



Ливан: бренды, пережившие непереживаемое

Ливан

ОБЗОР СТРАНЫ

Первое издание | March 2026

Русское издание (также доступно на английском и китайском)



Brandmine



ОБЗОР СТРАНЫ

Ливан: бренды, пережившие непереживаемое

Ливанские потребительские бренды пережили гражданскую войну, банковский крах, уничтоживший 98% стоимости валюты, и взрыв в порту, разрушивший торговое сердце страны за одно утро. Три сектора — мода, рестораны и вино — содержат около 30–40 подходящих брендов с основателями в возрасте 50–70 лет, нулевыми институциональными инвестициями и наследниками, эмигрировавшими за рубеж. Окно сужается. Разведывательной базы пока не существует.

ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ

Размер рынка	ВВП рухнул с \$52 млрд (2019) до менее \$18 млрд (2023) • ежегодные денежные переводы диаспоры в \$5,8 млрд превышают внутренний потребительский рынок. 15–20 млн ливанцев за рубежом против 5 млн резидентов.
Уникальное преимущество	Беспрецедентная в регионе плотность серийных кризисов — гражданская война, финансовый крах и взрыв в порту в рамках одной карьеры. Каждый выживший бренд несёт в себе многослойную кризисную документацию трёх катастрофических событий.
Главная проблема	77% ливанской молодёжи хотят эмигрировать • естественный резерв преемников находится в Дубае, Париже и Монреале. Нет инфраструктуры для планирования преемственности. Полное отсутствие институциональных инвестиций в потребительские бренды.
Фактор времени	Основатели эпохи Харири (1990–2005) сейчас в возрасте 48–70 лет и находятся в окне преемственности. Крах 2019 года и взрыв 2020 года ускорили утечку мозгов — чем дольше ждут инвесторы, тем меньше квалифицированных преемников остаётся достигаемым.

“Вы даже не представляете, как тяжело выжить в этой стране хотя бы сутки.”

Зухэйр Мурад, Модельер

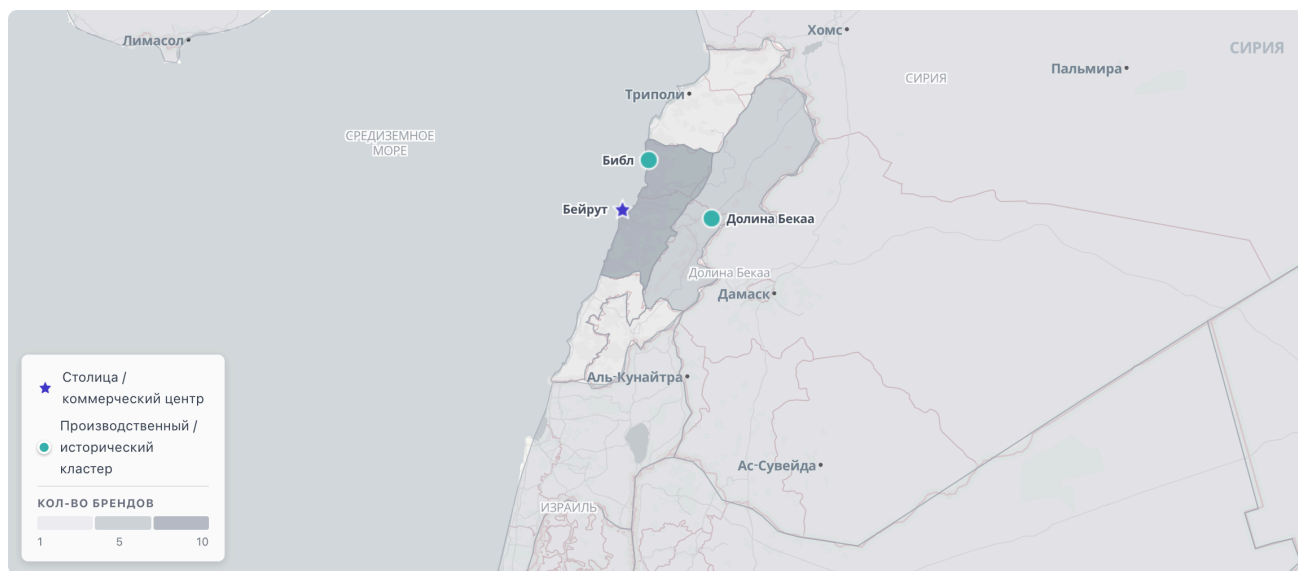
Business of Fashion, 2020

РЫНКИ: Ливан

СЕКТОРЫ: Мода и Аксессуары · Рестораны · Бутик-Гостеприимство · Вино · Спиртные напитки

ГЕОГРАФИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ

Бейрут: мода, еда, гостеприимство — карта основателей, проверенных кризисами



Предпринимательская экономика Ливана сосредоточена в Бейруте в трёх секторах — мода, еда и гостеприимство, — которые строились и перестраивались сквозь финансовые кризисы и взрыв в порту в 2020 году. Бренды, которые выжили, — одни из самых закалённых в огне на Ближнем Востоке.

Активность брендов сосредоточена в Бейруте (мода и гостеприимство) и в долине Бекаа (вино и спиртные напитки). В отличие от рассеянной географии Аргентины, ливанские бренды необычно сконцентрированы — небольшая страна, где у каждого выжившего основателя есть бейрутский адрес и сеть диаспоры.

* * *

ПОРТРЕТ СТРАНЫ

Одиннадцатизэтажная штаб-квартира Зухэйра Мурада в Бейруте была разрушена при взрыве в порту в августе 2020 года. Сотрудники покинули здание за десять минут до катастрофы. За несколько месяцев дизайнер отстроился заново, и в 2026 году его дом моды генерирует порядка \$35 млн выручки из нового здания в том же городе. Когда он говорит: «Вы даже не представляете, как тяжело выжить в этой стране хотя бы сутки», — он не использует метафору. Он фиксирует факт деловой жизни, не имеющий аналогов ни в одном другом рынке в охвате Brandmine.

Аналитический доклад № 1 документирует синхронизированную волну преемственности на развивающихся рынках: основатели эпохи реформ одновременно выходят из активного управления, институциональные инвесторы не готовы. Ливан — это то, как выглядит данный тезис, когда волна

реформ, окно преемственности и кризисное событие приходят одновременно, не растянутыми на десятилетия, а спрессованными в единую карьеру.

Разведывательная информация существует. Она рассыпана по L'Orient-Le Jour, Executive Magazine, Decanter, Business of Fashion и десятилетиям ливанской деловой журналистики — одной из богатейших пресс-традиций арабского мира. Чего не существует — так это синтеза: в каких секторах есть бренды с основателями в промышленном масштабе, кто из основателей находится в окне преемственности и где институциональная возможность — до того, как утечка мозгов диаспоры убирает последних достигаемых преемников. Этот синтез — то, что следует ниже.

Серийная кризисная волна

Волна преемственности Ливана не следует паттерну, задокументированному Brandmine в других странах. В России приватизационный шок создал поколение основателей в сжатом окне между 1988 и 1999 годами. В Аргентине две волны реформ породили многослойную волну. В Ливане всё иначе: поколение основателей было сформировано восстановлением — и протестировано не однажды, а трижды, на протяжении одной карьеры.

Первое испытание — сама гражданская война (1975–1990). Основатели, строившие бренды в эпоху восстановления Харири, провели годы становления в стране, пятнадцать лет уничтожавшей саму себя. Стартовая позиция для предпринимательства в Ливане изначально была выше, чем почти везде в охвате Brandmine: эти основатели уже продемонстрировали готовность строить в стране, которую другие покидают.

Второе испытание — эпоха восстановления Харири (1990–2019), собственно волна основания. Когда в 1992 году премьер-министром стал Рафик Харири и запустил Solidere, поколение потребительских предпринимателей воспользовалось моментом. К началу 2000-х Бейрут стал бесспорной творческой столицей арабского мира, где ливанские дизайнеры одевали голливудских звёзд, рестораторы открывали франшизы в шести странах, а виноделы завоевывали международные награды. Основатели этой эпохи сейчас в возрасте 48–70 лет, прямо в окне преемственности.

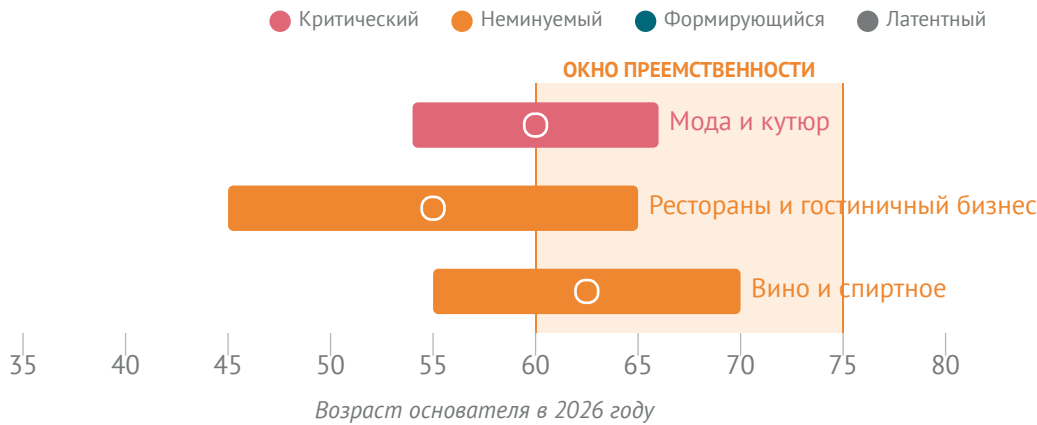
Третье испытание — двойная катастрофа 2019–2020 годов: финансовый крах и взрыв в порту. В октябре 2019 года протесты и сбой банковской системы запустили худший мирный экономический коллапс в современной истории. Ливанский фунт потерял 98% стоимости. Банковские депозиты заморожены. ВВП упал с \$52 млрд до менее \$18 млрд. А 4 августа 2020 года взрыв в Бейрутском порту унёс жизни более 200 человек, ранил более 6000 и нанёс \$15 млрд структурного ущерба торговому сердцу города.

Бренды, пережившие все три испытания, — исключительные активы, полностью невидимые для институционального капитала.

ВОЗРАСТ ОСНОВАТЕЛЕЙ ПО СЕКТОРАМ

Где находятся ливанские основатели в 2026 году

Три сектора, один кризис — и полное отсутствие планов преемственности



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

Мода, рестораны и вино — три сектора, которые ВЫЖИЛИ

Секторное картирование Brandmine выявило девять секторов-кандидатов в Ливане. Три демонстрируют значимую активность брендов с основателями в коммерческом масштабе.

Ателье, пережившие взрыв

Ливанский сектор моды и высокой моды — наиболее плотная концентрация успешных брендов с основателями во всём охвате Brandmine, если мерить выручкой на одного основателя. Зухэйр Мурад генерирует около \$35 млн выручки из бейрутской штаб-квартиры. Жорж Хобейка — около \$19 млн. Первый список Forbes Middle East Fashion Innovators включил 22 ливанских дизайнера из примерно 45 позиций: страна с 5 млн населения занимает почти половину регионального списка, охватывающего 400 млн человек.

Сигнал преемственности острый. В 2022 году Жорж Хобейка назначил сына Жада со-творческим директором — первый публичный переход преемственности в секторе. Эли Сааб-младший стал генеральным директором группы в 2019 году в возрасте 30 лет. Два активных перехода ведутся одновременно в секторе с оценочным пулом 8–12 подходящих брендов. Возрастная полоса основателей — 54–66 лет; срочность: критическая.

Рестораторы, выфраншизировавшие путь из краха

Ресторанный и гостиничный сектор Ливана — крупнейший квалификационный пул из трёх секторов: оценочно 10–15 брендов с основателями. Отличительная черта: бренды, пережившие крах 2019 года, — именно те, кто до катастрофы расширился в ОАЭ, Катар, Кувейт, Саудовскую Аравию и Египет. По данным

Lebanese Franchise Association, 60% ливанских франчайзинговых компаний закрылись после 2019 года. Оставшиеся 40% – по определению экспортготовые активы.

Em Sherif Group основательницы Мирей Хайек работает в Ливане, ОАЭ, Катаре, Великобритании, Франции, Испании, Монако, Саудовской Аравии и Египте. Addmind Hospitality Тони Хабре управляет 22-плюс гостиничными брендами по MENA и Лондону с оценочной системной выручкой \$50–100 млн. Al Abdalla International Хусейна Аль Абдалла сообщает о \$50 млн годовой выручки в 25-плюс филиалах в восьми странах.

Виноделы, собиравшие урожай под бомбардировками

Ливанский винный сектор невелик по мировым меркам и исключителен по всем остальным. Около 47 зарегистрированных виноделен производят 9–15 млн бутылок ежегодно, из которых 40–50% экспортируется в 30-плюс стран. Ноль институционального капитала в секторе.

Chateau Musar – глобально документированный пример: история семьи Хочар, собиравшей урожай во время израильских бомбардировок, вошла в книгу «Wine and War», Decanter и Wine Spectator. Но НДД-материал сектора выходит далеко за рамки одной винодельни. Владелец Château Marsyas Джонни Саадэ был тяжело ранен при взрыве в порту 2020 года; его сыновья несли его по девяти пролётам лестницы сквозь обломки и управляли сбором урожая из его больничной палаты две недели спустя. Сами Гон из Massaya – вернувшийся из Калифорнии, отдавший зелёную карту, чтобы с автоматом в руках отвоевать семейное имущество, – создал международный бренд, экспортирующий в 65 стран.

Возрастная полоса основателей в вине – 55–70 лет; срочность: неминуемая.

IXSIR – одна из немногих ливанских виноделен с чёткими данными об инвестициях: \$10 млн частного капитала, 500–600 тысяч бутылок в год, 120-плюс гектаров. Глава компании Этьен Деббане охарактеризовал ситуацию после краха: «Покупательная способность сейчас составляет около 15% от того, что было до 2019 года». Решение: вдвое снизить внутренние цены, перейти на солнечную энергию (когда национальная сеть рухнула) и форсировать экспорт. Этот трёхшаговый антикризисный ответ стал стандартным образцом для всего сектора – и каждый шаг задокументирован в международной прессе.

Серийные испытания: гражданская война, финансовый крах и взрыв в порту

Ливанский кризис преемственности обладает характером, не имеющим аналогов ни на одном рынке в охвате Brandmine, – и этот характер определяется серийностью испытаний.

Ключевое структурное отличие – проблема пула преемников. В отличие от аргентинского ограничения на руководителей с кризисным опытом, в Ливане ограничение географическое: преемники эмигрировали. При 77% молодёжи, желающей эмигрировать, и значительной части уже уехавших, естественный резерв преемников для большинства брендов находится в Дубае, Париже или Монреале. Диаспора одновременно служит основным источником дохода и главным барьером для планирования преемственности.

Переход на долларовую экономику, осуществлённый выжившими брендами в 2020–2021 годах, имеет парадоксальный эффект. С одной стороны, бренды, успешно перешедшие на доллар, работают как международно жизнеспособный бизнес независимо от внутренних условий. С другой – они держатся на основателях, знание которых о работе в специфической ливанской среде – управление перебоями электричества, перебоями в цепочках поставок, отношения с диаспорными дистрибьюторами в Бразилии и Западной Африке – почти полностью молчаливо.

Где институциональных покупателей нет

Институциональный разрыв в ливанских потребительских брендах – полный. Транзакция MENA Capital с Kababji – единственная задокументированная сделка PE в ливанских потребительских брендах. Каждое ателье, каждая ресторанный группа, каждая винодельня в квалификационном пуле Brandmine полностью невидимы для PitchBook, Bloomberg и Tracxn.

Активные в Ливане покупатели сфокусированы преимущественно на технологиях: MEVP, Berytech и Leap Ventures нацелены на технологические стартапы. Ни одна институциональная структура систематически не картирует ландшафт потребительских брендов.

Временной аргумент для Ливана отличается от аргентинского. Ливанское окно сужается не потому, что наконец приходит институциональный капитал, – а потому что чем дольше откладывается событие преемственности, тем больше резерва преемников переселяется навсегда, и тем больше молчаливых знаний уходит с основателями, которые уходят на пенсию, продают по бросовым ценам или просто закрывают дела.

То, что исчезает, когда ливанский основатель уходит без плана, – это не просто бренд. Это накопленное через гражданскую войну, финансовый крах и взрыв в порту антикризисное знание. Отношения с поставщиками, выдержавшие заморозку банковских счетов. Экспортные сети, выстроенные несмотря на валютный коллапс. Виноградарские знания, развитые за сорок лет сбора урожая в зоне боевых действий. К тому времени, когда эти бренды появятся на обычных каналах – если вообще появятся – основатели, несущие это знание, уже уйдут.

Ливанские бренды с основателями во главе задокументированы – в одной из богатейших деловых и культурных пресс-традиций арабского мира, в секторах, которые международные потребители уже знают и ценят, с кризисными ответами, архивированными на страницах L'Orient-Le Jour, Executive Magazine и мировой винной и модной прессы. Чего ни один институциональный инвестор никогда не делал – так это не собирал этот архив. Ливан – не рынок, который нужно спасать. Это рынок, который нужно понять – пока наследники ещё помнят, как их родители собирали урожай под бомбардировками и восстанавливали ателье через десять минут после их разрушения.

КЛЮЧЕВОЙ ВЫВОД

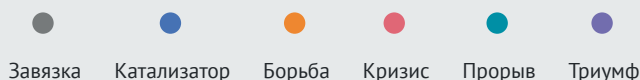
Бренды, пережившие серийные кризисы Ливана, обладают уникальными материалами для нарративного дью-дилиденса. Они полностью невидимы для институционального капитала. Основатели находятся в окне преемственности. Наследники уехали.

* * *

ХРОНОЛОГИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ

Поколение, пережившее непереживаемое, 1992–2020

От реконструкции при Харири до взрыва в порту 2020 года – ливанский предпринимательский класс строил бизнес сквозь два финансовых кризиса и уничтожение части города. Выжившие бренды – наиболее испытанные кризисами на Ближнем Востоке.

**ЗАВЯЗКА** 1975**Начало гражданской войны**

Пятнадцать лет гражданского конфликта меняют ливанское общество. Бейрут разделяется по Зелёной линии. Однако даже в самые тяжёлые годы некоторые предприятия работают, некоторые виноградники собирают урожай, а некоторые семьи находят способы продолжать строить. Будущие основатели, которые изменяют ливанскую потребительскую культуру, — дети этих лет, впитывающие одновременно и разрушение, и исключительную находчивость тех, кто не уезжает.

КАТАЛИЗАТОР 1990**Соглашение Таиф завершает гражданскую войну**

Оружие замолкает. В 1992 году премьер-министром становится Рафик Харири и запускает самую амбициозную программу восстановления в истории Ливана: Solidere перестраивает центр Бейрута, банковский сектор расширяется, и поколение предпринимателей хватается за возможность. Открываются ателье моды. Запускаются ресторанные концепции. Виноградники долины Бекаа впервые начинают вкладываться в качество. Эпоха восстановления Харири — волна основания Ливана.

КАТАЛИЗАТОР 2000**Бейрут становится творческой столицей Ближнего Востока**

К началу 2000-х Бейрут — бесспорная творческая столица арабского мира. Эли Сааб одевает Холли Берри на «Оскаре». Зухэйр Мурад открывает бейрутское ателье. Рестораторы запускают концепции, которые будут расширяться по всему Персидскому заливу. Виноделы Бекаа начинают получать международные награды. Репутация Бейрута как торговой и творческой столицы арабского мира кажется заслуженной — и бренды, создаваемые в эту эпоху, окажутся на удивление долговечными.

КРИЗИС 2006**Тридцатитрёхдневная война с Израилем**

Израильские авиаудары разрушают инфраструктуру. Но многие основатели остаются. Chateau Musar собирает урожай под бомбардировками — как это было во время гражданской войны. Паттерн устойчивости, определяющий поколение основателей Ливана, проявляется во второй раз. Бренды, пережившие гражданскую войну, поглощают этот кризис и продолжают развиваться.

КРИЗИС 2019**Начало финансового краха**

В октябре 2019 года по всему Ливану вспыхивают протесты. В течение нескольких недель банковская система начинает заклинивать. В течение нескольких месяцев ливанский фунт теряет 90% стоимости по отношению к доллару. Банковские депозиты заморожены. Стоимость импорта взрывается. ВВП падает с \$52 млрд до менее \$18 млрд. Это худший мирный (не военный) экономический коллапс в современной истории — и он обрушивается на поколение основателей, уже находящихся в окне преемственности.

КРИЗИС 2020**Взрыв в Бейрутском порту**

4 августа 2020 года детонируют 2750 тонн нитрата аммония, хранившегося в порту Бейрута. Взрыв уносит жизни более 200 человек, более 6000 человек получают ранения. Ущерб — \$15 млрд. Штаб-квартира Зухэйра Мурада из одиннадцати этажей разрушена: сотрудники покинули здание за десять минут до взрыва. Владелец Château Marsyas Джонни Саадэ тяжело ранен; его сыновья несут его вниз по девяти пролётам лестницы сквозь обломки и управляют сбором урожая из его больницы две недели спустя. Это не отраслевой кризис. Это экзистенциальное событие.

БОРЬБА 2021**Переход на долларовую экономику**

Бренды, выжившие после двух кризисов, делают одну и ту же адаптацию — переходят на долларовое ценообразование, долларовую экспортную выручку и рынки диаспоры. Внутренние потребители фактически теряют покупательную способность. Ливанский рынок становится второстепенным. Выручка из стран Персидского залива, Европы и диаспоры занимает первое место. Этот поворот — кризисный ответ, определяющий выжившее поколение основателей.



ПРОРЫВ 2024

Переводы диаспоры превышают внутреннюю экономику

К 2024 году ежегодные переводы ливанской диаспоры достигают \$5,8 млрд — превышая фактический внутренний потребительский рынок. При 15–20 млн ливанцев за рубежом и 5 млн резидентов диаспора стала одновременно главным рынком сбыта и главным источником капитала. Дома моды содержат ателье в Бейруте, продавая на выставках в Париже и Дубае. Рестораны франшируют в Персидский залив, пока бейрутский оригинал выживает за счёт случайных посетителей. Виноделы экспортируют 40–50% продукции в 30-плюс стран.

Справочник для контактов

Показатель	Справка
Телефон	+961
Валюта	Ливанский фунт (LBP) — обвалился с 2019; официальный курс унифицирован на уровне ~89 500 LBP/USD (февр. 2024), с тех пор в целом стабилен; экономика в значительной мере на наличных USD; «lollar» — замороженные банковские доллары — остаётся отрезанным от «свежих» USD в обороте.
Часовой пояс	UTC+2 (UTC+3 в летнее время)
Рабочая неделя	Пн–Пт (профессиональный/коммерческий сектор); часть банков открыта только в субботу утром
Столица	Бейрут
Интернет	.lb (национальный домен); распространён .com
Мессенджеры	WhatsApp доминирует (сделки закрываются здесь); Instagram — для поиска и знакомства
Платёжные системы	Наличные USD доминируют — полная долларизация, ~60–70% оплаты при получении; кошельки OMT Pay и Whish в лидерах; карты «свежих долларов» в формальной рознице; мгновенных платёжных систем нет
Банковское дело	Банковский сектор фактически несостоятелен с 2019 — экономика наличных; унаследованные депозиты «lollar» заморожены; трансграничные расчёты через счета «свежих» USD, OMT и обменные пункты. FATF включил Ливан в серый список (окт. 2024); адресные санкции OFAC/связанные с «Хезболлой» повышают риск проверок (эмбарго на страну не введено). Уточняйте актуальный доступ и санкционные риски перед расчётом на переводы.
Языки	Арабский (официальный); французский и английский широко используются в бизнесе
Въезд	Виза по прибытии для граждан ЕС/Великобритании/США (бесплатно, до 1 месяца; израильские штампы в паспорте — отказ во въезде). Действуют предупреждение «Do Not Travel» Level 4 (США) и рекомендация FCDO против всех необязательных поездок (Великобритания); на юге страны и в долине Бекаа ситуация хуже. Уточняйте условия безопасности и визовый режим перед поездкой.



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.

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 Аналитические отчёты Brandmine: 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/

✉ hello@brandmine.ai

🌐 www.brandmine.ai

© 2026 Brandmine. Все права защищены.

v1.0.3