



菲律宾：隐形品牌的群岛

菲律宾

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

菲律宾：隐形品牌的群岛

菲律宾拥有 7641 座岛屿，食品加工行业零售额超过 250 亿美元，整整一代创始人经历了亚洲金融危机、三次重大火山喷发、台风“海燕”以及全球持续时间最长的新冠封控——这一切都发生在同一段职业生涯之中。全国家族企业中，不足 30% 能传承至第二代。宪法规定的外资持股上限 60/40 阻止了大多数外资控股收购，这使得接班情报不仅有用，而且不可或缺。窗口期已经开启。

快速事实

市场规模	GDP 约 4200 亿美元（2025 年估算），东南亚第二大群岛经济体，拥有 1.15 亿消费者及逾 350 亿美元年度海外劳工汇款支撑国内消费需求
独特优势	危机密度极为罕见——台风、火山喷发、政变、亚洲金融危机以及全球最长新冠封控，造就了一批在东南亚无出其右、拥有多重危机应对记录的创始人群体
最大挑战	不足 30% 的家族企业能传承至第二代；接班讨论仍属文化禁忌；宪法 60/40 限制要求外资投资者通过本地合作而非控股收购的方式进入市场
时机因素	后“人民力量”革命时代的创始人如今年龄在 55 至 75 岁之间，正处于接班危险区；马科斯二世政府的基础设施投资与持续增长的外包产业，共同营造出近二十年来最为稳定的投资环境

“菲律宾家族企业中，仅有 30% 能传承至第二代。”

菲律宾家族企业网络、家族企业传承调查报告

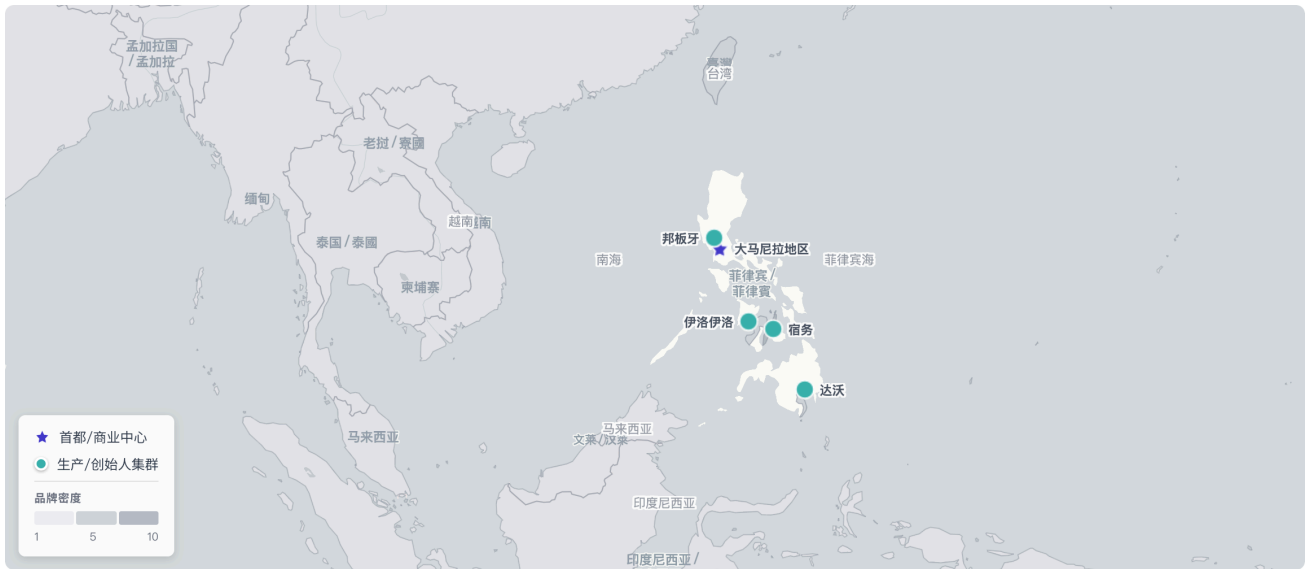
FBN Philippines, 2024

市场： 菲律宾

行业： 食品加工 · 餐厅 · 天然美容 · 糖果糕点 · 家具与家居装饰

地理背景

马尼拉枢纽，三大集群：菲律宾宪法约束下的接班地理分布



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

马尼拉都会区汇聚 45 个品牌；宿务锚定家具与时装出口；邦板牙在皮纳图博火山喷发后重建，跻身“美食之都”——三大集聚均由 1997 年比索危机深刻塑造。

品牌活动以大马尼拉地区为总部与分销中心，辅以三大生产集群：邦板牙（食品加工）、宿务（家具与时尚）以及正在形成中的达沃农业品牌走廊。群岛地理意味着海外劳工侨民需求——覆盖全球 1200 万菲律宾人——决定了哪些品牌能够实现规模化。

* * *

国家纪事

菲律宾拥有 7641 座岛屿，最有价值的消费品牌几乎遍布每一座——藏身于邦板牙火山灰带的食品加工厂、宿务出口码头旁的家具作坊、马纳达鲁雍的个人护理实验室，以及从吕宋岛绵延至棉兰老岛的每条省道两侧的餐饮连锁。这些品牌的创始人，诞生于同一段历史时刻——1986 至 2000 年后“人民力量”革命时代的经济开放——如今正同步迈入接班窗口期：没有传承计划，没有准备好行动的机构买家，而宪法规定的外资所有权限制，使这一情报缺口不仅仅是不便，而是商业上的关键变量。

第一号白皮书记录了新兴市场正在展开的同步传承浪潮：改革时代的创始人同步老去，机构投资者尚未准备就绪。菲律宾是这一浪潮最为突出的呈现之一。据估计，80% 的菲律宾企业为家族所有，但仅有 30% 能够传承至第二代。打造了个国家中间市场消费品牌的创始人——营收在 500 万至 1 亿美元之间，彭博终端上查不到，却是每个菲律宾消费者耳熟能详的品牌——如今年龄在 55 至 75 岁之间。而宪法 60/40 要求意味着：任何希望进入这些品牌的外资机构投资者，都必须在传承压力迫使被动出售之前，提前找好本地合作伙伴。

识别这些品牌、这些创始人以及传承时间线的情报，不存在于任何数据库中。它分散于三十年菲律宾商业媒体——BusinessWorld、《问询者报》、《菲星报》、Rappler、BusinessMirror，分散于 Go Negosyo 创始人访谈的三卷文献，以及菲律宾华人商会联合总会的档案之中。整合分析从未存在。以下便是这种整合。

人民力量革命后的一代与华裔菲人层

菲律宾接班浪潮由两次改革事件按序叠加而成。第一次是政治层面：1986 年终结老马科斯独裁的“人民力量”革命。第二次是经济层面：1992 至 1998 年拉莫斯时代的解除管制，开放了银行业、电信、电力、航空与零售业，将菲律宾从封闭的马科斯经济体转型为东南亚最具活力的消费市场之一。

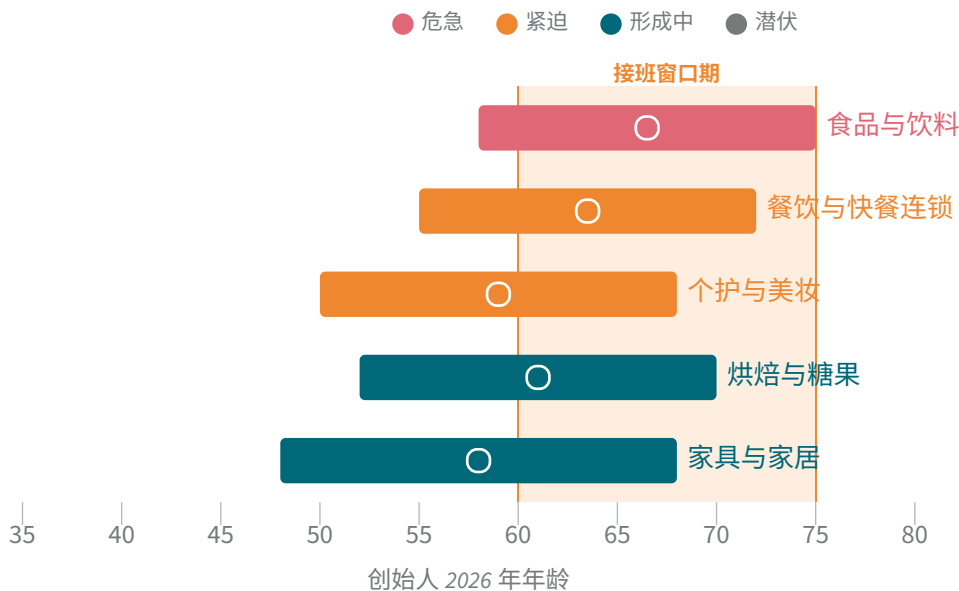
在这一窗口期行动最快的，绝大多数是菲律宾华人（Tsinoy）家族。Tsinoy 群体约占菲律宾总人口的 1.5%，却据估计控制着全国 50% 至 60% 的私营企业财富。这一群体在马科斯年代维持着商业网络，解除管制到来时，他们已具备资本、供应商关系与商业基础设施。由此形成一种特定的所有权格局：菲律宾最成功的中间市场消费品牌，许多是处于第二代或第三代的菲律宾华人家族企业，正面临多位继承人缺乏治理结构而产生的内部接班压力。

菲律宾浪潮形态的独特之处，在于危机在这一创始人群体身上的层层叠加。1997 至 1998 年亚洲金融危机——披索从 26 跌至 55——是叙事尽职调查的核心锚定事件。但它叠加于 1991 年皮纳图博火山喷发之上，又承载着 2013 年台风“海燕”与 2020 至 2022 年新冠封控（全球最长，历经多轮疫情近两年）。一位拥有三十年职业生涯的菲律宾消费品牌创始人，经历过火山喷发、货币危机、超强台风与大流行病。危机记录层层累积——且集中在机构投资者从未真正触及的 500 万至 1 亿美元营收区间。

各行业创始人年龄分布

2026 年菲律宾创始人现状

三大行业，一个接班窗口期——市场正在等待



年龄范围基于行业调研和产业研究。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。

群岛传承时钟走动之处

Brandmine 的行业映射识别出菲律宾十二个候选消费行业。九个在商业规模上呈现出显著的创始人品牌活动。三个行业处于传承浪潮的最前沿。

危机记录最为丰富的行业

食品饮料加工行业——调味品、加工肉类、包装食品、饮料与食品原料——是菲律宾传承候选品牌最集中的领域，保守估计有 25 至 35 个品牌达到商业规模且创始人处于接班窗口期，而这一数字在充分调研后很可能是 5 至 10 倍之多。

核心案例均有充分记录。Zest-O Corporation 创始人阿尔弗雷多·姚（1943 年生）如今 82 岁，仍掌控菲律宾约 80% 的果汁市场，并多元化布局 RC 可乐菲律宾——《福布斯亚洲》将其传承细节描述为“尽管育有三子，仍极为不透明”。Mekeni Food Corp 由加西亚夫妇于 1986 年从家庭作坊起步，历经皮纳图博灾难，重建为亚洲首家 ISO 22000 认证肉类企业，如今出口至 23 个国家。

Tsinoy 模式是这一行业的核心结构特征：第二代或第三代菲律宾华人家族企业，创始父辈如今 70 至 85 岁，由不一定愿意延续事业的第二代成员管理。FFCCII——菲律宾华人商会联合总会，拥有 170 余个成员机构——是触及这一行业“隐形中间层”最宝贵的单一入口。

退出先例最为清晰的行业

餐饮与快餐连锁行业，在 Brandmine 的东南亚研究覆盖范围内，拥有最为丰富的叙事文献。陈觉中（Tony Tan Caktiong）1981 年选择与麦当劳正面对抗，以菲律宾本土口味——脆皮鸡（Chickenjoy）、甜番茄肉酱意面——为赌注，将快乐蜂打造成拥有 10304 家门店、遍及 17 个国家的菲律宾消费品牌第一标志。快乐蜂食品集团的系列并购，为后来每一家创始人餐饮连锁开辟了清晰的退出通道。

这一通道的参照性交易是 Mang Inasal 并购案。埃德加·西亚 2003 年在伊洛伊洛以烤鸡概念面向大众市场创立 Mang Inasal。快乐蜂 2010 年以 ₱30 亿收购 70% 股权，2016 年再以 ₱20 亿收购余下 30%——总计 ₱50 亿，而这个概念在首次交易时成立仅七年。Potato Corner 由何塞·马格赛赛二世及三位合伙人 1992 年在马纳达鲁雍一家购物中心以调味薯条车起步，如今在菲律宾运营逾 1100 家门店，另有 11 个国家 200 余家海外门店——菲律宾餐饮连锁出口的成功典范之一。

拥有收购验证先例的行业

个人护理与美妆行业，拥有最清晰的证据，证明菲律宾消费品牌的跨境收购是可能的、有定价基准的、有先例可循的。Splash Corporation 交易——罗兰多·奥尔塔雷萨于 2019 年将旗下拥有 Maxi-Peel 与 SkinWhite 的公司出售给印度 Wipro 消费品部门，彼时营收约 8000 万美元——确立了行业基准。这是菲律宾个人护理领域首笔具有重要意义的跨境品牌收购，向全行业每一位创始人发出了信号。

行业创始人分为两波。第一波（后“人民力量”革命，1986 至 2000 年）包括目前 55 至 70 岁的创始人，以 Splash 为原型。Lamoian Corporation（Hapee 牙膏）创始人塞西利奥·郭·佩德罗博士约 73 岁，是市场上为数不多的透明接班案例之一：其子乔尔·佩德罗现任首席执行官，据记录 2023 年推动线上业务年增长 50%。安娜·梅洛托·威尔克的 Human Nature 品牌在新冠封控期间以“减薪而非裁员”的选择及坦诚的创始人访谈，留下了该行业中最为丰富的危机韧性文献之一。

仍在成形的行业

另有两个行业值得持续关注。烘焙与糖果（约 15 至 20 个创始人品牌，创始人 50 至 70 岁）涵盖 Goldilocks——SM Investments 持有 34% 股权——及众多区域品牌。家具与家居（15 至 25 个品牌，创始人 48 至 68 岁）依托宿务出口制造集群，菲律宾手工家具已进入欧洲、北美与日本市场。

为何 60/40 规则改变了算盘

宪法限制改变了一切。菲律宾宪法第十二条将大多数行业的外资持股上限定为 40%。任何外资私募股权、家族办公室或战略收购方，若不通过持有至少 60% 股权的菲律宾合伙人，均无法取得菲律宾消费品牌的控股权。菲律宾中间市场的每一次接班事件，都通过以下三种路径之一解决：家族继承（常有争议，鲜有预谋）、国内战略收购（快乐蜂、SM Investments、世界仁信）、或以最多 40% 外资股份参与的本地合作。第四条路——外资控股收购——宪法明令禁止。

对情报的意义精准：在接班窗口期内识别出一家菲律宾创始人品牌、理解其传承动态、并在传承压力迫使品牌被动售予国内买家之前，以附带治理权的 40% 股份构建持股，这一位置是无法事后补救的。60/40 规则并不关闭窗口——它只向真正读懂格局的人开放。

文化维度加剧了结构性制约。Utang na loob——“感恩之债”的菲律宾文化概念，在商业逻辑之上附加着对家族与社群的义务——使接班讨论成为禁忌，使传承决定往往由长子优先原则而非管理能力驱动，使创始人宁愿在位至终，也不愿承认传承不可避免。

快乐蜂与 SM Investments 已在行动

两家国内战略收购方已对这一格局了如指掌。快乐蜂食品集团的系列并购——Mang Inasal、Red Ribbon、Chowking、Greenwich——是快餐行业最活跃的买家。SM Investments 通过在 Goldilocks 的 34% 股权及其投

资平台，是食品消费领域最具耐心的本地资本。世界仁信 2021 年创下菲律宾史上最大 IPO 纪录上市后，已发出食品加工领域收购意向信号。

已采取行动的国际买家寥寥无几，Wipro/Splash 交易仍是唯一参照。60/40 宪法限制意味着每一位国际买家在结构上都是少数股东——这使本地情报的质量——谁持有什么，谁在计划传承，哪些品牌以什么估值可以获得——从竞争优势变成了宪法意义上的必要条件。

当一位创始人在没有计划的情况下离场，消失的不只是一个品牌。是三十年通过个人关系建立起来的、覆盖中东和香港杂货店老板的海外劳工分销网络。是亚洲金融危机期间谈判得来的供应商信用条款。是历经皮纳图博火山灰洗礼仍留存的配方知识。等到这些品牌出现在外资投资者关注的任何数据库中，携带这些知识的创始人，早已退休、以被动价格出售，或将事业交给了一个也许并不情愿接手的孩子。

菲律宾的创始人品牌散落在 7641 座岛屿上，坐落于东南亚英语商业传媒传统最为深厚的国家，置身于一道将本地情报从竞争优势变为结构性要求的宪法屏障之后。发现它们所需的情报正在汇聚。阿尔弗雷多·姚现年 82 岁，Zest-O 的接班前景晦暗不明。陈觉中已经缔造了本土最具主导地位的收购者。塞西略·郭培德已将 CEO 之位交给儿子。60/40 规则并未将外资排除在外，只是将可行路径收窄到那些在被迫传承启动之前已完成版图测绘的人。

核心结论

60/40 限制并不阻止投资——它阻止的是控股权。读懂接班格局的投资者，能在传承压力形成被动出售之前，提前锁定本地合作伙伴。

* * *

转型时间线

群岛的一代，1986—2022

从 1986 年人民力量革命到 2020 至 2022 年全球最漫长的新冠封锁——菲律宾 EDSA 一代历经三次系统性冲击构建起消费品牌，如今在毫无家族企业移交框架的情况下步入传承期。

● 背景 ● 催化剂 ● 挣扎 ● 危机 ● 突破 ● 胜利

背景 1986

“人民力量”革命终结马科斯时代

推翻老马科斯的和平起义开放了菲律宾经济。科拉松·阿基诺政府开始解除戒严期间封闭的行业管制。一代创业者——其中许多来自在马科斯年代维持商业网络的菲律宾华人（Tsinoy）家庭——开始将资本注入消费品牌。

催化剂 1991

《外国投资法》向关键领域开放

1991 年颁布的《外国投资法》及菲德尔·拉莫斯任期内随后推进的银行业与电信业解除管制，加速了创业者群体的形成。食品加工、个人护理与餐饮连锁吸引了一批等待稳定时机的创始人。这一窗口期（1991 至 1998 年）诞生的品牌，如今构成菲律宾接班浪潮的核心。

危机 1991**皮纳图博火山喷发——第一次危机考验**

二十世纪第二大火山喷发摧毁了邦板牙省——菲律宾食品加工业的腹地。Mekeni Food Corp 由加西亚夫妇于 1986 年从一个家庭猪肉作坊起步，历经火山灰洗礼后重建，成为亚洲首家通过 ISO 22000 认证的肉类企业。危机非但没有淘汰幸存的创始人，反而加速了他们的成长。

危机 1997**亚洲金融危机——披索从 26 跌至 55**

菲律宾创始人团体“叙事尽职调查”的核心锚定事件。披索贬值超过一半。进口成本一夜翻倍。依赖美元投入的品牌面临生死存亡的压力。挺过这场危机的创始人，所展现的正是 Brandmine 所记录的危机管理智慧。

催化剂 2003**BPO 繁荣重塑消费阶层**

商业流程外包——呼叫中心、后台运营——催生出一批拥有可支配收入的城市新中产。第二波创始人团体随之涌现，年龄比后“人民力量”革命一代更轻，搭上了海外劳工汇款的顺风车。

危机 2013**台风“海燕”（约兰达）重创比萨亚斯群岛**

有史以来登陆时风力最强的台风将塔克洛班与东维萨亚斯夷为平地。对于在该地区运营或从该地区采购的消费品牌而言，供应链中断是全面性的。此后重建的品牌，在亚洲金融危机的危机记录之上，又叠加了第二层危机文献。

突破 2019**Splash Corp 以约 8000 万美元出售给 Wipro Enterprises**

罗兰多·奥尔塔雷萨将历经三十年从马纳达鲁雍一间地下室实验室成长为菲律宾最大本土个人护理公司的 Splash Corporation——旗下拥有 Maxi-Peel 与 SkinWhite 等旗舰品牌——出售给印度 Wipro 消费品部门。这笔交易成为菲律宾消费品牌跨境收购的参照性案例，向整个行业证明了可行性。

危机 2020**菲律宾实施全球持续时间最长的新冠封控**

菲律宾的“强化社区隔离”——全球最严格的新冠封控——从 2020 年 3 月延续至 2022 年初，历经多轮疫情近两年。对于消费品牌而言，这场危机将拥有直销渠道和海外劳工需求的品牌，与依赖商场零售的品牌彻底分化。存活下来的品牌成为疫后投资组合中最清晰的出口就绪信号。

催化剂 2025**接班浪潮浮出水面**

后“人民力量”革命时代的创始人如今普遍在 55 至 75 岁之间。Hapee 牙膏的传承（塞西利奥·郭·佩德罗博士，约 73 岁，其子乔尔·佩德罗现任首席执行官）是市场上为数不多的透明接班案例。宪法 60/40 限制意味着接班事件通常通过本地合作或家族继承解决——鲜少通过足以进入国际数据库的机构性交易完成。

外联快速参考

指标	参考
拨号	+63
货币	菲律宾比索 (₱/PHP) ——有管理的浮动；汇率：bsp.gov.ph
时区	UTC+8 (不实行夏令时)
工作周	周一至周五
首都	马尼拉
网络	.ph (国家域名)；常用.com.ph
即时通讯	Facebook Messenger 为主流；Viber 常用于商务；WhatsApp 次之
支付方式	GCash 为主 (9400 万用户)；Maya 居次；QR Ph 连接两大平台与银行；城外现金仍普遍
银行	已接入 SWIFT；侨汇经济庞大，美元通道发达；银行卡与电汇均可使用
语言	菲律宾语和英语 (官方)；英语为商务标准
签证	欧盟/英国/美国免签 (30 天)；须在抵达前 72 小时内通过 eTravel 系统完成强制预登记 (etravel.gov.ph)。请核实最新规定。



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