕之间失去了竞争者，多年的耐心耕耘变成了结构性优势。

其实，塞内加尔在 1985 年至 1993 年间已经历了整整十年的 IMF 强制结构调整。花生和农业贸易领域的国家垄断被逐步拆解，进口壁垒持续侵蚀。1994 年的贬值，将剩余调整压缩进了一个早晨，并把永久性的溢价交到了本土生产者手中。在那些年间存活下来的企业，以及此后十年间成立的新企业，共同构成了塞内加尔今日的创始人群体。

这一浪潮的压缩程度，使之有别于体量更大的经济体。中国的创业浪潮横跨 1978 年至 2001 年，印度的自由化改革延续了十五年。塞内加尔的决定性时刻是一个具体日期，由此引发的创业潮持续了大约十年——从 1985 年至 1993 年熬过结构调整期的幸存者，到 1994 年后崛起的本土加工商。今天，那些创始人年龄介于 55 至 78 岁之间，正在同步进入接班窗口。

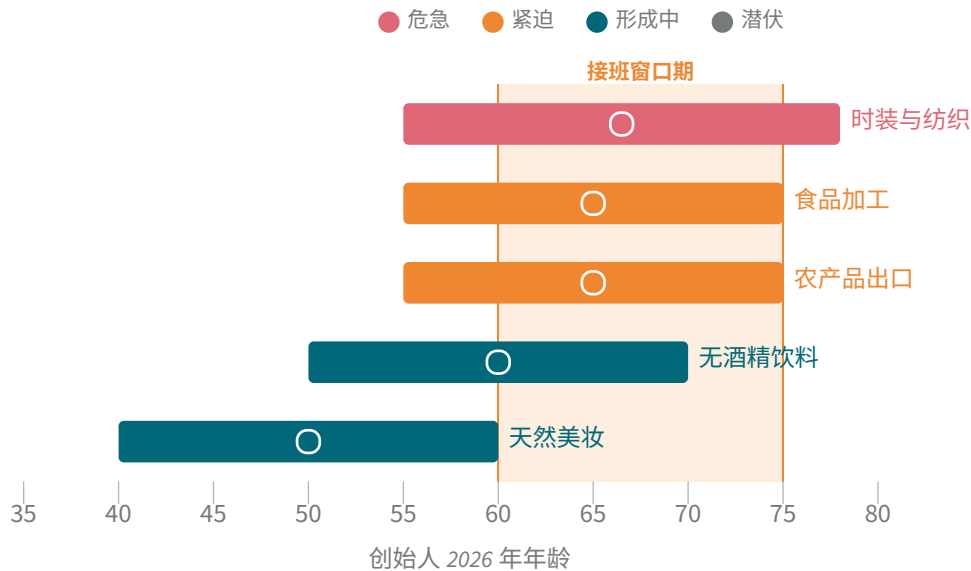
这种压缩有一个尚未得到广泛理解的后果。当一个经济体的创业浪潮分布于二三十年间——如印度或俄罗斯——接班事件是错开发生的。部分企业率先完成传承，创造出先例和制度框架，供后来者参照。塞内加尔的浪潮如此集中，接班压力几乎在各个行业同步到来——时装、食品加工、农产品出口、饮料、美妆——而没有先例，没有顾问基础设施，也没有关于塞内加尔创始人持有品牌如何完成传承的任何机构记忆。

时装群体将这种紧迫性呈现得尤为清晰。迪乌马·迪昂·贾哈泰（Diouma Dieng Diakhaté）于 1981 年创立 Shalimar Couture，四十年间为西非多国元首着装，如今 78 岁。乌穆·西（Oumou Sy）13 岁开设第一家工作室，已在达喀尔时装生态圈居于中心六十年，如今 73 至 74 岁。阿伊莎·迪奥内建起了塞内加尔唯一的本土高端纺织工厂，同样 73 至 74 岁。科莱·索乌·阿尔多（Collé Sow Ardo）的品牌自 1983 年起便与达喀尔时装同义，年龄约 67 岁。这四位女性都建立了真正意义上的机构。无一留有有据可查的接班计划。

## 各行业创始人年龄分布

## 2026 年塞内加尔创始人现状

1994 年非郎贬值的一代人——五个行业，一个接班窗口



年龄范围基于塞内加尔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。

## 五个行业同步逼近接班窗口

时装与纺织是最紧迫的集群，接班准备程度已触及西非市场的临界值。仅达喀尔一地就有约 61,000 家注册裁缝工坊——这一密度折射出一个世纪的手工传统和数十年的专业时装建设，而没有任何机构数据库尝试过系统梳理。在规模化的正式品牌中，前述四位创始人的群体，代表着制度性知识与品牌资产的高度集中，而传承机制付之阙如。法耶/索科政府的“本地消费”政策——包括提议禁止二手服装进口，以及 2024 年 7 月重启卡奥拉克纺织工厂——恰恰在构建这个行业的那代人行将耗尽时间之际，创造了一股结构性顺风。

食品加工与特色食品是规模最大的集群，估计拥有 25 至 45 个具商业规模的创始人持有品牌。贬值后的加工浪潮催生了完整的行业生态：布永块制造商、黍米与福尼奥米加工商、特色食品企业、餐饮运营商，他们在 1994 年至 2005 年间建立了进口替代业务。这个生态系统已经吸引机构关注，证据无可辩驳：2023 年 7 月，Al Mada 通过 Teralys 平台宣布收购 Patisen 多数股权，这是西非近年规模最大的快消品接班交易。优素福·奥马伊斯将 Patisen 从一个工厂发展为拥有 7,000 名员工、覆盖 40 个国家逾 50 个食品品牌的 \$2 亿美元集团，如今约 71 岁。这笔收购证明，机构买家愿意为规模化的塞内加尔食品加工支付真实价格。至于其他四十余位在同一次贬值中幸存、在同样缺乏媒体曝光的环境中建立企业、正在进入同一个接班窗口的食品加工创始人——关于他们的情报不存在。

农产品出口链——估计 15 至 25 家在芒果、腰果、芝麻、花生和猴面包树加工领域的本土出口商——代表着一种至今没有任何非洲投资数据库系统梳理过的类型。1994 年后的出口替代逻辑在此直接映射：那些从国内销售转向出口认证的创始人，建立起了如今向欧洲和北美零售连锁供货的企业，通常持有欧盟认证的有机或公平贸易标准。Vision Plus Afrique（哈马迪·索乌，猴面包树加工，塔姆巴昆达，2009 年创立）、

Acasen（腰果和花生出口，1992 年创立）和 Délices Casamançaises（玛丽亚玛·迪亚，卡萨芒斯芒果和棕榈油）代表了这一典型路径。创始人年龄段集中于 55 至 75 岁。有一项重要的说明：该行业中部分农产品出口企业有黎巴嫩裔塞内加尔联合创立结构，在可投资的群体规模得以量化之前，需先完成所有权核实。

饮料（无酒精）——估计 15 至 25 家生产芙蓉花（bissap）、猴面包树（bouye）、姜和罗望子饮料的品牌——站在三重结构优势的交汇处：塞内加尔 95% 的穆斯林消费群体（清真合规不是认证故事，而是基线产品特性）、面向旅居法国和美国的侨民的出口渠道，以及才刚刚开始发现西非植物成分的全球功能饮料市场。法国超市连锁货架上摆着几款塞内加尔饮料品牌——Fruitales 在其中——而它们在任何投资数据库中均无机构覆盖。该行业创始人年龄大致在 50 至 70 岁之间，接班压力初现。

天然美妆与化妆品是预估规模最大的未来市场——据《达喀尔评论》，到 2025 年将约达 1.3 万亿西非法郎——且女性创始人密度在塞内加尔各消费行业中最高。Bioessence Laboratories（玛梅·卡里·迪埃内，2005 年创立，此前在 Capgemini 法国工作七年，2008 年卡地亚女性倡议奖得主）、Afro & Nature（拉玛图拉耶和提亚内·萨尔姐妹，2015 年创立，四家门店，年营收接近九位数西非法郎）和 Sky Cosmetics International（卡蒂姆·图雷，2009 年创立，从街头摊贩到香水制造商）代表了三种截然不同的原型：归国侨民配方师、本地零售连锁建设者、手工生产到工业化的成长弧线。接班时机有一个重要说明：大多数美妆创始人年龄集中于 40 至 55 岁，尚未进入接班紧迫区，但 2005 年至 2010 年的归国侨民群体已在接近接班窗口。面向法国和美国的出口覆盖，在塞内加尔创始人情报与有能力采取行动的欧洲机构受众之间建立了直接联系。

## 让资本止步的两道所有权问题

塞内加尔在结构上更难以研究的地方——也正是它作为情报目标更具价值之处——在于两个没有任何投资数据库解决过的核实要求。

第一是黎巴嫩裔塞内加尔家族信托问题。塞内加尔若干最大的食品和农产品出口品牌，由数代前抵达塞内加尔、深度嵌入国民经济的黎巴嫩裔家族所创立。Patisen（奥马伊斯家族）、Zena Exotic Fruits（菲利菲利家族）、Kirene 矿泉水（法雷斯兄弟）和 Advens 农业企业（贾伯家族）在被评估为创始人持有型投资标的之前，都需要在家族信托结构下完成控股创始人核实。这一区别至关重要：一位从零开始创业、仍保持运营控制权的黎巴嫩裔塞内加尔创始人，是 Brandmine 的目标对象。一个控股权分散于信托和家族分支的家族办公室载体，则不是。数据库层面的答案永远模糊；叙事尽职调查（NDD）层面的答案需要直接研究。

第二是穆里德兄弟会归属问题。塞内加尔穆里德兄弟会——西非经济实力最强的伊斯兰网络之一——通过马拉布特关联结构将大量资本注入消费品牌。姆布普家族的 CCBM 集团（Baralait 乳制品、Soklin、Santex 食品品牌）和塞里涅·谢赫·阿马尔的 TSE 集团，需要同样的核实：个人股权是否属于建立品牌的创始人，还是控制权分散于宗教金融网络？Baralait 乳制品是最清晰的消费品牌切入点——一家有 NDD 材料记录的塞内加尔本土乳制品企业。大多数穆里德兄弟会关联企业需要逐案核实。

这些并非否决因素。恰恰是它们，解释了为何至今没有任何私募股权机构系统梳理过这片生态系统——也解释了率先完成梳理者所能获得的情报价值之高。

## 第二个买家找不到的东西

Al Mada 在 2023 年 7 月找到了 Patisen 并完成了收购。这笔交易发出了迄今最清晰的信号：西非机构买家愿意进入塞内加尔快消品领域，接班窗口不是未来的可能性而是当下的现实，1994 年贬值那一代创始人已经做好了交易准备。

Al Mada 找到的，是一个在《年轻非洲》、《非洲金融》和《亿万富翁非洲》上均有媒体报道的品牌——一位接受过录音采访的创始人，一家通过 Proparco 关系具备经审计财务报告的公司，其传承意向可从远处辨读。Al Mada 没有找到的——因为相关文件根本不存在——是关于其他四十余位在同一次贬值中幸存、在同样缺乏媒体曝光的环境中建立企业、正以同样方式进入接班窗口却缺少奥马伊斯那样机构关系的食品加工创始人的情报。

IFC 在 2024 财年对塞内加尔创纪录的 \$6.15 亿美元投资，印证了机构层面的信心。FONSIS 的 WE! 基金于 2024 年向两家女性主导的农业食品企业投资了 7.5 亿西非法郎。Teranga Capital 和 I&P 支持的结构在达喀尔投资生态系统中持续活跃。资本已经到位。将其引向行业梳理所识别出的 95 至 145 个创始人持有品牌所需的情报，尚未被整合。

阿伊莎·迪奥内在鲁菲斯克的那家工厂为爱马仕织造面料，已经三十年。一份告诉欧洲资产管理人她是谁、她建立了什么、她如何挺过 1994 年的危机、她是否在为企业传承做准备的情报简报，至今不存在。迪乌马·迪昂·贾哈泰 78 岁，四十年间为西非第一夫人们着装。乌穆·西十三岁开设第一家工作室，已经建设了六十年。两人的故事都留在法语新闻的版面上，而在伦敦或新加坡的机构分析师中，没有人读法语报纸。

率先构建情报的买家，将拥有后来者永远无法追回的东西：创始人对她如何建立这一切、挺过了什么、以及它值多少的亲口讲述。这份叙事尽职调查（NDD）——只有在创始人仍坐在桌边时才能整合的那份记录——不在任何数据库里。它存在于三十年的法语媒体报道中，存在于行业协会的档案里，存在于那些从未被真正懂得所见之物的人问过正确问题的创始人们的记忆中。

### 核心结论

**Patisen 收购案证明机构买家已在关注塞内加尔的创始人——但定位其余八十余个品牌所需的情报，至今仍不存在。**

\* \* \*

### 转型时间线

## 西非法郎的一代人，1985—2023

从 1985 年国际货币基金组织结构调整到 2023 年 Al Mada 收购——1994 年货币贬值如何锻造出一代创始人，而他们如今正同步进入接班窗口。

● 背景 ● 催化剂 ● 挣扎 ● 危机 ● 突破 ● 胜利

背景 1985–1993

### 国际货币基金组织结构调整计划

世界银行与 IMF 的结构调整计划系统拆解了花生、贸易与农业加工领域的国家垄断。依赖进口的企业遭遇第一波市场化冲击。在这一十年间以本土原料为基础建立企业的塞内加尔创业者，得以熬过随后到来的更大考验。

背景 1981

### Patisen 创立

优素福·奥马伊斯（Youssef Omais）在达喀尔创立 Patisen——一家食品加工初创企业，日后发展为员工 7,000 人、年营收 \$2 亿美元的快消品集团。当决定性的危机到来时，这家公司已走过十余年。

催化剂 1992

### 贬值前的先行创业者

阿伊莎·迪奥内（Aïssa Dione）在鲁菲斯克创办纺织工厂，誓要扭转塞内加尔编织业的衰败。比内塔·库利巴利（Bineta Coulibaly）创立 La Vivrière，以本土黍米和福尼奥米替代进口大米。两家将主导各自行业三十年的企业，同年诞生——比证明其正确性的那场冲击早了整整两年。

**危机** 1994年1月12日**西非法郎贬值**

西非法郎一夜之间贬值 50%——盯住汇率从每法郎 50 西非法郎调整为 100 西非法郎。依赖进口原料的企业被迫出局。而那些一直在悄悄以本土材料和本地供应链构建业务的创始人，却迎来了一次意外的加速：他们的商品相对进口品突然便宜了 50%，本地市场一夕之间失去了竞争对手，多年的匠心积累变成了结构性优势。

**突破** 1994–2003**贬值后本土生产浪潮**

贬值后的十年是塞内加尔创业密度最高的时期。农业食品加工、纺织、天然美妆和无酒精饮料企业填满了进口品腾出的空间。在 1994 年至 2003 年间创立的企业，将构成 2026 年接班群体的核心。

**背景** 2002–2008**达喀尔成为西非时装与美妆平台**

阿达马·恩迪亚耶 (Adama Ndiaye) 于 2002 年创办达喀尔时装周。面向旅居法国和美国的塞内加尔侨民的美妆出口渠道，逐渐发展为有规模的出口品类。玛梅·卡里·迪埃内 (Mame Khary Diène) 于 2005 年创立 Bioessence，与凯杜古地区 6,000 名女性合作社采集者合作收购乳木果和猴面包树原料，并将 80% 的产品出口至全球。

**挣扎** 2008–2009**全球金融危机——有惊无险**

塞内加尔基本未受金融危机直接冲击——西非法郎的可兑换性以及达喀尔对国际资本市场的有限敞口提供了缓冲。食品加工与纺织领域的创始人持有品牌，凭借与 1994 年危机时相同的机制吸收了冲击：本地供应链、本地收入、无机构性债务。

**背景** 2012–2019**萨勒时代稳定期：资本生态系统成形**

马基·萨勒总统推行的《塞内加尔新兴计划》(PSE, 2014 年) 为中小企业投资提供了制度框架。Teranga Capital 在 I&P 的支持下启动运营。FONSIS (主权财富基金) 开始扶持女性主导的农业食品企业。Proparco 和 AFD 深化在达喀尔的业务布局。最终将推动接班浪潮的资本基础设施开始成形，但彼时尚未以接班为导向。

**危机** 2020–2021**新冠疫情**

依赖旅游业的酒店品牌遭遇第一次生存危机。时装品牌失去了达喀尔时装周和本地活动收入。食品加工和美妆出口商凭借侨民需求部分抵御了冲击。这场危机加速了临近 70 岁、原本还打算再干五年的创始人的接班时间表。

**突破** 2023 年 7 月**Al Mada 收购 Patisen**

摩洛哥王室旗下投资机构 Al Mada 通过 Teralys 平台宣布收购 Patisen 多数股权。优素福·奥马伊斯时年约 71 岁，已将 Patisen 打造为塞内加尔机构文件最完备的消费品牌。这是西非近年规模最大的快消品接班交易——也是机构买家愿意为塞内加尔食品加工支付真实价格的第一份证明。

**突破** 2024 年 4 月**“本地消费”上升为国策**

巴西鲁·迪奥马耶·法耶总统就职，与总理乌斯曼·索科一道，将本地品牌消费列为明确的国家优先事项。政府提议禁止二手服装进口，并于 2024 年 7 月重启卡奥拉克纺织工厂。IFC 对塞内加尔的单年度投资额达到创纪录的 \$6.15 亿美元。本土创始人品牌面临的政策顺风，是 1994 年以来最强劲的。

# 外联快速参考

指标	参考
拨号	+221
货币	西非法郎 (XOF) ——通过西非经济货币联盟/BCEAO 法郎区与欧元挂钩，汇率为 655.957 XOF/EUR；截至 2026 年中，挂钩机制维持不变，但正处于积极的政治审议阶段——塞内加尔政府已正式宣布有意退出，转向 ECO 或本国货币。中期货币敞口前请核实挂钩状态。
时区	UTC+0 (格林尼治时间，不实行夏令时)
工作周	周一至周五；周五午后因主麻日礼拜而非正式中断 (无法定半天假)
首都	达喀尔
网络	.sn (国家顶级域名)；.com 广泛使用
即时通讯	WhatsApp 主导商务通讯；Facebook Messenger 广泛使用
支付方式	Wave 移动支付为主导；Orange Money 广泛使用——覆盖零售与中小企业；银行卡仅限达喀尔；BCEAO 互操作系统已上线 (2025 年)
银行	通过 BCEAO/西非经济货币联盟体系实现完整的国际接入；已接入 SWIFT；因法郎与欧元挂钩，欧元转账便捷；银行卡与电汇均可使用
语言	法语 (官方语言、商业语言)；沃洛夫语 (通用语)；地区语言
签证	欧盟/英国/美国公民：免签入境，最长 90 天 (截至 2026 年中有效)；途经黄热病传播风险国家须持有效接种证明。注：塞内加尔已通过互惠制强制电子签证政策 (部长会议，2025 年 7 月 30 日)，适用于法国、美国、英国、加拿大、中国公民——尚未生效，但实施在即。出行前请核实入境规定。



# 关于本研究

本报告基于 28 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、法语来源。  
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](http://www.brandmine.ai)

© 2026 Brandmine。保留所有权利。

v1.0.0