



# 伊朗：制裁造就的品牌

伊朗

---

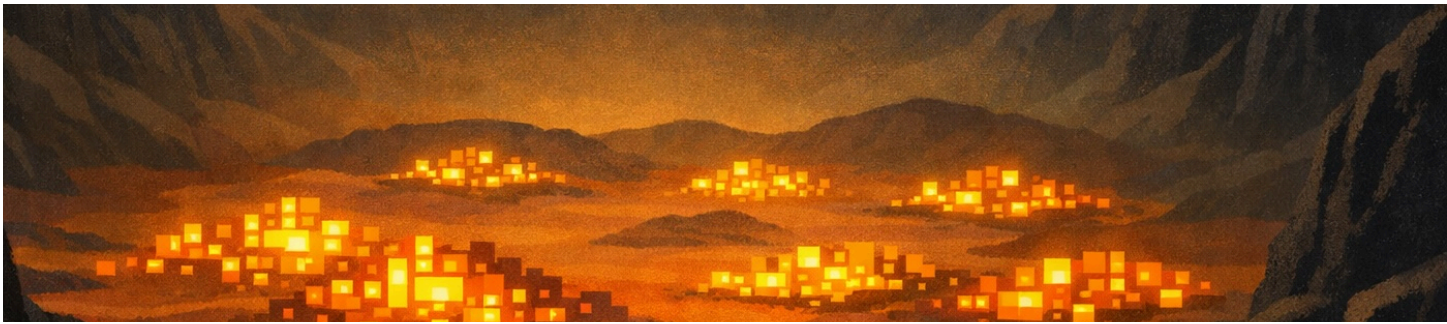
国家聚焦

首版 | March 2026

中文版（亦提供英文和俄文版本）



Brandmine



国家聚焦

## 伊朗：制裁造就的品牌

伊朗生产全球 90% 的藏红花，美容与个人护理市场规模达 101 亿美元，全球排名第七，拥有 80 余个达到商业规模的创始人主导消费品牌——没有任何一个出现在 *PitchBook*、*彭博* 或 *Tracxn* 中。这些品牌的创始人在战后重建时代缔造了各自的事业，如今年龄介于 55 至 72 岁之间，既无接班基础设施，也无机构可见度。将他们置于隐形之中的制裁，同时也将他们塑造成型。窗口已经开启。

### 快速事实

市场规模	GDP 约 3670 亿美元（2025 年估算），8900 万消费者，美容与个人护理市场 101 亿美元、全球第七——整体运行于与国际资本市场几乎完全隔绝的状态下
独特优势	制裁作为品牌孵化器——2012 年及 2018 年后的进口禁令同时将西方竞争者驱逐出多个消费行业，迫使伊朗本土创始人品牌填补空缺，由此在全球南方形成了密度最高的机构不可见创始人主导品牌群体
最大挑战	伊斯兰革命卫队与博尼亚德基金会控制约 60% 的国家财富，对任何达到规模的创始人主导品牌都构成政治俘获风险（Tak Macaron 强制出售案记录了这一机制），同时全面制裁封堵了约 400 万伊朗海外侨民持有的 2000 至 4000 亿美元资产
时机因素	战后重建时代的创始人（55 至 72 岁）已身处接班窗口期，正式接班规划几近空白，叠加父权继承文化、伊斯兰分割继承规则，以及 2026 年 3 月伊朗与阿联酋军事冲突切断了侨民资本赖以流通的迪拜通道

“伊朗美容与个人护理市场规模达 101 亿美元。伊朗人将家庭收入的 4.5% 花费在化妆品上。然而，服务这一市场的品牌中，几乎没有任何一个出现在国际数据库中。”

**Euromonitor International**、伊朗美妆市场

*Euromonitor* / 贸易资料来源，2024-2025 年

市场： 伊朗

行业： 皮革制品 · 干果与坚果 · 天然美容 · 糖果糕点 · 香料与调味品

地理背景

# 德黑兰枢纽，呼罗珊带：制裁铸就的伊朗接班地理图景



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

创始人品牌沿两条轴线分布——德黑兰为美妆时尚商业枢纽（约占 35% 的活动），呼罗珊带（马什哈德皮革集群、南呼罗珊藏红花核心产区）为生产核心——伊斯法罕承载糖果传统，卡尚为精油产地；正是使这些品牌对机构资本保持不可见的那些制裁，建立并保护了其中每一个。

品牌活动沿两条轴线集中：德黑兰是美妆与时尚的商业枢纽，呼罗珊带——马什哈德与南呼罗珊——是皮革制品和藏红花的生产心脏。伊斯法罕是糖果传统的锚点，卡尚是精油和玫瑰水的产地。与阿根廷或亚美尼亚不同，伊朗的品牌地理分布于广袤的国土之上——接班压力并不集中于单一城市。

\* \* \*

## 国家纪事

伊朗生产全球 90% 的藏红花。其美容与个人护理市场达 101 亿美元，全球排名第七，规模超过瑞典全国 GDP。马什哈德恰尔姆沙赫尔工业园区坐落着一处皮革集群，其中规模最大的企业在零售网络中运营 69 家门店、4 处海外分支，年产量逾百万件。上述任何一项事实，均未出现在 PitchBook、彭博或 Tracxn 的数据库中。造就这些成就的品牌，在任何机构数据库里都不存在。

这不是数据质量问题，而是特定结构性历史的必然结果：一代伊朗创始人在制裁之下、在一个封闭于国际竞争之外的市场中、用多数商业分析师读不懂的语言，建立起各自的消费事业。他们的品牌之所以不可见，不是因为他们失败了，而是因为他们在一套旨在将其排除于全球可见度之外的体系中取得了成功。《分析报告第一号》记录了新兴市场同步发生的交接浪潮：改革时代的创始人正在同步退出，机构投资者措手不及。伊朗是这一论题在情报缺口不仅规模庞大、更属结构性强制时的具体呈现。

情报本身是存在的。它散落于波斯语贸易目录、Digikala 品牌页面、拥有数十万粉丝的 Instagram 账号以及一本上架 Amazon 的创始人传记之中。所缺少的，是一份综合梳理。以下便是这份梳理。

## 制裁浪潮

---

伊朗消费品牌生态系统不是在制裁中挣扎求存，而是由制裁塑造而成。

第一波浪潮萌发于拉夫桑贾尼重建时代（1989 年至 1997 年）和哈塔米改革时期（1997 年至 2005 年）。1988 年两伊战争结束，留下的是满目疮痍。那些在这扇开放的窗口中建立事业的创始人——药剂师、工程师和工厂工人，他们填补了八年战争破坏留下的空缺——如今年龄介于 55 至 72 岁之间。他们并非在一个自由化的经济体中建立品牌，而是在一个受控制的体系中磨砺，习得了在约束下运营的能力，而这种能力在约束变得全面之时，将被证明至关重要。

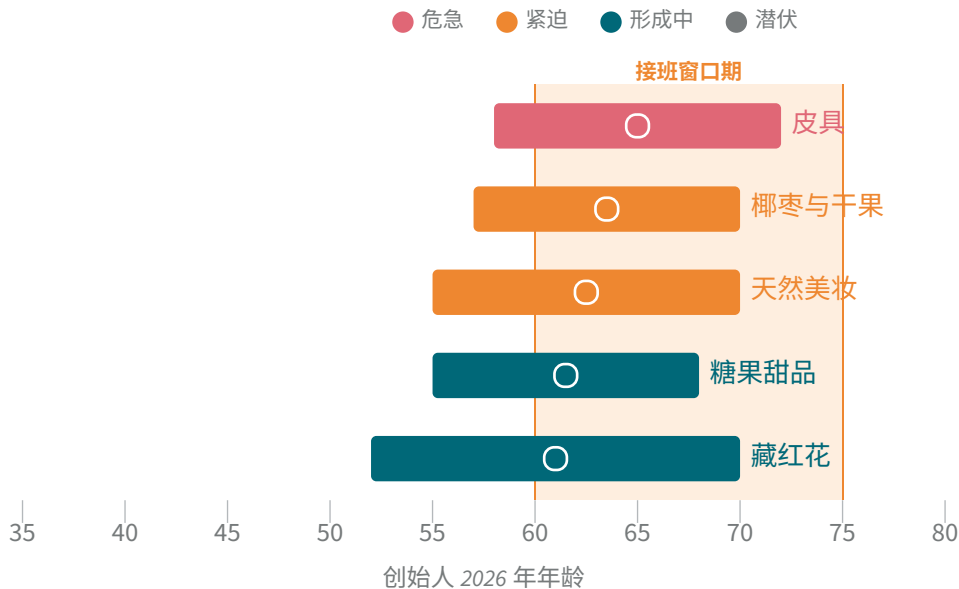
2012 年的制裁升级完成了这一进程。当西方消费品牌被切断于伊朗市场之外——不是因为伊朗的政策，而是因为美国和欧盟对银行体系与石油出口的制裁——本土创始人主导的企业继承了它们的市场份额。101 亿美元的美妆市场失去了国际竞争者，皮革制品市场失去了意大利进口，食品加工工业失去了西方产品线。伊朗创始人没有庆祝这一切。他们建起了工厂。

2018 年极限施压制裁的重新实施催生了第二轮进口替代浪潮。新一轮市场出清，新一轮新格局形成。到 2020 年，伊朗创始人主导消费品牌版图已拥有 80 余家年收入超过 500 万美元的企业，分布于五个可研究的行业——全部在几乎与国际资本市场完全隔绝的状态下运营，全部在机构视野之外，全部正向着接班窗口迈进。

## 各行业创始人年龄分布

## 2026 年伊朗创始人现状

五个行业，一个窗口期——没有任何接班基础设施



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。

## 马什哈德的皮革、呼罗珊的椰枣、卡尚的香精——这代人所在之处

Brandmine 的行业调研评估了伊朗 13 个消费行业，其中 5 个在商业规模上呈现出可研究的创始人主导品牌活动。排名前两位的——皮革制品和椰枣与干果——已通过完整的行业专题研究得到验证，实际品牌池规模为初始估算的 5 至 10 倍。以下是浪潮破碎之处。

### 让所有人大吃一惊的行业

伊朗皮革制品行业最初被估计只有 3 至 5 个创始人主导品牌，完整调研却发现了 35 个乃至更多。这一结果揭示了情报缺口背后的结构性机制：在品牌真正不透明的市场中，早期估算是下限，而非上限。该行业几乎全部集中于马什哈德恰尔姆沙赫尔工业园区——此处工业聚集地对于非专门寻找它的分析师而言完全不可见。马什哈德皮革（雷扎·哈密迪，1996 年）拥有 1013 名员工和 69 家门店；Maral Leather（霍赛尼哈兄弟，1995 年）已将业务延伸至意大利、瑞士、澳大利亚、哈萨克斯坦和格鲁吉亚；Dorsa 集团（努尔穆哈马迪与法特米，1991 年）从一间德黑兰小作坊发展为四条品牌线，并成为中东首家持有施华洛世奇授权的企业——在所有机构数据库中同样不可见。接班紧迫性处于临界级别：创始人一代年龄 58 至 72 岁，无一人拥有经文件记录的接班计划。

## 由 35 至 50 个创始人主导品牌支撑的市场

伊朗是全球第二大椰枣生产国。椰枣与干果行业返回的品牌池比初始估算大六倍：35 至 50 个达到商业规模的创始人主导品牌，Sajad 和 Samin 是最初识别出的两个锚点品牌。该行业创始人年龄介于 57 至 70 岁之间——接班紧迫性：迫在眉睫。在胡齐斯坦、法尔斯和克尔曼等多个省份，椰枣行业创始人主导活动的密度，使其成为伊朗消费品牌版图中覆盖面最广的品牌池。

## 以一场有名有姓的革命为根基的行业

伊朗天然美妆与草本医学行业，拥有 Brandmine 伊朗覆盖范围内所有行业中记录最为详尽的创始人叙事——因为其中一位创始人有一本用英文出版的传记。Barij Essence（赛义德·侯赛因·赫贾兹，1992 年创立于卡尚）在赫贾兹 2011 年辞世之前，已发展至 516 名员工、200 余款产品，并向塔吉克斯坦、格鲁吉亚、中国和加拿大出口。其女拉莱如今执掌公司。Amazon 上的那本传记——《作为创业者的赛义德·侯赛因·赫贾兹：Barij Essence 制药公司的创始人》——是现存关于任何伊朗消费品牌最完整的创始人叙事，它所记录的，正是叙事性尽职调查所寻求的危机应对方法论。纳斯罗拉·阿赫维博士师从欧莱雅、薇姿和兰蔻，而后于 1990 年在德黑兰创立了自己的实验室——早于 2012 年和 2018 年两轮制裁浪潮，在 101 亿美元的国内市场上建立起涵盖多条产品线的品牌组合。据估计，该行业有 15 至 25 个创始人主导品牌在商业规模上运营，创始人年龄 55 至 70 岁——接班紧迫性：迫在眉睫。

## 仍在成形的行业

另有两个行业值得持续关注。糖果甜品行业（8 至 15 个品牌，创始人 55 至 68 岁，接班紧迫性：初现端倪）依托伊斯法罕、克尔曼和亚兹德的地域认证传统——卡孜、苏汉、巴斯塔尼，以及十余种拥有品牌生产商的地方特色糕点，遗产早于伊斯兰共和国存在。藏红花行业（10 至 20 个商业规模品牌，创始人 52 至 70 岁，接班紧迫性：初现端倪，兼具多代际传承特征）是伊朗国际能见度最高的农产品行业。Bahraman 藏红花自 1970 年创立以来已向 12 个以上国家出口；Saharkhiz 藏红花创立于 1932 年，如今已传至第三或第四代，在加拿大和德国设有分支机构——代表着伊朗创始人主导品牌版图中接班传承推进最为深入的案例。

## 伊斯兰革命卫队过滤器及其含义

不正视这一约束，便无法真正理解伊朗的接班机遇。伊斯兰革命卫队与博尼亚德基金会控制约 60% 的国家财富。若干行业实际上已被排除在创始人主导品牌研究范围之外：开心果（Bonyad Mostazafan 控制 95% 的收购基础设施）、波斯地毯（出口额从 20 亿美元骤降至 4200 万美元后，行业陷入国家与基金会主导的格局）以及矿泉水（两大顶级品牌之下一片不透明）。Tak Macaron 案记录了这一机制：一位建立起成功糖果品牌的创始人被迫在政治压力下出售企业。

然而，这一过滤器是优势而非局限。它将 Brandmine 的研究集中于那些真正保有创始人主导活动的行业：马什哈德中小企业规模的皮革制品作坊、胡齐斯坦的椰枣加工商、卡尚和德黑兰的草本化妆品实验室。这些都是伊斯兰革命卫队无意控制的品牌，因为它们的规模不足以具备战略意义。但对于理解交接浪潮的投资者而言，它们的规模已然足够。

## 窗口与那些无从触达的人

没有任何一个机构数据库覆盖伊朗的消费品牌版图。一个也没有。情报缺口不是局部性的，而是全面性的、结构性的。制裁不仅封堵了西方投资，也封堵了西方投资赖以寻找机遇的信息基础设施。

2026 年 3 月伊朗与阿联酋的军事冲突增添了新的制约。迪拜通道——约 400 万伊朗海外侨民借此开展跨境商业活动——已被切断。这一冲突未能改变的，是情报本身的价值。马什哈德皮革作坊所建立的品牌，不会因迪拜通道关闭而变得不真实。Barij Essence 创始人在卡尚开创的天然美妆市场，不会因机构资本暂时无法轻易触达而变得不重要。接班时钟的运转，不取决于买家是否已做好行动准备。当进入窗口再度开启

——如它过去曾经历的、未来也将再次经历的那样——持有伊朗创始人主导品牌情报的投资者，将拥有一种无法仓促构建的先机。

伊朗并非今日可进入之市场，而是需要抢在他人之前读懂的市场。令 Reza Hamidi 在马什哈德的皮革工厂对 PitchBook 隐形的那些制裁，正是成就它的同一组制裁。2026 年 3 月切断迪拜桥的那场冲突，并未让卡尚、呼罗珊与德黑兰之间运转的接班时钟停摆。通道再度开启之时——它曾经开启、也终将再次开启——唯有已经知道 Laleh Hejazi 在 Barij Essence 第二代人简报里的名字、或清楚 Hosseini-Khah 兄弟在 Maral 下一步动向的投资者，才有能力立刻出手。

### 核心结论

因西方品牌无法进入而得以壮大的创始人，如今正在没有机构基础设施、没有顾问生态系统、没有数据库存在感的情况下进入接班年龄。这一情报缺口是结构性的，而非偶然——它不会自行消弭。

\* \* \*

### 转型时间线

## 侨民桥梁的一代，1988—2026

从 1988 年两伊战争结束催生重建创始人浪潮，到 2026 年伊朗与阿联酋军事冲突切断侨民资本桥梁——伊朗消费品牌创始人在制裁下建立起整个产业，对所有机构数据库而言始终不可见。

● 背景   ● 催化剂   ● 挣扎   ● 危机   ● 突破   ● 胜利

背景 1988

### 两伊战争在持续八年后宣告结束

战争留下的是一片废墟——工业产能摧毁殆尽，一代男性劳动力死亡或残障，外汇储备耗尽。随后而来的重建将为伊朗第一批私人消费品牌创始人创造条件，他们在废墟之上重新起步。

催化剂 1989

### 拉夫桑贾尼重建时代开启

拉夫桑贾尼总统启动经济自由化：扩大私营部门，吸引外资，推行进口替代政策。战后创始人群体涌现——不是寡头，而是在苏联模式从未允许的地方缔造消费事业的工程师、药剂师和工厂工人。

催化剂 1994

### 马什哈德开设首批皮革制品工厂

马什哈德的恰尔姆沙赫尔工业园区成为伊朗皮革行业的中心。雷扎·哈密迪（马什哈德皮革，1996 年）和霍赛尼哈兄弟（Maral Leather，1995 年）等创始人从小型作坊发展为纵向一体化制造商。这一行业将成长为 35 家以上的创始人主导品牌——对国际观察者而言完全不可见。

催化剂 1997

### 哈塔米改革时代延续开放窗口

哈塔米政府（1997 年至 2005 年）加速经济开放。天然美妆创始人——卡尚的 Barij Essence（1992 年）、Dr. Akhavi 实验室（1990 年）、德黑兰的 Zardband 制药（1993 年）——在伊朗发展出西方浑然不知的本土美妆产业，并于此期间站稳脚跟。

**突破** 2012

### 美国和欧盟实施大规模制裁

西方对伊朗银行体系和石油出口的制裁导致国际消费品牌撤离伊朗市场。对本土创始人而言，这不是危机，而是市场出清。101 亿美元的美妆市场、皮革制品行业、食品加工业，一夜之间失去了所有西方竞争者。伊朗创始人主导品牌随即填补空缺。

**挣扎** 2018

### 美国退出核协议并重新实施极限施压

特朗普政府退出《联合全面行动计划》并重新实施极限施压制裁，催生了第二轮进口替代浪潮。经历过 2012 年制裁的创始人如今在一个与国际竞争彻底隔绝的市场中运营，实际上构建起受保护的垄断地位——然而里亚尔暴跌 60%，侵蚀了消费者的购买力。

**突破** 2021

### 马什哈德皮革荣获国家品牌奖

马什哈德皮革——1996 年由雷扎·哈密迪创立，如今拥有 40000 平方米工厂、1013 名员工、69 家零售门店、4 处海外分支——荣获 Digikala 价值创造品牌奖。一家年产量逾百万件、拥有国际分销网络的创始人皮革企业：在所有国际数据库中依然隐形。

**突破** 2025

### 伊朗与卡塔尔签署全球最大藏红花贸易合同

伊朗与卡塔尔签下史上最大藏红花供应合同，表明尽管制裁持续，国际市场对伊朗农业出口的需求依然强劲。藏红花行业——Bahraman（出口至 12 个以上国家）、Saharkhiz（在加拿大和德国设有分支机构）——证明伊朗创始人主导品牌已建立起绕过机构可见度缺口的国际覆盖网络。

**危机** 2026

### 伊朗与阿联酋军事冲突切断迪拜通道

2026 年 3 月伊朗与阿联酋爆发军事冲突，摧毁了侨民资本流向国内品牌的主要通道——分布于洛杉矶、多伦多、伦敦和汉堡的约 400 万伊朗海外侨民估计持有 2000 至 4000 亿美元财富。接班窗口进一步收窄：原本可能收购或投资处于过渡阶段创始人品牌的侨民投资者，已失去其主要操作渠道。

# 外联快速参考

指标	参考
拨号	+98
货币	伊朗里亚尔 (IRR)；日常习惯以托曼 (1 托曼=10 里亚尔) 报价；里亚尔持续贬值 (2026 年中公开市场约 170 万里亚尔/USD)，实行多重汇率；去掉四个零的货币重新计价方案已于 2026 年 3 月起逐步推进。交易前请核实最新公开市场汇率。
时区	UTC+3:30 (自 2022 年起停用夏令时)
工作周	周六至周四 (周五为法定休息日)；政府机关及许多私营企业将周四视为半休日
首都	德黑兰
网络	.ir (国家域名)；许多西方平台被屏蔽
即时通讯	Eitaa (اینتا) 为主流本土应用；Rubika/Bale 次之——WhatsApp、Telegram 及所有西方应用均被封锁 (约 90% 用户借助 VPN 访问)
支付方式	Shetab (شتاب) 为通行国内卡网络；移动钱包依托同一轨道运行——均为里亚尔结算，与国际网络隔绝；Visa/Mastercard 均不可用；集市贸易以现金为主
银行	美国/欧盟/联合国全面制裁——联合国制裁快速复原机制已于 2025 年 9 月重新触发，伊朗央行 (CBI) 及主要银行再度被冻结并切断 SWIFT；Visa/Mastercard/Amex 均无法使用；支付依赖现金或区域中介 (米尔-谢特巴布联结、预付里亚尔旅游卡)。开展任何业务前请核实法律合规状况。
语言	波斯语 (法尔西语，官方)
签证	多数国籍须提前申请签证；欧盟/申根区公民可申请落地电子签证；美国/英国公民两者均不适用，须通过认证机构以纯导览团形式申请 (约需 1-3 个月)。出行前请核实最新入境规定。



# 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](https://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的结构化发现情报——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](mailto:hello@brandmine.ai) 情报研究报告: [brandmine.ai/intelligence/](https://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/](https://brandmine.ai/intelligence/)**

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

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

© 2026 Brandmine。保留所有权利。

v1.0.3