



# Колумбия: конфликтная премия, которую никто не оценивает

Колумбия

---

ОБЗОР СТРАНЫ

Первое издание | March 2026

Русское издание (также доступно на английском и китайском)



**Brandmine**



## ОБЗОР СТРАНЫ

# Колумбия: конфликтная премия, которую никто не оценивает

*Марио Эрнандесу 85 лет. Его кожаная империя — более тысячи сотрудников, шестнадцать флагманских магазинов — пережила годы Эскобара, рэкет ФАРК и три экономических кризиса. Никто никогда не делал ему институционального предложения. Это не исключение. Это норма для колумбийского рынка брендов, основанных основателями.*

## ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ

Размер рынка	ВВП \$363 млрд (оценка 2025 г.), четвёртая по величине экономика Латинской Америки, 52 миллиона потребителей и стремительно растущий средний класс
Уникальное преимущество	Уникальная конфликтная премия в Латинской Америке — основатели, строившие бизнес в условиях рэкета ФАРК, насилия парамилитаристов и террора эпохи нарко, обладают операционным опытом, не имеющим аналогов на сопоставимых рынках
Главная проблема	Лишь 22% колумбийских семейных предприятий имеют формальные планы преемственности • 70% не переживают передачу от первого поколения ко второму • налоговая реформа Петро ускоряет мотивацию основателей к выходу
Фактор времени	Сложная политическая среда при правительстве Петро создаёт временное окно для выхода прямо сейчас — до выборов 2026 года, которые могут восстановить инвестиционное доверие и сократить дисконты оценки

*“Лишь 22% колумбийских семейных предприятий имеют формализованный план преемственности.”*

PwC Колумбия, Исследование семейного бизнеса в Колумбии

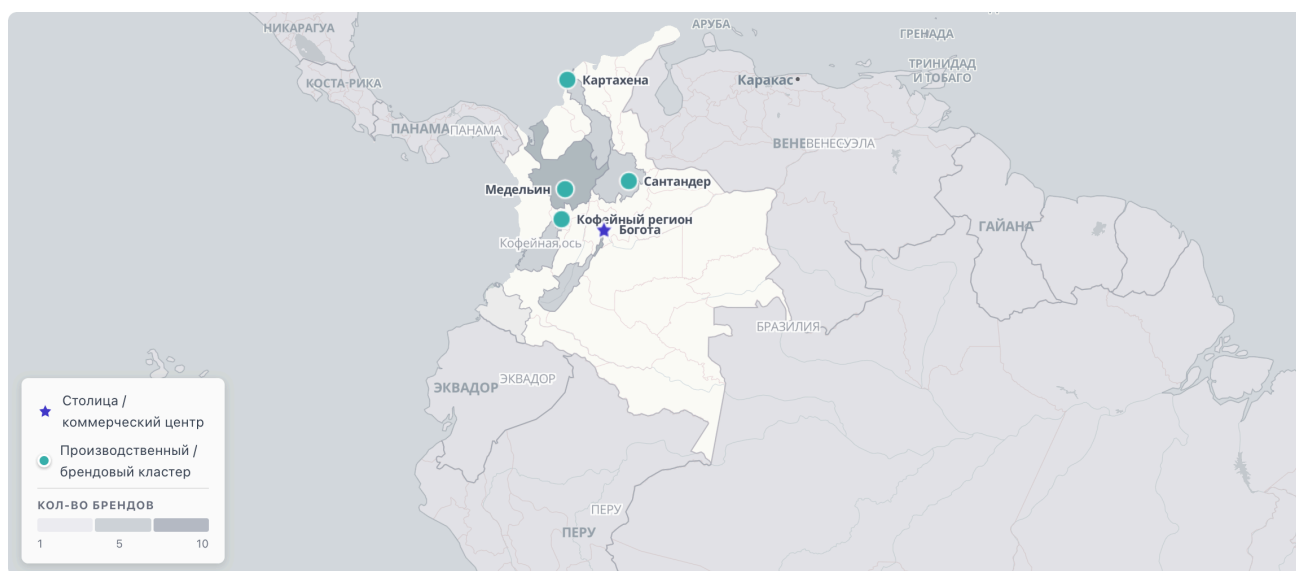
PwC Colombia, 2024

**РЫНКИ:** Колумбия

**СЕКТОРЫ:** Кожаные Изделия · Мода и Аксессуары · Натуральная Косметика · Чай и Кофе · Бутик-Гостеприимство

## ГЕОГРАФИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ

# Торговля Боготы и мода Медельина: карта преемственности двух городов Колумбии



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

Экономика основателей Колумбии — два полюса. Богота: устоявшаяся потребительская торговля. Медельин: кластер моды, выросший из эпохи картелей и закалённый торговой инфраструктурой. Оба поколения подходят к вопросу преемника разом — когда международные покупатели впервые признают рынок.

*Брендовая активность концентрируется вдоль двух осей: коридор Богота–Медельин на северо-западе (кожаные изделия, мода, кондитерские изделия) и Эхе Кафетеро в кофейном нагорье. Бутик-отели кластеризуются в Картахене на Карибском побережье.*

\* \* \*

## ПОРТРЕТ СТРАНЫ

*Марио Эрнандесу 85 лет. Он основал свою компанию по производству кожаных изделий в Боготе в 1978 году после того, как его семья была вынуждена покинуть Капитанехо, Сантандер, из-за Ла Вьолении. Он выстроил компанию с более чем тысячей сотрудников и шестнадцатью флагманскими магазинами — пережив годы Эскобара, кампании рэкета ФАРК против боготинской коммерческой элиты, рецессию 1999 года, уничтожившую целое поколение колумбийских производителей, и все последующие политические потрясения. Его сын Лоренсо воспитывается как преемник. Сроков нет. Институционального покупателя в потоке сделок никогда не было. И никогда не было предложения.*

Это не аномалия. Это определяющее условие пейзажа потребительских брендов Колумбии, основанных основателями: выдающиеся бизнесы, выдающиеся основатели, нулевое институциональное внимание.

Белая книга №1 документирует синхронизированную переходную волну на развивающихся рынках: основатели эпохи реформ одновременно выходят из бизнеса, институциональные инвесторы не готовы. Колумбия — это то, как этот тезис выглядит в стране, где основатели пережили не просто макроэкономические кризисы, но и физическую опасность.

Разрыв в разведывательных данных реален. Он широк. И окно для действий до того, как выборы 2026 года изменят ценовую среду, измеряется месяцами, а не годами.

## Волна с двумя скоростями

---

Волна преемственности в Колумбии имеет форму, отличающую её от любого другого рынка в охвате Brandmine. Это двухскоростное сжатие: два основательских когорта, разделённые не временем, а отраслью.

Старший когорт — кожаные изделия, кондитерская промышленность, часть натуральной косметики — формировался в эпоху апертур 1990-х, когда основатели были уже тридцати–сорокалетними. Сегодня им 66–85 лет. Марио Эрнандес при 85 годах — крайний случай, но Йонатан Бурштын из Tutto — 67, Хуан Рауль Велес из Cueros Vélez — около 66, а основателям Bosi — от 65 до 75 лет. В одном только секторе кожаных изделий — четыре бренда с совокупной выручкой, по оценкам, свыше \$300 млн — каждый основатель либо находится в окне преемственности, либо вышел за его пределы. Ни один из этих брендов не получил институционального предложения.

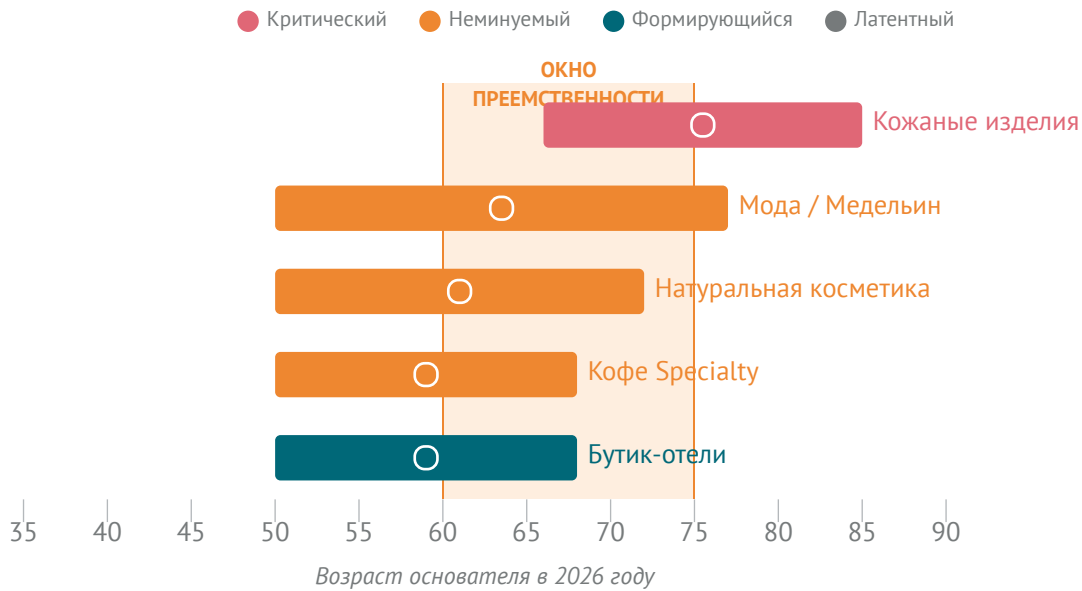
Младший когорт — медельинская мода, specialty coffee, второе поколение натуральной косметики — формировался в период дивиденда безопасности Урибе–Сантоса (2002–2016), когда более молодые предприниматели воспользовались страной, наконец достаточно безопасной для масштабирования. Сегодня им 50–68 лет. Срочность неминуемая, а не критическая — но окно открыто, и политические встречные ветры правительства Петро ускоряют их расчёт выхода.

То, что делает оба когорта особенными, — не возраст. Это природа антикризисной документации, которую они несут. Основатели Аргентины пережили гиперинфляцию и суверенные дефолты. Основатели Колумбии пережили рэкет и насилие. Материал для Narrative Due Diligence отличается по существу, а не только по степени: это дуги трансформации, построенные на физической опасности, а не на финансовых манёврах.

ВОЗРАСТ ОСНОВАТЕЛЕЙ ПО СЕКТОРАМ

## Где находятся колумбийские основатели в 2026 году

Пять секторов, одно окно – и только 22% с планом преемственности



Диапазоны возрастов основаны на данных секторного картирования и отраслевых исследований. Окно преемственности (60–75) основано на исследованиях PwC и INSEAD. Источник: анализ Brandmine.

## Пять секторов, две когорты, одно сжатое окно выхода

Картирование секторов Brandmine выявило тринадцать кандидатных потребительских секторов в Колумбии. Пять демонстрируют значимую активность брендов, основанных основателями, на коммерческом масштабе.

### Кожаные изделия – самый срочный случай преемственности в Латинской Америке

Четыре подтвержденных бренда. Четыре подтвержденных основателя в окне преемственности. Нулевое проникновение PE. Это редчайшая конфигурация в охвате Brandmine: целый сектор на коммерческом масштабе, которого институциональный капитал никогда не касался.

Cueros Vélez – выручка \$130 млн+, 330 магазинов в семи странах, 4 300 сотрудников – на 100% остаётся в семейной собственности спустя четыре десятилетия. Хуан Рауль Велес начинал с продажи ремней на рынке Эль Уэко в Медельине – в годы, когда город был самым жестоким на земле. Он не избежал этого контекста. Он строил сквозь него.

Totto (Nalsani S.A.) – 620+ точек продаж в 57 странах, выручка оценивается в \$100–150 млн – создан Йонатаном Бурштыном, сыном польско-украинских семей-беженцев. В 2024 году он получил премию

Portafolio «Жизнь и труд» за вклад в жизнь — и впервые публично заговорил о преемственности. Дети участвуют в бизнесе. Формализованного плана перехода нет.

Марио Эрнандес — 85 лет. Его магазин на Калье 82 в Боготе — одна из роскошных достопримечательностей города на протяжении сорока лет. Его сын Лоренсо — назначенный преемник. Переход не состоялся. Основатель всё ещё в здании.

Bosi, основанная братьями Велес в 1975 году, управляет 150+ магазинами и генерирует около \$53 млн выручки. Основатели — 65–75 лет. Семейная собственность. Никаких институциональных записей.

Совокупная картина: четыре бренда, четыре основателя, расчётная совокупная выручка \$300–450 млн, ноль институциональных покупателей, когда-либо сделавших предложение.

## Мода и медельинская трансформационная премия

Медельинский модный кластер — наиболее международно видимая часть колумбийского пейзажа брендов, основанных основателями, — и наиболее неправильно понятая. Единственная PE-сделка — приобретение Maaji компанией L Catterton в 2017 году за \$38 млн по цене 1,3x выручки — подтвердила тезис покупателя и затем исчезла. Последующей волны не последовало. Весь остальной кластер остался нетронутым.

Offcorss (C.I. Hermeco) — образцовая цель, к которой не приближался ни один покупатель. Основана в 1979 году Хуаном Камило Эрнандесом, которому сейчас около 77 лет. Детская мода, 120+ магазинов в 22 странах, около \$57 млн выручки, 100% семейная собственность. Профессиональный гендиректор был назначен в 2013 году — корпоративная модернизация, которая обычно предшествует сделке. Сделка так и не состоялась.

Медельинская премия реальна и недокументирована. Строить люксовый бренд в городе, который был глобальным символом нарконасилия, — это не просто история бренда. Это подтверждение концепции. Каждый дизайнер, показывавший на Colombiamoda между 1990 и 2010 годами, делал заявление об устойчивости бренда, которое ни один европейский модный дом никогда не был вынужден делать.

## Натуральная косметика — биоразнообразная премия Колумбии

Два PE-выхода — Loto del Sur (приобретена Puig) и Vogue Colombia (приобретена L'Oréal) — подтверждают привлекательность сектора для международных покупателей. Ни одна из сделок не породила волны последующих приобретений.

Resamier выделяется: основана Жоржем Буго, которому около 72 лет, с расчётной выручкой \$15 млн+ и дистрибуцией в четырнадцати странах. Буго находится в окне преемственности. Формализованного плана нет.

Афро-колумбийский сегмент красоты — бренды, использующие сырьё с Тихоокеанского побережья и из Чоко, — представляет формирующийся кластер, пока не достигший \$5 млн+ выручки, но с убедительной нарративной инфраструктурой: биоразнообразии, общественные модели собственности, постмирное экономическое развитие.

## Specialty coffee — премия источника ФАРК

Около 12–25 основателей-обжарщиков построили бренды происхождения в годы, когда закупки из Уила, Наринио и Каука означали переговоры с посредниками ФАРК. Amor Perfecto — крупнейший дистрибьютор specialty coffee в Колумбии, девять национальных титулов бариста, почти тридцать лет работы — управляется Луисом Фернандо Велесом, которому около 65 лет. Café Mesa de los Santos — экологическое поместье в 800 акров в Сантандере, экспортирует в США и Японию по \$131 за фунт. Café Quindío основана Нубией Мотта Камарго в начале 1990-х — женское руководство, пионер в обжарке в регионе происхождения, тридцать лет в семейной собственности.

История Devoción — Стивен Саттон бежал из Колумбии в четырнадцать лет в эпоху Эскобара и вернулся, чтобы закупать кофе с бывших территорий ФАРК — это колумбийский тезис specialty coffee в сжатом виде.

## Бутик-отели — активный класс дивиденда безопасности

Картахенский кластер насчитывает восемь–пятнадцать бутик-объектов под управлением основателей на коммерческом масштабе. Конверсия Tcherassi Hotel в Hilton Curio Collection подтверждает модель международного бренд-приобретения. Приобретение Advent International сети GHM Hotels — единственная институциональная сделка в более широком секторе — охватывала корпоративного оператора, а не бутик-объект под управлением основателя.

## Катализатор Петро и премия устойчивости сквозь конфликт

Двухскоростное сжатие создаёт специфический профиль срочности, не воспроизводимый ни в каком другом рынке Латинской Америки. В секторе кожаных изделий переход не надвигается — он просрочен. Марио Эрнандес — 85 лет. Разрыв между срочностью и готовностью покупателя — это не несколько лет. Это десятилетие упущенных возможностей, уже истёкших.

Эффект Петро — ускоритель. Левый президент Колумбии, избранный в 2022 году, ввёл налоговую реформу, повысившую расходы для потребительских предприятий и вызвавшую 25%-ное падение частных инвестиций. Для основателей, уже рассчитывающих свой выход, политическая среда добавляет ещё одно измерение: окно для продажи при пиковых оценках может закрываться.

Конфликтная премия никогда не учитывалась институциональным капиталом. Это колумбийский парадокс: именно та характеристика, которая делает этих основателей выдающимися, — операционный инстинкт, выкованный физической опасностью, рэкетом и конфликтом, — и является тем, что удерживало их вне институционального потока сделок. Основатели, строившие в эпоху ФАРК, выстраивали отношения не с управляющими РЕ-фондами — а с поставщиками, продлевавшими кредит во время блокады ФАРК, с дистрибьюторами, перемещавшими товар через блокпосты. Эта сеть — их ров. Это также их разрыв преемственности: отношения личные, непередаваемые и невидимые для любого стандартного процесса due diligence.

## Разрыв и кто ещё не внутри

Одна сделка — приобретение Maaji компанией L Catterton в 2017 году — составляет всю институциональную историю сделок в колумбийской потребительской моде. В кожаных изделиях: ноль сделок, ноль известных обращений, ноль институциональной осведомлённости.

То, что исчезает, когда основатель уходит без плана, — это не просто бренд. Это антикризисные знания эпохи конфликта, накопленные за три десятилетия опасности. Сети поставщиков, построенные когда самым известным жителем вашего города был глава картеля. Экспортные сети, созданные несмотря на блокпосты ФАРК. Рефлексы, удерживавшие фабрику в работе, пока парамилитаристы собирали дань.

К тому времени, когда эти бренды появятся по стандартным каналам — если вообще появятся — основатели, несущие эти знания, уйдут на пенсию, продадут неформально или просто закроют бизнес.

Марио Эрнандесу 85. Хуан Рауль Велес построил компанию стоимостью 130 млн долларов из рыночного прилавка в Эль-Уэко в разгар картельного насилия. Йонатан Бурштын впервые публично заговорил о преемственности в 2024 году. Это не будущие сделки; это просроченные сделки — а приобретение L Catterton компании Maaji в 2017 году остаётся единственной завершённой сделкой во всей институциональной истории сектора. Покупатель, который прочитает Semana, Portafolio и архив

Bloomberg Línea до выборов 2026 года, приобретёт премию устойчивости сквозь конфликт по ценам основателей. Покупатель, который ждёт, пока правоцентристская администрация восстановит доверие инвесторов, заплатит за неё по поствыборным оценкам — если только основатели к тому времени уже не уйдут на пенсию, не продадут неформально или просто не закроются.

#### КЛЮЧЕВОЙ ВЫВОД

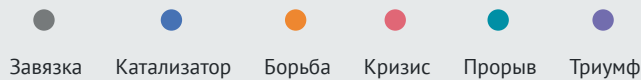
**Основатели, строившие бизнес в эпоху ФАРК, накопили знания антикризисного управления, которые невозможно передать через организационную схему. К тому времени, когда эти бренды появятся в стандартном потоке сделок, основатели уже уйдут на пенсию, продадут бизнес неформально или просто закроют его.**

\* \* \*

#### ХРОНОЛОГИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ

## Поколение премии за конфликт, 1989–2024

От выживания в эпоху наркокартелей до сделки с LVMH — медельинские основатели строили бренды через насилие и мир. Международное признание пришло. Время передачи дела настало.



#### ЗАВЯЗКА 1991

##### Апертура экономика открывает Колумбию глобальной конкуренции

Конституция 1991 года и одновременная торговая либерализация уничтожают десятилетия тарифной защиты. Основатели, выжившие в этот период, учатся конкурировать на основе ценности бренда, а не регуляторных барьеров — и этот урок определяет каждый бренд, созданный в это десятилетие.

#### КАТАЛИЗАТОР 1993

##### Убийство Пабло Эскобара; Медельин начинает своё перерождение

Смерть Эскобара не останавливает насилие, но запускает долгое преобразование Медельина. Дизайнеры, запустившие свои марки в самые тяжёлые годы — Offcorss работал в разгар нарконасилия, первая Colombiamoda прошла в 1990 году, — обнаруживают, что само выживание становится историей бренда.

#### КРИЗИС 1999

##### Валютный кризис и глубокая рецессия

Худшая рецессия в Колумбии за семьдесят лет. ВВП сокращается на 4,2%. Песо резко обесценивается. Основатели, пережившие апертуру, проходят второе испытание на прочность. Каждый кризис добавляет ещё один слой к антикризисному инстинкту, который делает их выдающимися операторами.

#### КАТАЛИЗАТОР 2002

##### Демократическая безопасность Урибе даёт начало дивиденду безопасности

Политика безопасности президента Урибе впервые за десятилетия делает сельскую Колумбию коммерчески жизнеспособной. ВВП растёт в среднем на 4,8% ежегодно в течение следующего десятилетия. ПИИ вырастают в шесть раз — до \$12 млрд+. Бедность снижается с 50% до 28%. Возникает второе поколение основателей потребительских брендов — моложе, ориентировано на экспорт.

**ПРОРЫВ** 2010

### **Колумбия становится четвёртой по величине экономикой Латинской Америки**

Десятилетие устойчивого роста преобразует рынок. Amog Perfecto масштабирует модель обжарки кофе в месте происхождения. Resatier выстраивает международное дистрибьюторство в четырнадцати странах. Бренды, которые окажутся в окне преимущества к 2026 году, достигают зрелости.

**ПРОРЫВ** 2017

### **L Catterton приобретает Маајі за \$38 млн**

Единственная подтверждённая PE-сделка в колумбийской моде подтверждает тезис инвестора. PE-структура LVMH платит 1,3x выручки и 10x прибыли за медельинский бренд купальников. Сделка не порождает волны последующих приобретений. Разрыв между одной валидированной сделкой и функционирующим покупательским рынком остаётся широко открытым.

**БОРЬБА** 2022

### **Налоговая реформа Петро увеличивает издержки и инвестиционную неопределённость**

Налоговая реформа президента Петро 2022 года включает 20%-ный налог на ультраобработанные продукты и существенное увеличение затрат на труд. Частные инвестиции падают на 25%. Для основателей, уже приближающихся к пенсионному возрасту, политическая среда добавляет ещё одно измерение к мотивации выхода.

**КАТАЛИЗАТОР** 2026

### **Год выборов — направление политики неопределённо**

В 2026 году Колумбия проводит президентские выборы. Правоцентристская администрация вероятно восстановит инвестиционное доверие — но сократит и дисконт оценки, который сегодня делает колумбийские потребительские бренды одними из наиболее асимметрично оцениваемых активов в Латинской Америке.

## Справочник для контактов

Показатель	Справка
Телефон	+57
Валюта	Колумбийское песо (COP) – свободно плавающее; курс: banper.gov.co
Часовой пояс	UTC-5 (без летнего времени)
Рабочая неделя	Пн–Пт
Столица	Богота
Интернет	.co (национальный домен; продаётся и глобально)
Мессенджеры	WhatsApp доминирует; Instagram для деловых контактов
Платёжные системы	Вре-В мгновенные переводы (2025) набирают популярность; кошельки Nequi + Daviplata доминируют; наличные ~78% объёма в неформальной торговле
Банковское дело	Полный международный доступ через SWIFT; работают карты и переводы
Языки	Испанский (официальный, деловой)
Въезд	Безвизовый въезд для ЕС/Великобритании/США (90 дней)



# Об этом исследовании

Этот отчёт основан на 0 верифицированных источниках на 1 языке — первичных документах, интервью с основателями и отраслевой прессе. Каждая цифра и каждое утверждение подтверждены независимыми источниками.

Полная методология на [brandmine.ai](https://brandmine.ai).

## О BRANDMINE

Выдающиеся бренды, основанные предпринимателями. Проверенная устойчивость. Готовы сегодня.

Brandmine предоставляет структурированную аналитику по брендам основателей на развивающихся рынках — исследования на языке оригинала, структурированные для принятия инвестиционных решений, в формате специализированных отчётов.

Контакт: [hello@brandmine.ai](mailto:hello@brandmine.ai) Аналитические отчёты Brandmine: [brandmine.ai/intelligence/](https://brandmine.ai/intelligence/)

## ТАКЖЕ ДОСТУПНО ОТ BRANDMINE

### ПРОФИЛЬ УСТОЙЧИВОСТИ БРЕНДА

Полная дуга трансформации, географическая аналитика и бизнес-обзор одного бренда. 15 страниц верифицированной аналитики.

### ПРОФИЛЬ УСТОЙЧИВОСТИ ОСНОВАТЕЛЯ

Личная дуга основателя от истоков до прорыва. Верифицировано через исследования на родном языке и первичные источники.

### КАРТА РЫНКА

Профили всех верифицированных брендов в секторе — географическое распределение, хронология рынка и обзоры основателей. 25–40 страниц.

### СЕКТОРАЛЬНЫЙ АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЁТ

Аналитика по всему сектору. Все бренды — на уровне обзора, плюс полные дуги трансформации шести брендов, каждый из которых представляет отдельный архетип кризиса. 90–120 страниц.

*Набор в PT Serif и PT Sans. Вёрстка в Typst. Цвета оптимизированы для профессиональной печати.*

*Карты созданы с MapLibre GL · Подложка CARTO Positron · © участники OpenStreetMap*

*Издан одновременно на английском, русском и китайском языках.*

*Исследование на русском языке.*

*Первое издание · March 2026*

Выдающиеся бренды,  
основанные  
предпринимателями.  
Проверенная устойчивость.  
Готовы сегодня.

**Выдающиеся бренды, основанные  
предпринимателями.  
Проверено 250+ в развивающихся  
рынках.**

Профили устойчивости бренда · Профили устойчивости  
основателя  
Карты рынка · Секторальные аналитические отчёты

Структурированные исследования потребительских брендов  
развивающихся рынков, основанных предпринимателями.  
Издания на английском, русском и китайском языках.

**[brandmine.ai/intelligence/](https://brandmine.ai/intelligence/)**

✉ [hello@brandmine.ai](mailto:hello@brandmine.ai)

🌐 [www.brandmine.ai](https://www.brandmine.ai)

© 2026 Brandmine. Все права защищены.

v1.0.3