



中国：正在破碎的双重浪潮

中国

国家聚焦

首版 | March 2026

中文版（亦提供英文和俄文版本）



Brandmine



国家聚焦

中国：正在破碎的双重浪潮

中国有 5500 万家私营企业，高端茶叶行业从未有企业在股市上市，一家餐饮连锁在 2026 年 1 月才首次引入外部资本——此前独立经营了 38 年。两轮改革浪潮催生的两代创始人正同步进入交接窗口。仅 21% 拥有接班方案。Lunar Capital 已完成 20 笔收购。双重浪潮，此刻正在破碎。

快速事实

市场规模	GDP 18.5 万亿美元（2024 年），全球第二大经济体，14 亿消费者，年度国内消费市场规模逾 6 万亿美元
独特优势	两轮不同的改革浪潮催生了两批相互交叠的创始人群体，双双逼近交接节点——这一交接压力的规模与结构密度，在新兴市场同类中绝无仅有
最大挑战	仅 21% 的中国家族企业拥有正式接班方案，独生子女政策使潜在接班人减少 14%，逾 80% 的第二代继承人明确表示不愿接手——“共同富裕”运动更迫使大批创始人主动降低公众曝光度
时机因素	第一波创始人（1978–1992 年，现年 65–78 岁）已深陷交接困境；第二波“下海”一代（1992–2001 年，现年 53–65 岁）正逐步进入窗口期——由此形成的集中性交接事件，在任何其他市场均无先例

“中国家族企业中仅有 21% 制定了接班方案，而全球平均水平为 49%。”

中华全国工商业联合会、私营企业调查报告

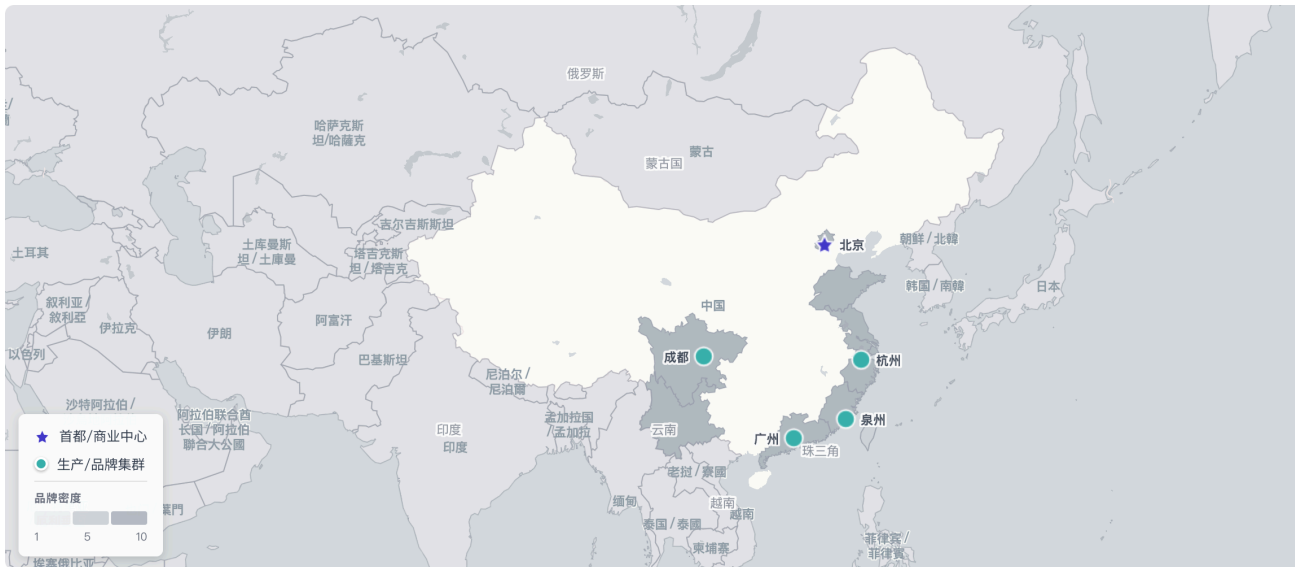
全国工商联，2024 年

市场： 中国

行业： 茶与咖啡·餐厅·时尚与配饰·烈酒·美食食品·天然美容·珠宝与手表

地理背景

三条轴线，同步接班：中国创始人品牌地理分布



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

创始人消费品牌沿三条轴线分布——珠三角出口走廊、浙江创业带以及川滇茶酒带——随着二代改革创始人同步进入交接窗口，接班压力同时冲击三条轴线。

品牌活动沿三条轴线分布：珠三角（广东/福建）出口起源品牌、浙江创业走廊（杭州/温州/义乌），以及四川-云南农业茶叶带。北京和上海集中高端服务和时装。地理分布意味着接班压力同步覆盖整个东部沿海地区。

* * *

国家纪事

中国 A 股市场从未迎来一家纯茶叶上市公司。一家都没有。这个行业有大约 150 家骨干企业，全国茶叶相关经营主体达 150 万家。整个高端茶叶品类——历史积淀数十年、门店过千、创始人白手起家构建全国渠道的品牌——默默游离于资本市场视野之外。这种隐形不是偶然，而是中国创始人消费品牌格局的定义性特征。而它即将改变。

《创始人交接浪潮》记录了一场正在新兴市场同步上演的接班事件。中国版本在结构上有别于 Brandmine 覆盖的任何其他市场：不是单一浪潮，而是双重浪潮——两批由不同历史时刻塑造的改革时代创始人团体，正同步汇聚于接班窗口。规模史无前例。情报差距正在收窄。率先读懂这一结构的买家，将以后接班时代市场再难复现的价格入场。

双重浪潮的形态

中国私营商业经济的诞生并非一蹴而就，而是在两次截然不同的浪潮中积累而成——每次浪潮都孕育出一代创始人，各有其年龄结构、商业模式，以及与机构资本迥异的关系。

第一波浪潮形成于改革开放时期（1978-1992年）。家庭联产承包责任制、经济特区、合资企业法，共同开辟了1949年以来私营经济的第一块合法空间。这批创始人深耕食品生产、饮料、特色商品和零售，在私有制尚属模糊地带之际筚路蓝缕。如今，他们年届65至78岁。许多人深陷接班困境。大多数人没有方案。

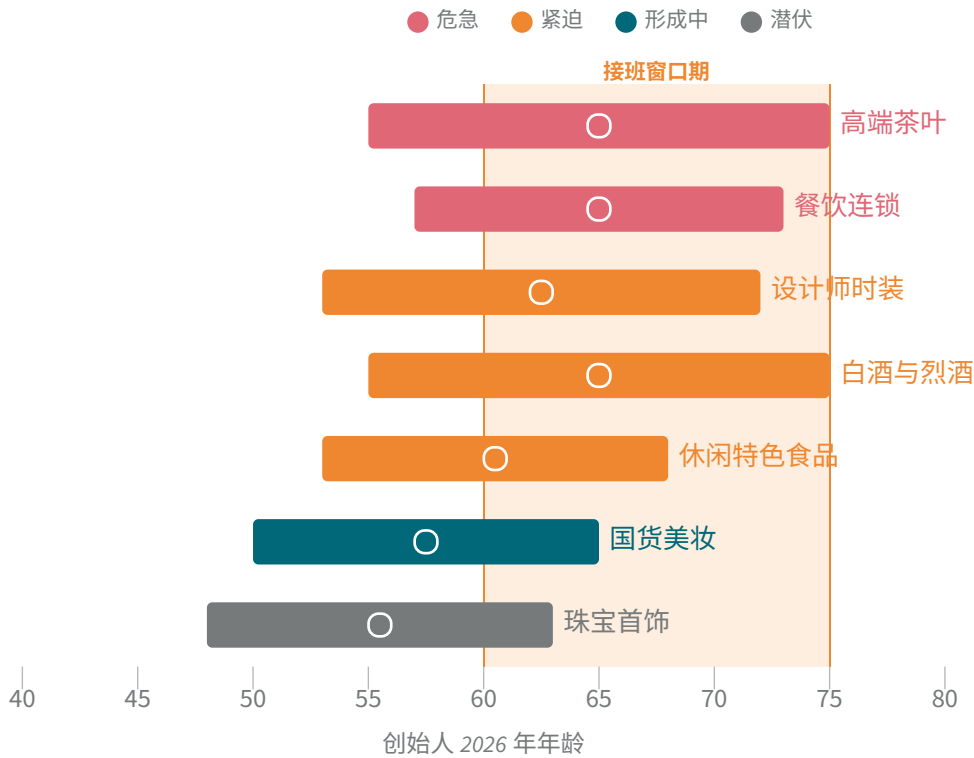
第二波浪潮——人数更众，商业上更为醒目——在1992年邓小平南巡前后形成。深圳、珠海之行，在天安门事件的政治低温中重燃私营经济的火焰。“下海”成为这个十年的时代注脚：数百万体制内员工辞去铁饭碗，在食品、时装、餐饮和专业服务领域创业。1993年《公司法》、1999年宪法修正案对私营经济的明确确认、2001年加入世贸组织，为这波浪潮提供了三轮制度背书。这批创始人如今53至65岁——正逐步进入接班窗口，而大多数交接决策仍在前方等候。

中国双重浪潮的结构特性，在于压缩效应。第一波（65-78岁）与第二波（53-65岁）的年龄区间部分重叠——这意味着同一个行业内，两代创始人正同步运动。一位1982年创业的茶叶企业主，和一位1995年创立餐饮连锁的创始人，都站在2026年的接班窗口里，同样对机构数据库隐而不见。

各行业创始人年龄分布

2026 年中国创始人现状

两轮改革浪潮，同一个窗口期——仅 21% 拥有接班方案



年龄范围基于行业调研和创始人档案研究。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。

双重浪潮破碎的七个行业

Brandmine 的行业调研识别出中国十五个候选消费行业，其中七个在两波创始人中均展现出可观规模的创始人品牌活动。排名前三的高端茶叶、餐饮集团和时装设计，合计估计涵盖 200 至 300 个符合接班波条件的创始人品牌。

资本市场从未染指的行业

无论哪家茶叶公司，都未曾完成 A 股上市。八马茶业曾试图 IPO，中途撤回，近年才引入 IDG 和天图的 1.5 亿元机构资本——恰好说明机构资本进入这一品类的历史有多短。华祥苑拥有 3600 余家门店，启动过 A 股上市计划却未竟而终。正山堂——金骏眉的发明者、参与起草国家红茶标准的制定者——至今仍是私营企业。创始人年龄横跨两个世代：上世纪八十年代末以低价收购国有茶厂的第一波企业主，与后 WTO 时代打造全国高端品牌的第二波创始人并肩存在。接班紧迫性：危急。无机构资本、无上市先例、创始人年龄 55 至 75 岁，三者叠加，形成中国任何消费行业中最集中的隐性接班风险。

等了 38 年的连锁

2026 年 1 月，贾国龙（生于 1967 年）首次为西贝引入外部资本——距他 1988 年用 2000 元创立这家餐厅，已整整 38 年。西贝靠创始人个人资本和经营积累，做到 62 亿元营收和 370 余家门店。同月，预制菜风波令营收骤降 40 至 60%，计划关闭 102 家。这不是两个独立故事，而是同一故事：一位在没有机构伙伴的情况下缔造非凡规模的创始人，首次遭遇个人危机管理无法独力化解的冲击。华莱士（华莱士汉堡）由温州兄弟（生于 1969 年和 1970 年）2001 年创立，从卖鞋转型餐饮，以 20000 家门店的规模屹立至今，无任何已知机构资本介入。老乡鸡创始家族持股 92%，2023 年 8 月撤回 A 股 IPO 申请。接班紧迫性：危急。

始终说不出的设计师

例外（Exception）1996 年由毛继鸿（生于 1969 年）创立于广州，三十年来从未借过一分钱银行贷款，也从未接受过外部投资——尽管拥有约 100 家门店、估计营收超过 4000 万美元。郭培（生于 1967 年）1997 年创立玫瑰工作室，在没有机构资本的情况下将其打造成中国最具国际知名度的高定品牌（2015 年蕾哈娜 Met Gala 黄金大篷）。“创二代”接班浪潮已清晰可见：海澜之家、波司登、森马、特步在过去三年内均有第二代家族成员接掌运营。这是市场顶端的公开事件；而在 25 至 40 家没有媒体曝光的中端创始人时装品牌中，同样的接班窗口同等存在，却没有对等的治理基础设施。接班紧迫性：紧迫。

仍在形成中的行业

还有四个行业值得持续跟踪。国有名酒之外的私营白酒酒厂，多集中于四川和贵州，估计有 30 至 50 个创始人品牌，创始人年龄 55 至 75 岁，接班紧迫性：紧迫。休闲食品与特色食品以第二波创始人为主，估计 40 至 60 个品牌，创始人 53 至 68 岁，接班紧迫性：紧迫。国货美妆乘“国潮”之势，创始人偏年轻（50 至 65 岁），接班紧迫性：形成中。珠宝首饰入局者更新，2026 年评级为潜伏，但值得关注 2028 至 2032 年窗口。

共同富裕、独生子女代际断层、Lunar Capital 的二十笔交易

双重浪潮结构赋予中国接班危机一种特定性格，在任何其他市场均无法在接近的规模上复现。

“共同富裕”制造了一种信息不对称，其性质几乎与小市场的问题截然相反。蒙古国的问题是品牌太少。中国的问题是品牌太多——而 2021 年后，正处于接班窗口的那些创始人，主动从公众视野中隐退。品牌不是被藏起来的，是创始人藏起来了。信息缺口不在于数据匮乏——中国拥有新兴市场中最丰富的商业媒体生态，财新、界面、第一财经，以及人物、三联的创始人报道传统，产出的叙事尽调素材之丰，举世无二。缺口在于综合：哪些行业有商业规模的创始人品牌，哪些创始人处于接班窗口，哪里的转型压力已足够紧迫，值得行动。

独生子女政策作为结构性乘数，放大了一切其他接班因素。中国私营企业的接班传统历来遵循“子承父业”的逻辑，而独生子女政策使整代人的潜在接班人减少了 14%。在第一波创始人中——1978 至 1992 年建立企业、在政策执行高峰期生育子女——相当比例的人没有适龄、有意愿、有能力接手的亲生继承人。这种单一继承人的人口结构，加上全国工商联记录的逾 80% 第二代拒绝接手的比例，以及制度性接班基础设施的缺位，共同构成了俄罗斯、印度、东南亚均无法比拟的结构性缺口。

Lunar Capital 是一个信号。这家香港私募机构将整个投资论题建立在中国消费品牌接班缺口之上，已完成逾 20 笔创始人消费品牌的并购。当一家机构以中国消费品牌的接班缺口为核心策略，这一机会的真实性无需辩驳——它已经在被量化、购买和变现。其他机构买家面对的问题，不再是机会是否存在，而是能否拥有足够的情报，识别下一个目标。

Lunar Capital 的二十笔收购向其余市场传达了什么

率先读懂中国双重浪潮的买家已在其中。弘毅投资、博裕资本和方源资本均在中国消费品牌完成了交易，但其投资论题并未像 Lunar Capital 那样专注于接班场景。这一区别至关重要：通用型消费品牌买家与专注接班的买家，看的是不同阶段的不同品牌，支付不同的价格，为创始人和企业带来不同的结局。

2026 年的改变不是机会本身，而是机会的能见度。西贝危机——在财新、虎嗅和中国企业家杂志实时呈现的中国消费史上记录最完整的创始人交接事件——首次将接班风险置于中国消费品牌分析的中心。海澜之家、波司登、森马的“创二代”接班，正在被作为行业事件追踪，而非孤立的公司公告。茶叶行业与 A 股市场的全面绝缘，正在投资圈被讨论为一种结构性异常，而非行业惯例。

那些在“共同富裕”浪潮中未引入机构资本而挺过来的品牌，是刻意隐形的，并非偶然。福建一家拥有 3600 家门店却未在 A 股挂牌的茶饮店，一位三十年来拒绝引入机构资本的广州设计师，一位在连锁门店营收骤降 40% 至 60% 的同一个月才首次接受外部资金的餐饮创始人——这些并不是被动遗忘的资产，而是主动保持的姿态。识别数千个中端市场创始人品牌中，哪些正处于浪潮一代与浪潮二代的接班区间所需的情报，就在财新、人物、三联与全国工商联的数据中。Lunar Capital 把合成这些情报作为自己的投资论题。2026 年翻阅创始人画像档案的买家，以创始人价格竞购竹叶青、西贝、例外；等到 Lunar 再完成二十笔收购之后才翻阅的买家，面对的是一个已经把接班溢价计入其中的退出倍数。

核心结论

“共同富裕”浪潮后仍未引入机构资本的品牌并非刻意隐藏——它们只是系统性地不可见。这种不可见是暂时的。率先出手的窗口，此刻已经打开。

* * *

转型时间线

双浪潮的一代人，1978—2026

从邓小平 1978 年改革到西贝 2026 年首次引入外部资本——两轮交叠的改革浪潮将中国全部创始人接班危机压缩成同步爆发的一次断裂。

● 背景 ● 催化剂 ● 挣扎 ● 危机 ● 突破 ● 胜利

● 背景 1978

邓小平启动改革开放

家庭联产承包责任制、深圳等四个经济特区以及《中外合资经营企业法》，为 1949 年后的私营经济开辟了第一块合法空间。第一波创始人群体——如今 65 至 78 岁——在私有制尚属法律灰区之际，开始在食品生产、饮料和零售业中筑起自己的事业。

● 催化剂 1984

城市改革向 14 个沿海城市扩展

改革模式从农村蔓延至城市企业。乡镇企业成为私人商业活动的主要载体。面向消费者的食品、饮料、纺织品和特色商品企业，开始构建起现代中国创始人品牌格局的商业基础设施。

催化剂 1988**《私营企业暂行条例》正式确立所有权**

新中国成立以来首次以法规明确承认私营企业的法律主体地位。贾国龙同年用 2000 元创立西贝。1978 至 1992 年间创业的这批人，如今年龄在 65 至 78 岁之间——而其中大多数人没有任何接班安排。

催化剂 1992**邓小平南巡点燃“下海”一代**

邓小平视察深圳、珠海，在天安门事件后的政治低温中重燃私营经济的火焰。“下海”成为这个十年的时代注脚。数百万体制内员工辞去铁饭碗，在食品、时装、餐饮和专业服务领域创业。这就是第二波创始人群体——如今 53 至 65 岁。

催化剂 2001**加入 WTO，打开全球市场**

中国加入世贸组织带来出口热潮和国内消费市场扩张，两波创始人均受益。第一波的食品、饮料和特色商品品牌跻身全国规模；第二波的时装、餐饮和美容服务品牌，则奠定了后来“国潮”运动得以提振的消费品类基础。

危机 2008**三聚氰胺事件重塑食品饮料行业信任**

婴儿配方奶粉三聚氰胺污染事件造成六名儿童死亡、三十万人患病，引发对中国食品品牌的系统性重估。经历此役仍坚守品质标准的创始人品牌，积累了持久的信任优势——这正是叙事尽调所需的危机记录素材。

危机 2015**股市崩盘与人民币贬值**

上证指数两个月内跌去 40%。人民币单日贬值 3%。在此中仍未引入机构资本而存活下来的创始人品牌，以行动证明了自身的运营韧性。这次崩盘还推动了具有国企背景的行业整合浪潮，进一步厘清了私营创始人品牌与国资关联企业之间的边界。

危机 2020**新冠封控考验整代人**

长达 76 天的武汉封城和 2022 年上海封控，对所有消费品牌形成同步压力测试。在没有机构资本支撑下熬过封控的餐饮连锁，展现出另一种量级的运营韧性。2020 至 2022 年间积累的危机记录，是中国消费品牌最丰富的叙事尽调素材库。

挣扎 2021**“共同富裕”让创始人主动隐身**

习近平“共同富裕”监管行动重创科技、教育和房地产行业。消费品牌总体未受波及——但创始人对个人财富披露和公众曝光变得极度谨慎。这对机构投资者而言产生了悖论效应：品牌池并未缩水，但信号层消失了。本已对西方数据库隐形的创始人，连对国内平台也销声匿迹。

突破 2026**西贝 38 年来首次引入外部资本**

2026 年 1 月，贾国龙——1988 年用 2000 元创立西贝、将其做到 62 亿元营收和 370 余家门店——首次接受外部资本。同月，预制菜风波令营收骤降 40 至 60%，计划关闭 102 家门店。信号已无需解读：第一波和第二波早期创始人均已站在历史拐点。接班窗口，已然洞开。

外联快速参考

指标	参考
拨号	+86
货币	人民币 (¥/CNY/RMB) — 实时汇率: pbc.gov.cn
时区	UTC+8 (北京时间, 全国统一时区, 不实行夏令时)
工作周	周一至周五; 每年约 5 个法定补班日 (补班), 集中在重要假期前后
首都	北京
网络	防火长城已激活——访问谷歌、WhatsApp 及境外平台须使用 VPN; 微信为主要商务沟通渠道
即时通讯	微信 (WeChat) 为主导; 企业沟通使用企业微信 (WeCom) ——WhatsApp、Telegram、Messenger 均被封锁 (VPN 不稳定)
支付方式	支付宝 (Alipay) + 微信支付 (WeChat Pay) 占主导 (>90% 零售); 二维码支付通行; 银行卡使用银联; 现金使用极少
银行	跨境汇款通过 SWIFT; 人民币结算使用 CIPS (2026 年 2 月起执行修订规则); 外汇兑换须获国家外汇管理局 (SAFE) 审批——美国二级制裁风险持续上升 (美国财政部已于 2026 年 4 月向中国银行业发出警告)。开展业务前请核实当前合规状态。
语言	普通话 (商务标准); 英语在非涉外企业中使用有限
签证	须持商务签证 (M 类) 或邀请函入境; 240 小时过境免签适用于 55 个合格国家公民 (含美、英、欧盟), 覆盖 24 个省份的 65 个口岸。请核实当前规定。



关于本研究

本报告基于 0 个经验证的来源，涵盖 1 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。

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 情报研究报告: 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。
研究涵盖中文来源。
首版 · *March 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/

✉ hello@brandmine.ai

🌐 www.brandmine.ai

© 2026 Brandmine。保留所有权利。

v1.0.3