



越南：革新时代的创始人正在耗尽时间

越南

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

越南：革新时代的创始人正在耗尽时间

越南是全球第二大咖啡出口国，拥有绵延数百年的鱼露传统，还有一个天然美妆品牌曾独占国内市场九成份额。革新时代缔造这一切的创始人，如今年届 55 至 72 岁。其中仅 14% 拥有接班计划。任何数据库都找不到定位他们的情报体系。这不是空白——而是机遇。

快速事实

市场规模	GDP 4330 亿美元（2025 年预估），东南亚第三大经济体，拥有 1 亿消费者，中产阶级预计 2030 年达 7500 万
独特优势	无西方制裁，同时持有三份自贸协定（CPTPP、EVFTA、RCEP），且拥有东南亚历史上改革最集中的创始人群体——革新政策将四十年的资本主义制度建设压缩进了十五年
最大挑战	越南家族企业接班计划拥有率仅 14%，为亚太最低；国企股份化遗留产权不透明问题；越南语壁垒令大多数国际投资者无法接触报道这些创始人的商业媒体
时机因素	革新时代创始人（55—72 岁）同步进入接班窗口期；中原咖啡公开的离婚接班危机与福隆茶饮被 Masan 收购，标志着交接浪潮已然启动

“越南仅有 14% 的家族企业拥有系统性接班计划——这是亚太地区最低比率。”

越南太阳人寿、家族企业传承调查

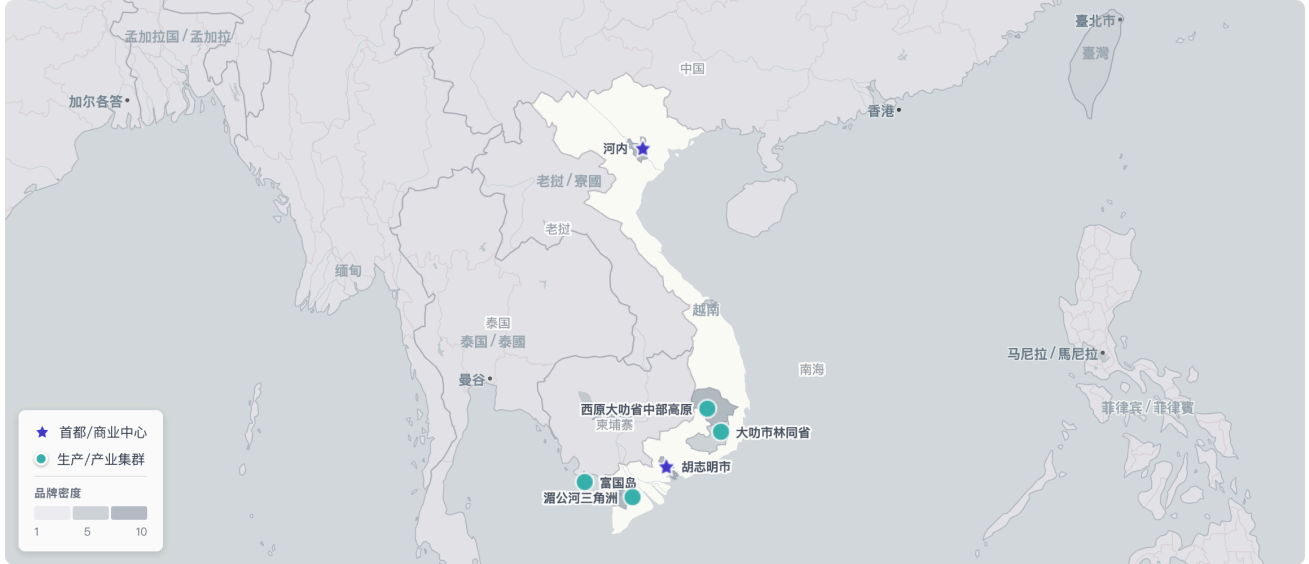
Sun Life Vietnam, 2025

市场：越南

行业：茶与咖啡 · 香料与调味品 · 天然美容 · 食品加工 · 家具与家居装饰 · 草药与传统医学

地理背景

双走廊，一浪压缩：越南革新开放品牌地理分布



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

创始人品牌集中于南部胡志明市-湄公河走廊（咖啡、鱼露、天然美妆）和中央高原弧线（得乐咖啡、富国岛调味品）——河内则形成独立的北部集群；整个年龄在 55 至 72 岁的革新开放一代，同步在两条走廊面临接班压力。

品牌活动沿两条轴线集中：南部的胡志明市-湄公河三角洲走廊（消费品、水产品、调味品），以及中部高原弧线（咖啡、特色农业）。河内构成独立的北方集群，产权历史迥异于南方。越南南北绵延 1650 公里，南北创始人集群实际上处于不同的市场环境中运营。

* * *

国家纪事

越南是全球第二大咖啡出口国。这里有绵延数百年的鱼露传统。这里有一个天然美妆品牌——*Thorakao*，曾独占越南化妆品市场九成份额，至今仍在创始人故居里经营，其现任掌门人婉拒了价值三千至五千万美元的收购邀约，只因他要将这份家业传给下一代。

这些，在 PitchBook 里找不到任何踪迹。在彭博也是。将中原咖啡做成在六十个国家落地的品牌的那个人，自 2013 年一次禅修之后，便日渐淡出公众视野。福隆茶饮的创始人将 85% 股权卖给万盛（Masan），原因只有一个：他找不到接班人，而困境出售的条件，并非有备而来的卖家所能接受的价格。太阳人寿 2025 年调查显示，越南仅有 14% 的家族企业拥有系统性接班计划——这是亚太地区最低比率——Brandmine 的白皮书研究将这一规律与压缩型改革浪潮的结构特征直接关联。

定位、评估、接触这些创始人的情报体系，在任何机构格式中都不存在。这不是数据问题，而是一段特殊历史的产物：四十年的私营制度建设压缩进十五年，以大多数国际投资者读不懂的语言完成，在一个游离于分析类别之间的国家——对东南亚泛论者而言太复杂，对专注数据库的投资者而言太不透明。

把四十年资本主义压缩进十五年

革新时代的创始人群体，诞生于一次历史断裂。1986年12月，越南共产党六大宣布“革新”路线，计划经济让位于“社会主义导向的市场经济”。1990年《私营企业法》首次允许注册私营企业；1999年修订的《企业法》大幅简化登记手续，至2000年，逾三万家私营企业相继涌现。

在这个窗口期入场的创始人，如今年届55至72岁。他们历经1995年美越关系正常化、1997年亚洲金融危机、2007年加入世贸组织，以及2021年胡志明市长达113天的封控——那是亚洲持续时间最长的城市封锁。每一位挺过来的革新时代创始人，都积累了一份完整的危机履历。这些记录大多尘封于越南语商业媒体中，未经翻译，更未经整合。

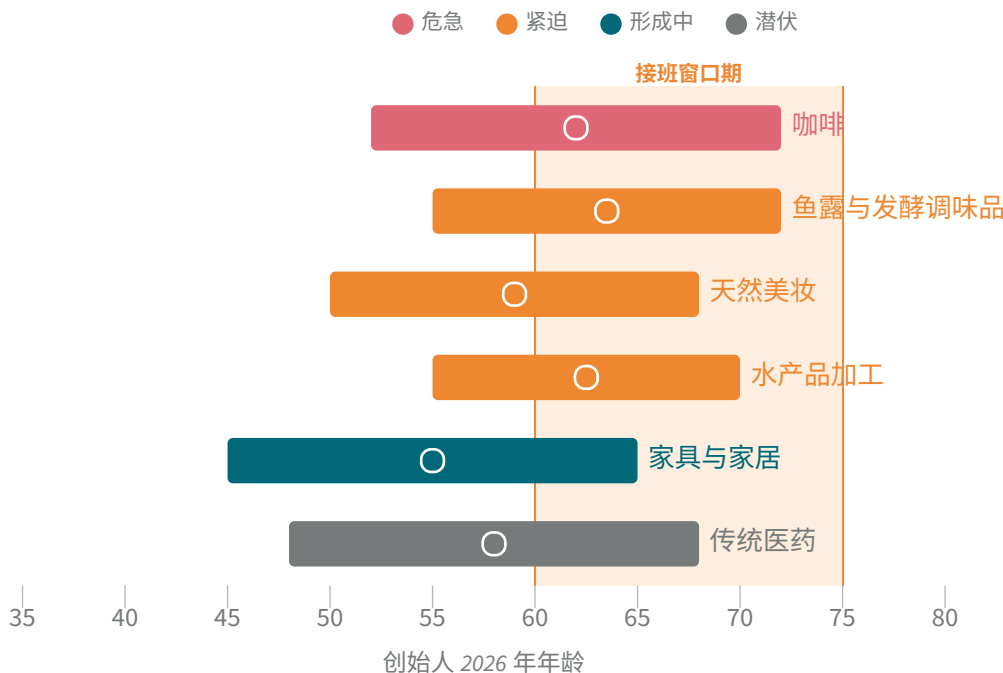
越南浪潮与其他改革时代群体的区别，在于其高度压缩性。俄罗斯私有化浪潮从1988年延续至1999年，给第一代财富至少留下了十年摸索治理结构的余地。越南的革新改革将四十年的制度建设压缩进了十五年。规划接班——需要稳定的产权结构、可预期的监管环境，以及对“所建之物能否存续十年”的信心——在革新时代，从来不是任何人的优先议题。越南的浪潮属于压缩型——东南亚消费品牌史上最集中的创始人群体，几乎同步抵达接班窗口。

由此形成的，是一个以极简制度条件缔造了卓越品牌的创始人群体，却带着亚太地区最低的接班准备度进入传承窗口。

各行业创始人年龄分布

2026 年越南创始人现状

六个行业，一个窗口期——革新时代创始人进入接班阶段



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。

承载革新开放一代的行业

Brandmine 的行业测绘在越南消费品领域识别出十个候选行业。其中六个呈现出显著的规模化创始人品牌活动。前三位——咖啡、鱼露及发酵调味品、天然美妆——合计涵盖约 80 至 130 个符合传承浪潮标准的创始人品牌。

公开危机中的行业——及其揭示

越南咖啡行业并非陷入困境：越南是全球第二大咖啡出口国，2024 年出口额达 54.8 亿美元，全国 50 万家咖啡馆，连锁品牌门店数量在 2019 至 2024 年间从 1000 家翻番至 2000 家。这个行业所拥有的，是越南消费品牌史上最公开的接班危机，且正在实时演进。

邓黎原武 1996 年在邦美蜀创立中原咖啡集团，将营收做到 3.95 万亿越盾（约 1.7 亿美元），开设逾千家门店，出口至六十个国家——然后在 2013 年一次禅修之后逐渐隐退。与黎黄蝶草的离婚财产分割涉及约 2.45 亿美元合并资产：她另起炉灶创立 TNI 金咖啡（第一年营收 6000 万美元，进驻 120 个国家）；他保留中原咖啡集团。育有四子女，无任何公开接班计划。越南最知名的创始人接班故事，是一则警示，而非范本。

福隆茶饮的交易是另一组数据点。创始人林培明将品牌从林同省保禄的一片茶园做大，却无法找到接班人——儿子无意接手，职业经理人守不住品牌文化。Masan 以约 2.59 亿美元收购 85% 股权。该行业中估计有 40 至 70 家规模化创始人品牌，创始人年龄 52 至 72 岁；接班紧迫度：危急。

遭受监管围猎的行业——及坚守者

越南鱼露与发酵调味品行业，拥有的品牌比监管它们的机构存续更久。联成（Lien Thanh）创立于 1906 年 6 月 6 日，由潘切六位爱国学者在维新运动期间共同创办。洪德一号（Hong Duc 1）在富国岛已由同一家族经营六代。谢国（Thanh Quoc）自 1920 年持续经营，通过日本质量认证，现每年出口 25 万升至日本。

这些品牌还经历了近年更直接的考验：一场两阶段的监管攻势。2016 年的砷风波——其后证实为无害有机砷，舆论普遍认为系工业生产商蓄意打压传统竞争对手——之后是 2019 年拟议将组胺上限定为 400mg/L 的国家标准草案。木桶自然发酵的正常范围是 700 至 1200mg/L。附加规定针对传统发酵槽。熬过这场政治博弈的生产商，留存了最难以复制的资产：消费者信任。

该行业估计有 25 至 40 家规模化创始人品牌，创始人年龄 55 至 72 岁；接班紧迫度：迫切。

在家族故居里长大的行业

越南天然美妆行业有一个悖论。Thorakao——1957 年创立（1961 年注册）于胡志明市——曾主导越南化妆品市场九至十成份额。目前持有 Thorakao 83.55% 股权的，是创始人之婿黄基进博士。他已婉拒三千至五千万美元的收购邀约，因为他希望把品牌作为传家宝，亲自教导下一代如何经营。第三代传承至今悬而未决。

行业增长数据同样引人注目。星太阳（Sao Thai Duong）——由药剂师阮氏香莲（生于 1973 年）与丈夫联合创立——营收已达 3200 万美元，员工 1000 人，持有 14 项独家专利，产品出口至包括美国、英国在内的 12 个国家。公司研发的 SUNKOVIR 是越南第一款草本新冠治疗药物。整体市场——2024 年约 25 亿美元，预计 2030 年达 32 亿美元，年均增长 8.6%——增速远超本土品牌目前 10% 的市场份额所暗示的潜力。

该行业估计有 20 至 35 家规模化创始人品牌，创始人年龄 50 至 68 岁；接班紧迫度：迫切。

越南的壁垒为何高于其他任何地方

越南的情报鸿沟是结构性的，而非偶然的。三道相互强化的屏障，使越南创始人品牌对机构资本系统性不可见。

第一道屏障是语言。越南商业媒体——越南之声、劳动报、青年报、西贡企业家、《福布斯越南》——对创始人履历、危机时刻和产权变更事件的报道深度，堪比俄罗斯和中国的商业媒体。材料存在，但不是英文、俄文或中文。能让香港家族办公室、迪拜贸易公司或圣保罗进口商将其付诸行动的整合体，尚不存在。

第二道屏障是产权不透明。国企股份化项目产生了一类既非真正创始人所有、又非直接国家持有的品牌。要将革新时代从零起步的真正创业者，与获得股份化国企股权的党内任命管理者区分开来，只能依赖田野调查——任何数据库都无法完成这项工作。名为私营、实与政界深度关联的“红色资本家”更进一步模糊了边界。

第三道屏障是分析定位的缺失。越南游离于类别之间：对东南亚泛论者而言太复杂，对专注中国、印度或印尼的专项研究团队而言太小，既无制裁负担（不像俄罗斯或伊朗），也无品牌知名度积累（不像新加坡或泰国）。它处于国际投资者关注的中间地带——存在感足以被提及，不透明度足以被跳过。

三道屏障共同维系着越南创始人品牌的不可见——不是因为数据不存在，而是因为从未有人将其整合。

福隆与中原咖啡已经教会我们的事

已在越南消费市场活跃的买家心知肚明。湄公河资本、越南投资集团和龙腾资本在消费行业深耕逾十年。Masan 收购福隆，以及随后在专业管理下守住品牌文化的重重困难，已是一份现成的参照。机构资本在越南所熟知的品牌，几乎无一例外都是创始人已经退出、或困境已经曝光的那些。留存下来的，是创始人仍在掌舵、尚未被逼入交易的那些。

CPTPP、EVFTA 与 RCEP 已消除市场准入壁垒。一个来自西原大叻省、有着引人入胜创始人故事与有据可查危机韧性的咖啡品牌，可以以优惠条件向布鲁塞尔、东京和圣地亚哥发货。投资越南消费品牌的商业逻辑从未如此清晰。剩下的，是情报问题：哪些品牌、哪些创始人、哪些行业、哪个接班窗口。

越南有 1 亿消费者，有全球第二大咖啡产业，有欧盟授予地理标志保护的鱼露传统，有年均增速 8.6% 的化妆品市场——而这个市场的九成份额归属外资品牌，这恰恰意味着本土创始人品牌并非失败，而是不可见。

在革新时代建立这些品牌的创始人，如今年届 55 至 72 岁。他们历经正常化、加入世贸、2008 年全球金融危机、新冠封控。每一位幸存者都有自己的危机记录。叙事尽职调查（NDD）所需的原始材料，散布于越南商业媒体、法院档案、出口登记数据库与各省商会名录之中。尚未有人将其整合。

这些品牌等到通过常规渠道浮出水面的那一天——如果那一天会到来——缔造它们的创始人，早已在困境中出售、无计划地退休，或将产权交给了并不情愿接手的下一代。福隆的交易已经发生。中原咖啡的接班危机正在演进。Thorakao 的第三代之问，至今没有答案。

壁垒很高，缺口真实存在。革新开放一代每年老去十二个月，而越南的商业媒体——VnExpress、《青年报》、《福布斯》越南版、《西贡企业家》——持续记录着危机时刻、创始人群像与接班信号，这些都没有被任何英文数据库收录。福隆的交易已经发生。中原咖啡的家族和解案正在中央法院审理。Thorakao 的第三代之问，至今没有答案。越南不是等到这些交接变成公开新闻之后才进入的市场，而是要在它们仍在展开之时，就着手理解的市场。

核心结论

越南的贸易协定（CPTPP、EVFTA、RCEP）使其创始人品牌对所有类型的投资者都具备可操作性。品牌已达规模。但定位这些品牌的情报体系并不存在。这种不对称，正是机遇所在。

* * *

转型时间线

革新开放的一代，1986—2022

从 1986 年革新开放改革到 2022 年福隆被迫出售——越南将四十年的资本主义制度建设压缩进十五年，而由此诞生的创始人正在同步耗尽时间。



背景 1986

革新政策启动——私营企业合法化

越南共产党六大宣布“革新”路线，计划经济让位于“社会主义导向的市场经济”。1990年《私营企业法》首次允许注册私营企业。一代创业者就此起步——从咖啡、美妆到鱼露、水产，白手起家。

催化剂 1995

美越关系正常化打开出口通道

与美国的外交正常化结束二十年经济孤立，越南同年加入东盟。耕耘国内市场十年的革新时代创始人，骤然获得出口视野。咖啡、水产品与传统调味品相继开拓国际市场。

催化剂 1999

新企业法催生三万家私营企业

简化注册手续的《企业法》引发私营创业潮，2000年前已有逾三万家私营企业登记注册，主要集中于消费品、食品加工和服务业。这一浪潮中诞生的品牌——天然美妆、家具出口商、加工食品——将成为机构资本尚未覆盖的中端市场目标。

催化剂 2007

加入世贸组织加速消费经济

越南正式加入世界贸易组织，外商直接投资激增。第二批创始人随之涌现——更年轻、受过国际教育，许多是回国的越侨。这批人的品牌将在革新时代创始人之后约十年进入机构关注视野。

危机 2016

鱼露砷风波——工业资本向传统发难

越南标准协会宣布67%受检传统鱼露样品砷含量超标。超市下架手工产品。此后证实为无害有机砷，舆论普遍认为这场风波系工业生产商（Masan/Chin-Su）蓄意打压传统竞争对手。在这场风波中坚守阵地的生产商，是消费者信任度最深厚的品牌。

危机 2019

国家标准草案威胁传统鱼露全行业

拟议标准将组胺上限定为400mg/L，而木桶自然发酵的正常范围是700—1200mg/L。附加规定针对传统木制发酵槽。这场监管战被普遍视为Masan的规则俘获尝试；挺过政治风波的生产商，留存了最难以复制的品牌资产。

危机 2021

胡志明市封控——亚洲持续时间最长的城市封锁

胡志明市历经113天封控，为亚洲持续时间最长的城市封锁。依赖线下零售的品牌营收骤降。转向电商和直销的创始人，所展现的正是叙事尽职调查（NDD）所要记录的危机应对能力。

突破 2022

福隆以约2.59亿美元将85%股权售予Masan

创始人林培明（约生于1968年，林同省保禄）找不到接班人——儿子无意接手，职业经理人无法守住品牌文化。Masan收购85%股权，2024年12月任命前星巴克越南CEO出任总裁。这笔交易最清晰地证明：革新时代消费品牌的接班浪潮并非预测，而是现实——且困境条件下的交易价格，并非主动备战的出售方所能接受的价格。

危机 2024

中原咖啡接班危机公开化

邓黎原武与黎黄蝶草的离婚财产分割——涉及约2.45亿美元合并资产——经胡志明市法院与中央法院反复裁决。自2013年起半隐居的邓黎原武，成为革新时代创始人接班失备的最典型案例。

突破 2025

CPTPP、EVFTA与RCEP激活越南全部出口潜能

越南是唯一同时持有欧洲（EVFTA）、太平洋（CPTPP）和亚洲（RCEP）自贸协定的主要新兴市场，且无制裁负担。大叻省的咖啡品牌可向布鲁塞尔、东京和圣地亚哥以优惠条件出货。市场准入已解决。定位这些品牌的情报体系尚不存在。

外联快速参考

指标	参考
拨号	+84
货币	越南盾 (đ/VND) ——对美元实行有管理的±5% 浮动区间；2025-26 年贬值压力明显；汇率：sbv.gov.vn
时区	UTC+7 (不实行夏令时)
工作周	周一至周五为标准工作日；周六半天（上午）在制造业、零售业及传统中小企业较为普遍
首都	河内 (Hà Nội)
网络	.vn (国家域名)；常用.com.vn
即时通讯	Zalo 为主导；Facebook Messenger 排名第二；国际联络用 WhatsApp——Telegram 已被封锁（自 2025 年 5 月起）
支付方式	VietQR 即时跨行扫码付款为主导 (đ500K 以下免手续费)；MoMo 与 ZaloPay 为领先超级应用钱包；酒店及购物中心可刷卡；农村及非正规场所多用现金
银行	已接入 SWIFT；银行卡与电汇可用；流出有外汇管制；制造出口经济快速增长
语言	越南语 (官方)；英语用于商务
签证	所有国籍均可办理电子签证 (最长 90 天，单次或多次入境)；英国、主要欧盟国家、俄罗斯、日本、韩国等约 24 个国家免签 45 天——美国公民须办电子签证。请在 evisa.gov.vn 核实最新名单。



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