



老挝：无人守望的那扇窗

老挝

国家聚焦

首版 | April 2026

中文版（亦提供英文和俄文版本）



Brandmine



国家聚焦

老挝：无人守望的那扇窗

老挝每年出口五万吨咖啡，全部来自同一座高原。打造这一市场的两位创始人均已年届七旬，正将接班权移交女儿，却对全球每一个主要机构数据库而言形同隐形。整个私营部门，在 1986 年新经济机制（新思想改革）改革开放后的十五年内从零建起，如今正在同步老龄化。亚洲金融危机考验过她们，新冠三十个月边境封锁差点终结她们，2022 至 2024 年基普货币危机正迫使最脆弱的那批人提前离场。机构资本，从未抬起眼睛看向这里。现在，接班窗口开着。没有人在守望。

快速事实

市场规模	GDP 约 195 亿美元（2025 年估计）；750 万消费者；东盟最小经济体，却集中了东南亚咖啡与精品酒店业中最高密度的创业浪潮接班压力
独特优势	博拉文高原咖啡地理标志（GI）年出口逾 1 亿美元；琅勃拉邦 UNESCO 遗产酒店生态熬过新冠三十个月边境封锁；丝绸织造传统中，创始人年龄正落在接班窗口正中
最大挑战	约 152 家国有企业主导战略行业·老挝人民革命党党政交叉导致全经济所有权不透明·上座部佛教文化规范使接班规划显得不吉利·英语媒体覆盖是东盟国家中最薄弱的新经济机制时代创始人年龄在 62 至 82 岁之间——老挝记录最翔实的品牌创始人已在接班窗口之内或已过；基普货币危机（2022 至 2024 年贬值 88.5%）正加速以本地市场为主的创始人的困境退出
时机因素	

“老挝两大咖啡出口商合计深耕行业逾 60 年，已培养家族接班人并实现全球分销——却没有任何一家出现在 PitchBook、Bloomberg 或任何东南亚消费行业报告中。”

Brandmine Research、国家聚焦

Brandmine, 2026

市场：老挝

行业：茶与咖啡·精品酒店·传统纺织与面料·美食食品·天然美容

地理背景

波罗芬高原、琅勃拉邦、丰沙里：老挝三大创始地理版块



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

波罗芬高原两大家族出产全国 95% 的咖啡；琅勃拉邦的待客之道由归国流亡者一手建立；丰沙里保存着古茶资源——三大版块对全球资本而言几乎透明。

老挝的品牌活动集中于两个截然不同的地带——万象（企业注册与零售）和琅勃拉邦（旅游与手工艺生产）——另有一个以南部博拉文高原为核心的农业极。

* * *

国家纪事

建起老挝咖啡出口产业的两位创始人，在博拉文高原上加在一起度过了六十余年，将接班权移交女儿，却从未出现在地球上任何一个投资数据库之中。其中一位——1994 年从法国回国、创立老挝首个品牌咖啡企业的诗诺克·西松巴特 (Sinouk Sisombat)——年龄估计已届七旬中至八旬初。另一位是刀欢集团 (Dao-Heuang Group) 的勒昂·利当 (Leuang Litdang)，她从一家进出口小店出发，将其建成老挝最大的私营企业，年龄约 73 岁。两家的传承交接均已在进行中。两人都未出现在 PitchBook、彭博终端或任何东南亚消费行业报告中。

这是老挝私营消费经济的特殊处境：它由一代在任何合理标准下都堪称非凡的创始人建立——却几乎全部以泰语和老挝语记录，散落于机构投资者从不阅读的行业通讯里，留存于国际资本几乎从未涉足的角落。1986 年的新经济机制（新思想改革）改革为私营企业开辟了空间。1997 年的亚洲金融危机将其粗暴检验。新冠疫情几乎将其终结。而 2022 至 2024 年的主权债务危机——基普贬值 88.5%，通胀峰值 41.3%——正在做着此前历次冲击未曾做到的事：迫使那些已等不起的创始人提前退场。

压缩的浪潮

蒙古国的私营部门在 1990 年民主革命后约两至三年内建立起来，因而获得了 Brandmine 传承研究中“压缩程度最极端”的标签。老挝程度不同，但性质相似：从 1986 年到 2005 年的整个新经济机制改革弧线——十九年——凭空创造出一批创始人。此前没有资本主义阶层，没有商人家族传统，没有关于如何建立、转让或出售私营企业的积累性制度知识。每一位创始人都从第一原理出发自学成才。

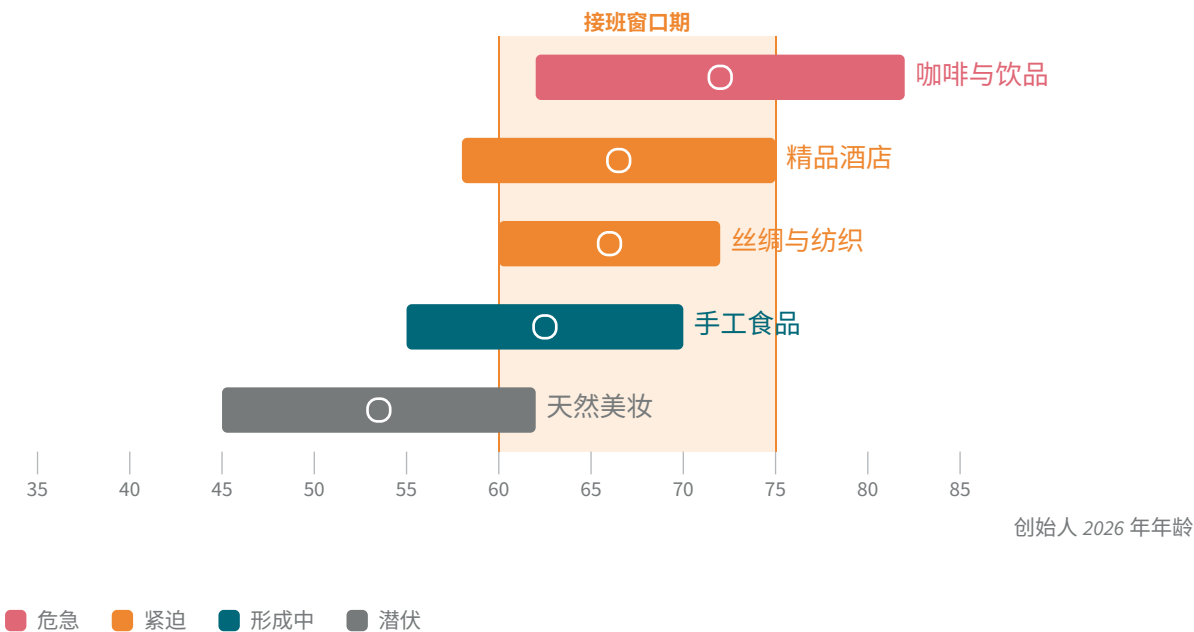
走进这片真空的创始人——往往是回归的侨民、前公务员或小商贩——没有模板，没有导师，没有制度基础设施。他们靠个人关系、家族劳动力和赊账贸易建起生意。他们的企业，从设计上就与他们本人不可分离。

各行业创始人年龄段折射出浪潮的时序。最老的一批——咖啡与部分酒店业——于 1980 年代末至 1990 年代初入场，彼时创业条件最混乱，风险最高。这批人如今年届六旬末至八旬初。“迫切”一批——其余酒店业与丝绸织造——于东盟加入后监管不确定性略降的 1990 年代中期跟进，如今年届六旬初至六旬中。更年轻的“形成中”一批主要分布在手工食品领域，年龄在五五六至七旬初之间。天然美妆实质上仍处于接班前夕——该行业从未超越微型手工艺规模完成整合。

各行业创始人年龄分布

2026 年老挝创始人现状

五个行业，一个窗口期——新经济机制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。

2021 年 12 月通车的中老铁路，正在接班时钟走动的同时重塑地形。2024 年中国游客数量仅一年便增长 63%；国际酒店集团首次在万象开门营业。有能力服务中国游客、沿铁路走廊出口的品牌，享有一股以本地市场为主的创始人所没有的结构性顺风。这波浪潮走得并不均匀——它正在分化为美元收入者与被困于基普者两个世界。

老挝还有一个加剧一切的特殊障碍：在东南亚，它是英语研究最难穿透的市场。泰语媒体——《曼谷邮报》(Bangkok Post)、《国家报》(The Nation) 及泰国商业刊物——对老挝咖啡与旅游业的报道深度，远超任何

英语来源，因为泰国是老挝最大贸易伙伴，泰国资本在老挝已深耕数十年。老挝语行业名录、老挝全国工商会（LNCCI）注册记录与行业贸易协会发布的资料，从未被翻译或整合为国际受众可用的形式。这不是小缺口。老挝消费品牌生态中记录最翔实的两位创始人——刀欢的勒昂·利当与诗诺克咖啡的诗诺克·西松巴特——有泰语、法语和老挝语的传记资料，历经数年才得以挖掘，而没有任何投资数据库将其整合。

谁已在窗口之内

咖啡与精品饮品——两个已确认目标，接班紧迫程度：危急。博拉文高原是东南亚最具辨识度的单一产地咖啡地理之一：高海拔、火山土、稳定降水、注册地理标志（GI），年出口逾 1 亿美元。刀欢集团与诗诺克咖啡（Sinouk Coffee）从零建起这一市场。两位创始人均已年届七旬；两人均在积极推进向女儿的传承——刀欢的文欢·利当（Boonheuang Litdang）与诗诺克的西里纳·西松巴·埃尔维（Sirina Sisombat-Hervy）。传承过程有文字记录、历时数年，且——关键在于——已在泰语和英语商业媒体中部分公开。叙事尽职调查（NDD）素材存在，只是从未被整合。在这两个锚点之外，博拉文高原还有一个次级层级的小型烘焙商和种植园品牌，其创始人甚至可能对泰国媒体也是隐形的。咖啡是切入点。老挝没有任何其他行业能提供这种已确认品牌、有记录创始人与在途接班事件的组合。

精品酒店——五至十二个候选，接班紧迫程度：迫切。老挝的联合国教科文组织遗产地位（琅勃拉邦、瓦普神庙）催生出一个手工艺酒店生态，这在任何特色较少的国家都不可能存在。萨特里宾馆（Satri House）生态——萨特里宾馆、湄公河画舫游轮（Luang Say Mekong Cruises）、琅说木屋及四处其他物业——由兰蓬·沃拉旺萨（Lamphoune Voravongsa）建立，她是一位在流亡法国三十年后回归的老挝女性，将自己的酒店命名为“女性之家”。湄公河画舫在新冠期间整整停运五年，经过全面翻修，于 2025 年重开，称之为“一次重生”。苏法特拉酒店/老挝德姆集团提供多城市物业组合，很可能超过 500 万美元门槛，但其创始人身份对英语研究而言仍不透明。新冠危机是每一个琅勃拉邦品牌最核心的事件——80% 的企业停摆，70% 的旅游从业者失去收入。挺过来的品牌，留下了当一切停转时创始人实际如何应对的记录。老挝精品酒店行业专题报道已列入 Brandmine 研究计划。

丝绸与传统纺织品——三至八个品牌，接班紧迫程度：迫切。老挝的织造传统绵延数百年，拥有联合国教科文组织认可的从业者（翡翠迈画廊（Phaeng Mai Gallery）的孔通·南塔旺杜昂西（Kongthong Nanthavongdouangsy），1992 年获奖）和一位外籍创始人（老挝纺织品（Lao Textiles）的卡罗尔·卡西迪，在老挝从业逾三十五年，所积累的公开 NDD 素材超过咖啡以外任何老挝本土品牌）。挑战在于营收：大多数有记录的品牌似乎在 100 至 300 万美元区间运营，低于 Brandmine 标准 500 万美元门槛。针对老挝调整门槛的理由——承认 500 万美元在 195 亿美元的经济体中所代表的成就远异于在印度或印度尼西亚——在此处最为充分。建议在投入研究资源前先行行业探查。

手工食品与调味品——两至五个候选，接班紧迫程度：形成中。帕德克（发酵鱼酱）、老挝辣椒酱与丛林蜂蜜，世代以来都是家庭必备品。它们迄今未成为具有创始人、故事和出口野心的品牌消费品——直到最近才略见苗头。已识别的唯一一家有品牌意图的运营商——晓班集团（Xaobangroup）——是荷兰-老挝合资、营收低于 50 万美元。老挝语的 LNCCI 名录中可能隐藏着什么，尚未可知；该行业对英语研究而言是不透明的。若有商业规模的创业群体存在，很可能处于“形成中”紧迫度区间——品牌已建，仍在成长。

天然美妆与健康——潜伏期。植物原料基础存在：湄公河草药、高地植物和传统老挝医学知识。尚不存在的，是一个将这些原料整合成国际可销售商业规模产品的创始人持有消费品牌。老挝销售的化妆品有 80% 从泰国进口。已浮现的微型手工艺品牌（萨邦 Saoban、老挝天然 Lao Natural）营收低于 50 万美元且创始人匿名。这个行业值得持续关注——原料故事是真实的，中国游客市场终将催生需求——但目前还不是接班情报目标。

老挝为何读起来不一样

每一波压缩创业浪潮都会产生一种特定形态的传承危机。在蒙古国，浪潮极短——两至三年——整个私营部门几乎同步进入接班窗口，前辈传承来不及为后辈示范路径。在老挝，浪潮略长——约十五年——但结果在

结构上相似。那一代创始人全部从零学起，几乎在同一时间开始建设，将在一个窄窗口内全部面临传承压力。

老挝的特殊之处，不在于浪潮的压缩，而在于其背景。上座部佛教文化规范——贯穿全国日常生活的同一套框架——使接班规划显得不吉利。正式准备自己的退场，意味着承认死亡；趁自己在世将企业交给孩子，意味着削弱自己的地位。这不是边缘考量，而是横亘于整个创始人群体的结构性文化壁垒，不论年龄与企业规模。

制度缺口将文化壁垒进一步放大。老挝没有专门针对创始人持有消费品牌的私募机构。老挝全国工商联（LNCCI）追踪注册企业，但没有传承辅导功能。没有任何大学开设家族企业治理课程。两位推进了最公开传承进程的创始人——勒昂·利当与诗诺克·西松巴特——靠的是家族机制（历经十年以上将女儿引入管理），而非机构框架。

刀欢集团的轨迹颇具启示意义。文欢·利当大约十二年前加入公司，被描述为主导着一场“渐进式管理交接”。她的兄弟豪伟（Howie）负责酒店业务，多名子女身居要职。这是老挝语境下结构性传承的样貌：不是正式流程，不是私募撮合的交易，而是一个家族在十年间对管理权威的缓慢吸纳。它能运作——前提是有意愿的继承人，以及一位愿意分享控制权的创始人。当创始人无法放手、继承人无意接手，或基普危机在家族机制就绪前提前逼近退场时间线，它就失效了。

并非每一位新经济机制时代的创始人都有一个文欢或西里纳。老挝大多数创始人持有企业既无有记录的继承人，也无传承机制，更无制度基础设施。在私募行业实质缺席的市场，默认结局不是以合理估值被收购，而是过早关门或以困境价格转让。使企业正常交易的基础设施不存在。

窗口及其含义

基普危机为创始人持有品牌制造了两个老挝。对咖啡与精品酒店而言——两者收入都以美元为主，来自出口和外国旅游——贬值痛苦但可承受。美元收入，基普成本。以收购方角度衡量，企业的实际价值对外国买家而言实际上升了。对以本地市场为主的——以基普定价的手工食品、面向本地市场的纺织品、美妆产品——这场危机已经摧毁了资产负债表，加速了退场时间线。

这一分化的重要性在于，它正在发生。一位本可再撑五年才开始认真谈论传承的创始人，已被货币现实迫使更早考虑选项。一个平静市场可能值 300 万美元的品牌，如今被以困境估值定价。情报窗口——创始人可及、故事可记录、品牌可评估的时段——不是未来事件。它是一个正在收窄的当下状态。

中老铁路加入了第三个维度。中国收购方与投资者正以前所未有的规模涌入老挝。他们看向酒店业，看向农业，看向食品供应链。他们不是以接班情报专家的身份抵达的。但他们带来了资本，也带来了兴趣——这意味着咖啡与酒店业中商业吸引力最强的创始人持有品牌，正在被有能力行动的潜在买家首次看见。

咖啡高原以北，丰沙里省树龄 400 至 800 年的古茶树出产毛茶，流向云南买家——参照博拉文咖啡 GI 模式的地理标志正在开发，但老挝品牌茶企尚未诞生。价值在流失；品牌权益不在。

关于刀欢、诗诺克、萨特里宾馆和湄公河画舫的数据是存在的——它在泰语商业媒体中，在联合国教科文组织文件中，在行业协会记录中，在从未被整合成投资者可以据以行动的简报的创始人访谈中。

老挝的创始人，在机构资本从未想到要审视的市场中，建设了数十年。两位锚定咖啡行业的女性，历经亚洲金融危机、历经基普危机，又历经长达两年半的边境封锁。她们的女儿——本兰·立当与西丽娜·西松巴-埃尔维——正在泰文与老挝行业媒体上完成交接，而这些媒体，PitchBook 分析师从不阅读。中老铁路把带着资本、却不带背景的中国收购方送到了万象。谁率先把博拉文高原记录下来，谁就为之后所有抵达者定下了条件。

核心结论

当私营部门在单一改革浪潮中形成，接班压力便同步席卷每个行业——窗口对没有准备的人悄然关闭。

* * *

转型时间线

一片高原的一代，1986—2024

从 1986 年新经济机制到 2022 至 2024 年基普汇率暴跌 88.5%——老挝创始一代构建了全国仅有的具全球竞争力的出口品类，如今步入传承期，却在所有投资数据库中难觅踪影。

● ● ● ● ● ●
背景 催化剂 挣扎 危机 突破 胜利

背景 1975

巴特寮革命——私营企业遭废除

巴特寮运动在越南和苏联支持下夺取政权，建立老挝人民民主共和国。所有私营企业被收归国有，苏联式计划经济体制随之建立。专业人士与商人阶层——主要为华裔老挝人和城市拉祜族——出走泰国和法国。日后将建起老挝私营消费品牌生态的那一代人，此时尚未出生，或还在童年，或已流亡异乡。

催化剂 1986

新思想改革——私营企业合法化

“新经济机制”（新思想改革，Chintanakaan Mai）拆解中央计划体制，十一年来首次允许私营企业经营。这一政策比越南“革新”晚数月出台——两国都在回应同一个苏联崩溃信号。改革力度以区域标准衡量尚属温和，但对一个从零起步的国家而言，它意味着一切。日后建立老挝消费品牌生态的创始人们，开始艰难地展望可能性。

催化剂 1991

刀欢集团创立——咖啡贸易起步

勒昂·利当与丈夫豪在万象创办一家小型进出口公司。不到十年，他们转型博拉文高原咖啡，建起老挝最大私营企业。他们的创业故事——以一部泰语音乐剧《命运自写》（Cheewit Likit Eng）记录——描述了极度艰辛的早期岁月。企业完全靠个人积蓄和贸易收入支撑；无银行融资，无外资合作。这是新经济机制时代创始人成长路径的典型范本。

催化剂 1994

诗诺克咖啡创立——一位侨民回归者抵达

幼年离开老挝、在法国生活三十年的诗诺克·西松巴特，回国与父亲共同在博拉文高原创办诗诺克咖啡（Sinouk Coffee）。他打造出老挝首个面向欧洲出口的咖啡品牌——Nespresso 兼容胶囊、连锁精品咖啡馆、博拉文度假村——并联合创立老挝咖啡协会。法国授予他国家农业功勋骑士勋章。1990 年代中期，他同时身兼侨民回归者、品牌建设者与行业倡导者。其年龄估计现已在 70 至 82 岁之间。

危机 1997

加入东盟与亚洲金融危机——一次压力测试

老挝于 1997 年 7 月加入东盟。三个月后，亚洲金融危机爆发。基普贬值 80%。以美元借贷的企业立即陷入困境。多数新经济机制时代创始人的生存之道，是以现金运营、不持有外币债务、主要面向国内或区域市场销售。危机淘汰了体质薄弱的企业，也压抑了幸存者的雄心——但这批人由此积累起危机管理经验，此后数十年皆以此为底色。

突破 2004**美国永久正常贸易关系开通西方出口渠道**

美国永久正常贸易关系（PNTR）首次赋予老挝出口商进入美国市场的优惠通道。具备出口能力的咖啡、纺织品与手工艺品牌获得结构性顺风。诗诺克与刀欢是最早调整方向面向国际买家的企业之一。博拉文高原在精品咖啡圈中开始建立声誉。日后支撑该行业商业规模的出口基础设施，正在这些年间悄然奠基。

突破 2012**老挝证券交易所——机构化的早期尝试**

老挝证券交易所以两家上市公司起步。这与其说是功能性的融资机制，不如说是面向机构资本市场方向的象征性姿态——截至 2026 年，上市公司不足十家。但它释放出一个信号。对已深耕二十余年的新经济机制时代创始人而言，证交所的存在证明他们从未获得的机构基础设施正在缓慢成形——远不足以支撑接班，却足以代表未来买家入局的可能。

危机 2020**新冠疫情边境封锁——长达三十个月的旅游业归零**

老挝于 2020 年初关闭边境，实质封锁长达三十个月——超过任何其他东盟国家。对琅勃拉邦精品酒店生态而言，此次封锁关乎生死：80% 的企业停摆，70% 的旅游从业者失去收入。挺过来的品牌，靠的是转向国内市场、封锁期间翻修更新、以及业主自行注资。萨特里宾馆与湄公河画舫将 2025 年的重开描述为“一次重生”。新冠危机是老挝最丰富的创始人韧性叙事来源。

突破 2021**中老铁路通车——地形改变**

耗资 60 亿美元、连接万象与昆明的中老铁路于 2021 年 12 月通车。2024 年，中国游客数量同比增长 63%，达 105 万人次，国际铁路旅客中逾 60% 为中国人。华住集团（H World Group）宣布 2026 年在万象开设多处物业。对老挝创始人持有的酒店与咖啡品牌而言，铁路是结构性顺风——但也是一个重新定位的紧迫命题。面向欧美遗产旅游客群建立的品牌，如今必须考量是否、以及如何向中国游客调适。

危机 2022**主权债务危机——基普贬值 88.5%**

新冠收入损失、中国债务压顶与结构性经常账户赤字叠加，触发老挝自 1997 年亚洲金融危机以来最严重的货币危机。2022 至 2024 年间，基普兑美元贬值 88.5%。通胀峰值达 41.3%。以美元计算的人均 GDP 下跌 30%。以本地市场为主的创始人眼睁睁看着企业实际价值崩塌；部分人被迫以困境估值提前退出。以出口为主的创始人——咖啡、服务外国游客的精品酒店——因美元收入而获得一定缓冲。这场危机正在分化创始人群体。

外联快速参考

指标	参考
拨号	+856
货币	老挝基普 (K / LAK) ——有管理的浮动；自 2024 年中起在 2022-24 年严重贬值后企稳；外债风险犹存； 汇率：bol.gov.la
时区	UTC+7（不实行夏令时）
工作周	周一至周六（法定工时 48 小时）；政府机关及银行周一至周五；私营部门周六通常为半日班
首都	万象
网络	.la（国家域名；亦在全球销售）
即时通讯	Facebook Messenger 为主；WhatsApp 用于跨境联系
支付方式	万象以外现金为主；城市通行 BCEL One / LAPNet 二维码支付；乡村使用 M-Money（Unitel）；银联卡可用，但酒店以外刷卡受限
银行	已接入 SWIFT 但被 FATF 列入灰名单（2025 年 2 月）——须执行强化尽职调查；外汇短缺，美元/泰铢/人民币普遍使用；城市以外银行卡受限；建议携带现金。汇款前请核实代理行现状。
语言	老挝语（官方）；商务中部分使用英语和泰语
签证	多数国籍可办落地签或电子签证（30 天）；约 32 个国籍不适用落地签，需赴使馆办理；自 2025 年 9 月起主要口岸须填报老挝数字移民表格（LDIF）。出行前请核实适用资格。



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 · *April 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