



# Саудовская Аравия: волна, которая ещё не разбилась

Саудовская Аравия

---

ОБЗОР СТРАНЫ

Первое издание | March 2026

Русское издание (также доступно на английском и китайском)



**Brandmine**



## ОБЗОР СТРАНЫ

# Саудовская Аравия: волна, которая ещё не разбилась

*Саудовская Аравия располагает парфюмерным рынком объёмом 1,74 млрд долларов, где пятёрка лидеров контролирует лишь 36,9% продаж, ресторанной традицией, уходящей корнями в 1974 год, и реформами «Видения 2030», которые за неполное десятилетие создали совершенно новые потребительские секторы. Большинству основателей этих секторов от тридцати до пятидесяти лет. Окно преемственности откроется через пятнадцать лет. Разведывательное окно открыто прямо сейчас.*

## ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ

Размер рынка	ВВП 1,06 трлн долларов (оценка 2025 года), крупнейшая экономика арабского мира, 36 миллионов потребителей и один из самых высоких доходов на душу населения на развивающихся рынках
Уникальное преимущество	Чёткая точка политического перелома – «Видение 2030» (апрель 2016 года) – делает поколения основателей точно датируемыми • активная деловая пресса Саудовской Аравии (Arab News, Forbes Middle East, Argaam) делает документирование основателей доступным
Главная проблема	Капитал ПИФ (Государственного инвестиционного фонда) повсеместно присутствует в потребительских секторах, что делает фильтрацию права собственности обязательной • большинство основателей «Видения 2030» слишком молоды для традиционной разведки преемственности, что требует долгосрочного исследовательского мандата
Фактор времени	Наследственные секторы (уд и парфюмерия, рестораны, финики) уже содержат основателей в возрасте 50–75 лет в окне преемственности сейчас • секторы «Видения 2030» формируют капитал бренда, который сделает их объектами поглощений к 2040–2045 годам

*“Пять крупнейших парфюмерных компаний Саудовской Аравии контролируют лишь 36,9% рынка объёмом 1,74 млрд долларов — почти две трети отрасли остаются в руках незадокументированных независимых операторов.”*

**Euromonitor International**, Анализ саудовского парфюмерного рынка

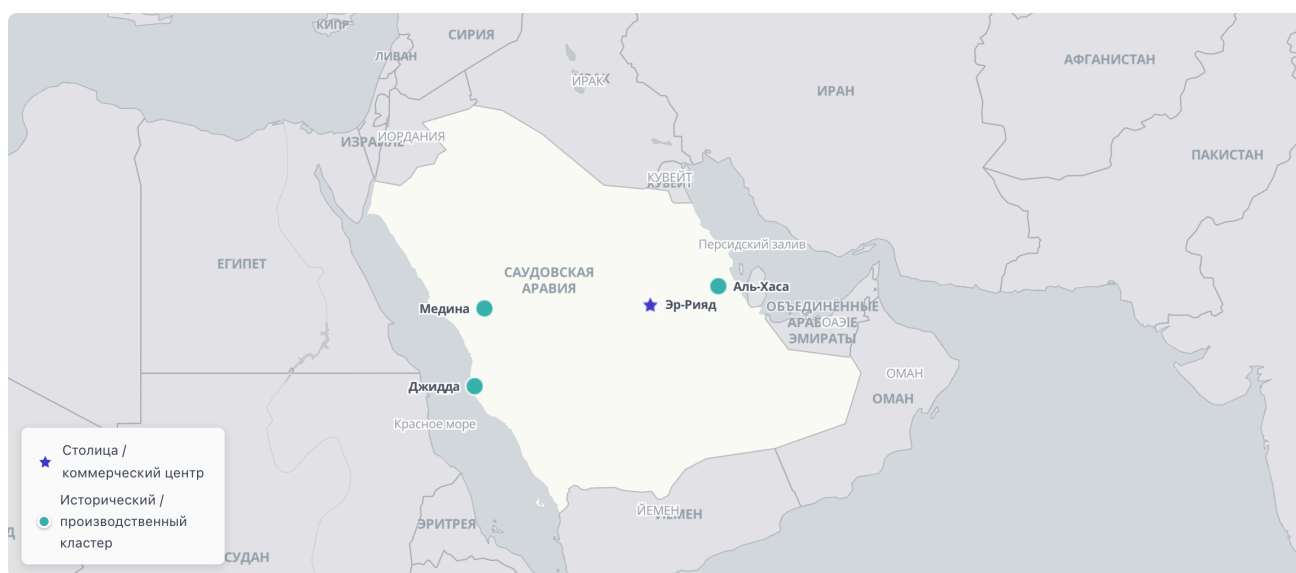
*через проспект IPO Al Majed Oud, Argaam, 2022*

**РЫНКИ:** Саудовская Аравия

**СЕКТОРЫ:** Чай и Кофе · Рестораны · Изысканные Продукты Питания · Натуральная Косметика · Сухофрукты и Орехи · Кондитерские Изделия · Мода и Аксессуары

## ГЕОГРАФИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ

# Коридор Эр-Рияд–Джидда, два таймера: двухкогортная преемственная география Саудовской Аравии



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

Коммерческий коридор Эр-Рияд–Джидда объединяет как наследственных основателей (дома уда, рестораны, финики), так и новоэкономические бренды «Видение 2030» (кофейни, скромная мода, косметика); при этом пояс финикового производства Восточной провинции составляет отдельную ось; наследственные основатели в возрасте 50–75 лет уже находятся в окне преемственности, тогда как основатели «Видения 2030» в возрасте 30–50 лет достигнут его к 2040–2045 годам, что требует двух одновременных аналитических мандатов на одной и той же территории.

Активность брендов распределяется по двум осям: коммерческий коридор Эр-Рияд–Джидда, где сосредоточены как наследственные, так и новоэкономические секторы, и финиковый пояс Восточной провинции.

\* \* \*

## ПОРТРЕТ СТРАНЫ

*Arabian Oud была основана в 1982 году бывшим преподавателем экономики в Эр-Рияде. Сегодня она управляет более чем 1200 магазинами в тридцати семи странах с выручкой около 545 миллионов долларов — без единого раунда институционального финансирования. В Tracxp нет о ней никаких данных. В PitchBook — тоже. Компания, которая, возможно, является самым ценным недокументированным потребительским брендом на Ближнем Востоке, не фигурирует ни в одной инвесторской разведывательной базе данных. Для Саудовской Аравии это не исключение. Это правило.*

Аналитический доклад № 1 документирует синхронизированную волну передачи прав в развивающихся рынках: поколение основателей эпохи реформ одновременно стареет, институциональные инвесторы не

готовы. Саудовская Аравия — это место, где данный тезис раздваивается. Наследственные секторы — уд и парфюмерия, рестораны, продукты из фиников — содержат основателей, уже находящихся в окне преемственности, строивших бизнес десятилетиями без контакта с институциональным капиталом. Секторы «Видения 2030» — специальный кофе, мода, красота, современные рестораны — содержат основателей в возрасте от тридцати до пятидесяти лет, которые строятся с беспрецедентной для Королевства скоростью и войдут в окно преемственности к 2040–2045 годам. Разведывательный пробел — это не одна проблема. Их две, с разными временными горизонтами.

Сырой материал существует. Саудовская Аравия имеет развитую деловую прессу на английском языке — Arab News, Forbes Middle East, Entrepreneur Middle East, — дополненную арабоязычным финансовым освещением в Argaam и Al Eqtisadiah. Основатели активны в Instagram. Истории доступны. Чего не существует — так это синтеза: какие секторы содержат основанные основателями бренды в коммерческом масштабе, какие основатели приближаются к переходу и где разведывательный пробел наиболее велик. Именно этот синтез следует ниже.

## Две когорты основателей — и разные часы

---

Поколение основателей Саудовской Аравии не вписывается в стандартный шаблон Brandmine. В большинстве охваченных нами рынков — России, Иране, Китае, Индии — волна реформ породила поколение основателей в возрасте 55–75 лет, одновременно входящих в окно преемственности. В Саудовской Аравии параллельно существуют две волны основателей, сформированные единой точкой политического перелома.

Первая волна — наследственная. Дома уда и парфюмерии, ресторанные сети, производители фиников и кондитерские бренды, созданные за десятилетия до «Видения 2030», существуют наряду с новозаконономическими брендами — и в значительной мере невидимы для них. Abdul Samad Al Qurashi прослеживает свои корни к 1852 году. AlBaik работает непрерывно с 1974 года. Arabian Oud основана в 1982 году. Это не стартапы. Это многопоколенческие семейные бизнесы с основателями или управленцами второго поколения в возрасте 50–75 лет. Наследственная волна находится в окне преемственности сегодня.

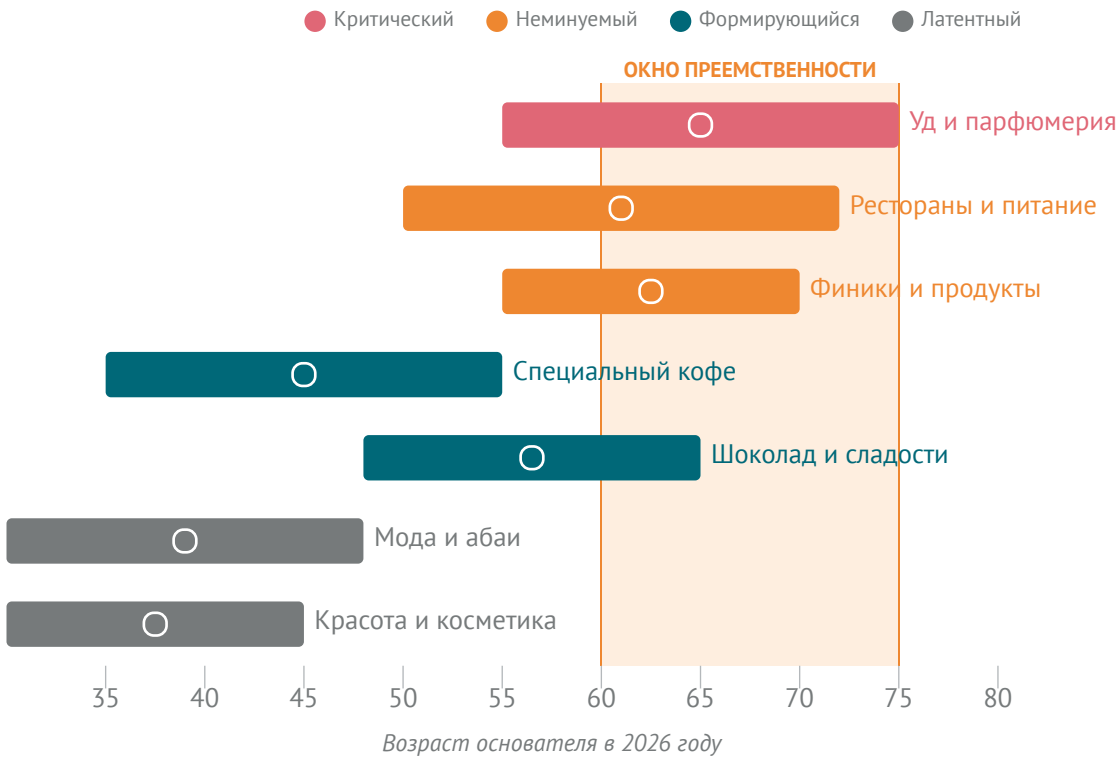
Вторая волна — «Видение 2030». Когда в апреле 2016 года наследный принц Мухаммад ибн Салман объявил о программе экономической трансформации, это не просто реформировало саудовскую потребительскую экономику. Оно создало секторы, которые в коммерчески организованном виде не существовали вовсе. Итогом стала экосистема потребительских брендов, перешедшая от зарождения к плотности менее чем за десятилетие — с основателями в возрасте 30–50 лет, всё ещё находящимися в фазе создания бренда, а не преемственности.

Две волны живут по разным часам. Наследственная волна актуальна сейчас. Волна «Видения 2030» достигнет пика между 2040 и 2045 годами. Саудовская Аравия — это не одна история преемственности. Их две, наложенные на одну географию, с одним и тем же пробелом в разведывательной инфраструктуре.

ВОЗРАСТ ОСНОВАТЕЛЕЙ ПО СЕКТОРАМ

## Где находятся саудовские основатели в 2026 году

Два поколения, одно окно – и открытое поле для первопроходцев



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

## Где сосредоточена возможность

Секторное картирование Brandmine выявило одиннадцать кандидатских потребительских секторов в Саудовской Аравии. Семь демонстрируют значимую активность брендов, основанных основателями, в коммерческом масштабе.

### Сектор, скрытый в аромате

Парфюмерный рынок и рынок уда Саудовской Аравии – наименее задокументированный потребительский рынок на Ближнем Востоке. Оборот сектора составляет около 1,74 млрд долларов ежегодно – прогнозируется достижение 2,65 млрд к 2030 году. Пятёрка ведущих игроков контролирует лишь 36,9% рынка. Оставшиеся 63% – длинный хвост основанных основателями предприятий, семейных мастерских и ремесленных купажистов, которые никогда не были систематически задокументированы.

История фрагментации Al Qurashi иллюстрирует специфический риск сектора. Когда патриарх Al Qurashi умер, его наследство распалось на двадцать одну отдельную семейную ветвь, каждая из которых действовала независимо. Четыре брата потратили годы на переговоры о воссоединении бизнеса,

который собственная смертность семьи атомизировала. Бренд выжил. Многие другие в сопоставимых ситуациях – нет.

Расчётное количество брендов в коммерческом масштабе: 15–30. Основатели наследственного когорта в возрасте 55–75 лет: большинство. Срочность преемственности: критическая.

## Рестораны, пережившие двойной удар

Ресторанный сектор Саудовской Аравии несёт документацию кризиса COVID-19, не имеющую аналогов ни в одном другом охваченном Brandmine рынке. Когда Королевство закрыло рестораны 15 марта 2020 года, а затем в июле того же года утроило НДС с 5% до 15%, двойной удар поразил как зарождающиеся ресторанные предприятия «Видения 2030», так и исторические сети. 1,2 миллиона иностранных рабочих покинули страну.

Бренды, пережившие это, заработали свои материалы для Нарративного Due Diligence. AlBaik – 195 точек, никогда не финансируемый институционально, основатель скончался в сорок восемь лет, управление ведётся вторым поколением – является прообразом исторического F&B-бренда. Kudu, основанный в 1988 году Абдул-Мохсенем Аль-Яхья, работает с 290 точками под пятью суббрендами с 1234 сотрудниками.

Расчётное количество брендов в коммерческом масштабе: 15–30. Срочность преемственности для наследственного когорта: неминуемая.

## Кофейный сектор, выстроивший себя за десятилетие

Саудовская Аравия является крупнейшим фирменным рынком кофеен на Ближнем Востоке. К ноябрю 2022 года в секторе насчитывалось 3556 фирменных точек, на долю которых приходится 40% всех кофеен MENA. Министерство торговли Саудовской Аравии выдало более 61 000 лицензий для кафе.

Barn's Coffee выросла со 130 точек в 2018 году до 600 к середине 2020-х. Kyan Cafe, основанная в 2009 году в консервативном регионе Аль-Касим, имеет 340 точек и работает в Иордании, Кувейте, ОАЭ, Израиле и США. Half Million, основанная в Эр-Рияде в 2018 году с начальным капиталом 130 долларов, имеет 65 магазинов и присутствие в Лондоне.

Основатели молоды. Окно преемственности отдалённо. Разведка на этапе создания бренда доступна прямо сейчас.

Расчётное количество брендов в коммерческом масштабе: 10–20. Срочность преемственности: латентная; срочность разведки на этапе создания бренда: высокая.

## Почему эта волна отличается от всех остальных

Политическое наложение структурно уникально. Задержания в Ритц-Карлтоне 2017 года продемонстрировали, что государство может изымать активы у самых выдающихся деловых семей без надлежащего судебного процесса. Это не создаёт срочности планирования преемственности. Оно создаёт уклонение от планирования преемственности. Формальные структуры управления делают деловые активы более видимыми и более доступными для изъятия. Непрозрачность, которая делает основанные основателями саудовские бренды невидимыми для инвесторских баз данных, отчасти является стратегией выживания.

Фильтр ПИФ – дисциплина, отделяющая саудовские исследования от регионального шума. Бренды, сохранившие подлинную независимость, заслуживают документирования именно потому, что они ориентировались в инвестиционном ландшафте Королевства, не теряя контроля основателя. Эта независимость в саудовском контексте сама по себе является сигналом.

## Окно и цена ожидания

Асимметрия конкретна. Основатели наследственного сектора Саудовской Аравии находятся в окне преемственности сегодня. Переход Arabian Oud уже начался — сын основателя Омар Аль Джассер принял должность генерального директора группы. Мухаммад Аль Курайши, родившийся в 1967 году, управляет семейным бизнесом, который уже однажды раскалывался. Второе поколение AlBaik ведёт операцию, которую основатель не дожидается увидеть зрелой. Переходные события происходят. Они просто не документируются для инвесторов, которые должны были бы извлекать из них уроки.

То, что исчезает, когда саудовский основатель уходит без плана, — это не просто бренд. Это сеть отношений с поставщиками, выстраивавшаяся четыре десятилетия на рынке, где бизнес строится на личном доверии. Знание купажирования ароматов, которое невозможно передать в органиграмме. Дистрибуционные отношения в Заливе, поддерживаемые личным присутствием основателя.

Основанные основателями потребительские бренды Саудовской Аравии строятся на рынке, который институциональные инвесторы наблюдали снаружи десятилетие — привлечённые заголовочными цифрами «Видения 2030», остановленные политическим наложением и неизменно неспособные разглядеть основанные основателями бренды под поверхностью гигaproектов и публичных компаний. Разведывательная инфраструктура для их обнаружения выстраивается. Преемственность Arabian Oud в Эр-Рияде уже началась. Half Million — в восьми годах от начала со \$130 до Лондона. Две когорты основателей Королевства не ждут, пока внешний капитал их догонит.

### КЛЮЧЕВОЙ ВЫВОД

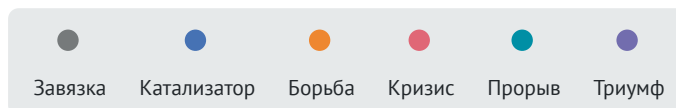
**Унаследованные секторы Саудовской Аравии уже находятся в окне преемственности. Секторы «Видения 2030» строятся сейчас. Инвестор, который составит их карту сегодня, будет владеть разведанными, когда обе волны сойдутся.**

\* \* \*

### ХРОНОЛОГИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ

## Поколение двух эпох, 1974–2016

От открытия AlBaik в 1974 году, заложившего основу наследственного поколения брендов, до объявления «Видения 2030» в 2016 году, породившего совершенно новую когорту основателей — история преемственности Саудовской Аравии отсчитывается по двум часам: волна наследственных брендов уже пришла, а реформаторская продолжает набирать силу.



**ЗАВЯЗКА** 1974

### AlBaik открывает первый ресторан в Джидде

Шаккур Абу Газала, палестино-саудовский предприниматель, открывает то, что станет самой культовой сетью быстрого питания Саудовской Аравии. Два года спустя он умирает в сорок восемь лет. Его сыновья Ихсан и Рами наследуют бизнес, который вырастет до 195 точек и так и не привлечёт ни рияла институционального капитала. AlBaik — прообраз наследственного бренда: построен на личных связях, передан по семье, невидим для каждой инвесторской базы данных.

**ЗАВЯЗКА** 1982**Arabian Oud основана в Эр-Рияде**

Шейх Абдулазиз Аль Джассер, бывший преподаватель экономики, открывает первый магазин уда и парфюмерии. За четыре последующих десятилетия он создаёт сеть из 1200 магазинов в тридцати семи странах с выручкой около 545 миллионов долларов – без единого раунда институционального финансирования. В Tracxn нет никаких записей о ней. В PitchBook нет никаких записей о ней. Аромат, наполняющий каждый саудовский меджлис, построен на фундаменте, который каждая инвесторская разведывательная платформа полностью упустила.

**КАТАЛИЗАТОР** 2016**Объявлено «Видение 2030»**

Наследный принц Мухаммад ибн Салман объявляет о самой амбициозной экономической трансформации в истории Саудовской Аравии. Лицензирование развлечений, смешанные обеды, целевые показатели участия женщин в рабочей силе, туристические визы и развлекательные кварталы – всё в течение десятилетия. Пейзаж потребительских брендов, оставшийся стабильным сорок лет, начинает меняться в одночасье.

**КРИЗИС** 2017**Задержания в Ритц-Карлтон меняют деловой климат**

В ноябре более двухсот предпринимателей и принцев задержаны в Ритц-Карлтон Эр-Рияд в рамках того, что правительство называет антикоррупционной кампанией. Событие посылает сигнал, который пронизывает каждый последующий деловой расчёт: всё частное состояние в Саудовской Аравии существует по молчаливому усмотрению наследного принца. Для брендов, основанных основателями, это не создаёт срочности в планировании преемственности – оно создаёт уклонение от планирования преемственности.

**КАТАЛИЗАТОР** 2018**Женщины получают право водить автомобиль; участие в рабочей силе ускоряется**

Саудовские женщины могут водить машину. Что ещё важнее, они могут работать. Участие женщин в рабочей силе начинает расти с 17% к целевому показателю «Видения 2030» в 30% – порогу, который будет превышен: к 2025 году он достигнет 43,5%. Сектор абай и скромной моды, едва коммерчески организованный до этого момента, становится растущей категорией.

**КРИЗИС** 2020**COVID-19 закрывает саудовские рестораны и гостиничный сектор**

Саудовская Аравия закрывает рестораны 15 марта 2020 года. Транзакции в точках продаж падают на 33% в апреле. Затем в июле НДС утраивается с 5% до 15% одновременно с карантином в сфере гостеприимства. Прибыль Nerfy рушится со среднего показателя в 163 миллиона риалов до 3,3 миллиона. 1,2 миллиона иностранных рабочих покидают страну. Бренды, пережившие этот двойной удар, заработали свои материалы для Нарративного Due Diligence.

**ПРОРЫВ** 2022**Рынок специального кофе достигает 3556 фирменных точек**

Саудовская Аравия становится крупнейшим фирменным рынком кофеен на Ближнем Востоке, на долю которого приходится 40% всех кофеен MENA. Barn's Coffee работает в 600 точках, Kyan Cafe – в 340 точках в четырёх странах, а Half Million – запущенный в 2018 году с 130 долларами – имеет 65 магазинов и присутствие в Лондоне. Волна потребителей «Видения 2030» – это не прогноз. Это задокументированный факт.

**КАТАЛИЗАТОР** 2025**Преемственность Abdul Samad Al Qurashi преодолевает четвёртое поколение**

Семейный парфюмерный дом Al Qurashi, основанный в 1852 году и воссоединённый в 1988 году после распада на двадцать одну отдельную ветвь после смерти патриарха, преодолевает четвёртый переход поколений. История воссоединения 1988 года – четыре брата, переговоры о раздробленном наследстве – остаётся определяющей историей преемственности саудовского наследственного бизнеса.

## Справочник для контактов

Показатель	Справка
Телефон	+966
Валюта	Саудовский риял (ريال / SAR) – привязан к доллару США по курсу 3,75 SAR:\$1 с 1986 г.; курсы: sama.gov.sa
Часовой пояс	UTC+3 (Аравийское стандартное время – летнее время не применяется)
Рабочая неделя	Вт–Чт (выходные Пт–Сб); в Рамадан – не более 6 ч/день
Столица	Эр-Рияд (الرياض)
Интернет	.sa / السعودية. (национальные домены); .com широко используется
Мессенджеры	WhatsApp лидирует; Snapchat уверенный №2 – голосовые звонки WhatsApp/Telegram заблокированы (текст работает)
Платёжные системы	sarjie мгновенные переводы + mada национальный дебет – ведущие системы; кошелек STC Pay (~10 млн); Apple Pay через mada; карты почти повсеместно; наличные <15% розничного оборота
Банковское дело	Полный доступ к SWIFT; Al Rajhi Bank, Saudi National Bank, Riyad Bank – основные коммерческие институты; международные переводы через банки-корреспонденты ССЗ и глобальных партнёров
Языки	Арабский (официальный и деловой стандарт); английский широко применяется в финансах, корпоративной среде и международной торговле
Въезд	Электронная виза доступна гражданам более 60 стран (туристическая, до 90 дней); для коммерческой деятельности требуется бизнес-виза; граждане ССЗ въезжают свободно



# 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