



沙特阿拉伯：尚未破浪的波涛

沙特阿拉伯

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

沙特阿拉伯：尚未破浪的波涛

沙特阿拉伯香水市场规模达 17.4 亿美元，前五大企业合计仅占 36.9% 的市场份额；其餐饮传统可追溯至 1974 年；愿景 2030 改革浪潮在不足十年间凭空造就了全新的消费品类。这些品类中的大多数创始人年龄介于三十至五十岁之间。接班窗口期还有十五年。情报窗口就在眼前。

快速事实

市场规模	GDP 约 1.06 万亿美元（2025 年估计），阿拉伯世界最大经济体，3600 万消费者，人均收入居新兴市场前列
独特优势	清晰的政策转折点——愿景 2030（2016 年 4 月）——使各代创始人的创业时间精准可溯；沙特活跃的商业媒体（阿拉伯新闻、中东福布斯、Argaam）令创始人记录触手可及
最大挑战	公共投资基金（PIF）资本遍布消费品类，所有权筛查至关重要；多数愿景 2030 创始人尚未到接班年龄，须以长期研究视角布局
时机因素	传统行业（沉香与香水、餐饮、椰枣）的创始人现已年届 50 至 75 岁，正处接班窗口期；愿景 2030 品类正在积累将于 2040 至 2045 年成为收购标的的品牌价值

“沙特阿拉伯前五大香水企业合计仅控制 17.4 亿美元市场中的 36.9%——近三分之二的行业份额掌握在未经记录的独立经营者手中。”

欧睿国际、沙特香水市场分析

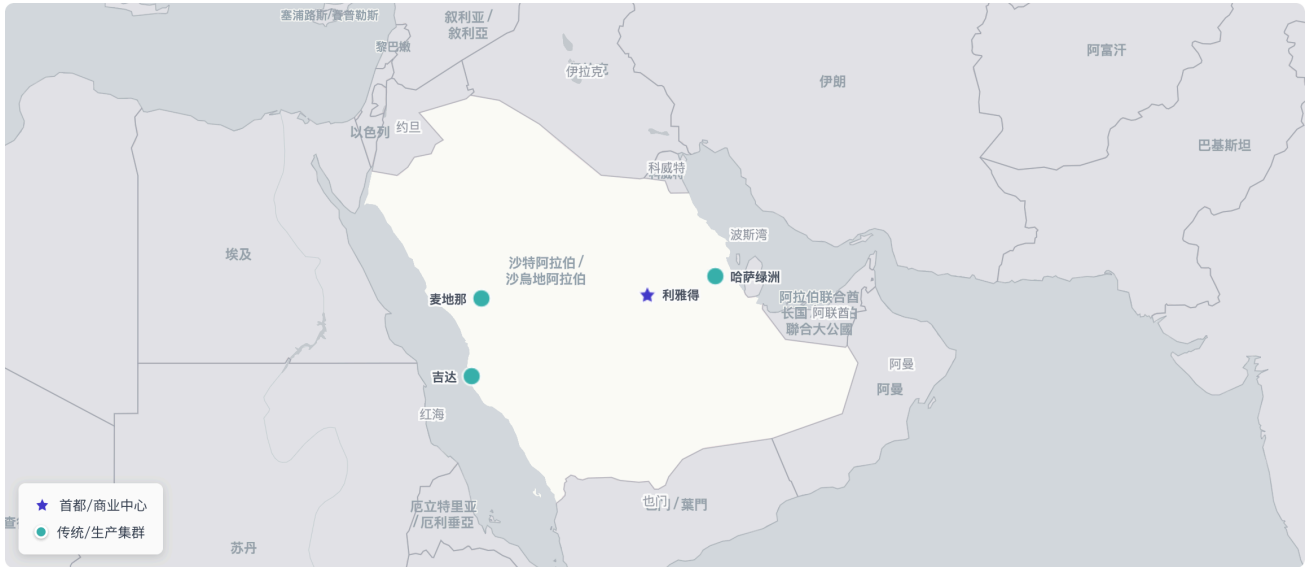
引自 *Al Majed Oud IPO* 招股书，Argaam，2022 年

市场： 沙特阿拉伯

行业： 茶与咖啡 · 餐厅 · 美食食品 · 天然美容 · 干果与坚果 · 糖果糕点 · 时尚与配饰

地理背景

利雅得-吉达走廊，两个时钟：沙特阿拉伯的双世代接班地理



© OpenStreetMap contributors · © CARTO

利雅得-吉达商业走廊汇聚了传统创始人（乌木香料屋、餐厅、椰枣）与愿景 2030 新经济品牌（精品咖啡、清真时尚、美妆）；东部省份椰枣生产带独立延伸；50 至 75 岁的传统创始人当前已处于接班窗口，30 至 50 岁的愿景 2030 创始人则将在 2040 至 2045 年进入——两者要求在同一地理范围内同步推进两套情报工作。

品牌活动沿两条轴线分布：利雅得-吉达商业走廊汇聚传统与新经济双重力量，东部省份椰枣产业带则延伸至内陆。传统接班压力（东部省份、吉达）与愿景 2030 品牌建设动能（利雅得、吉达）在地理上相互交织，而非彼此隔离。

* * *

国家纪事

Arabian Oud 由一位前经济学教师于 1982 年在利雅得创立。如今，这家公司在三十七个国家运营逾 1200 家门店，估计年营收接近 5.45 亿美元——从未引进任何机构资本。*Tracxn* 对此毫无记录，*PitchBook* 同样一无所知。这家或许是中东最具价值的未记录消费品牌，不见于任何投资情报数据库。在沙特，这不是例外，而是通例。

智库白皮书·第一号记录了新兴市场的同步接班浪潮：改革时代的创始人同代老去，机构投资者毫无准备。沙特阿拉伯是这一命题一分为二的地方。传统行业——沉香与香水、餐饮、椰枣产品——的创始人已然身处接班窗口期，他们用数十年时间积累起与机构资本从无交集的商业版图。愿景 2030 品类——精品咖啡、时装、美容、现代餐饮——的创始人年龄介于三十至五十岁之间，正以王国前所未见的速度建设品牌，其接班窗口期将于 2040 至 2045 年到来。这不是一个情报空白，而是两个，拥有各异的紧迫度时间轴。

原始素材俱在。沙特拥有成熟的英文商业媒体——Arab News、中东福布斯、Entrepreneur Middle East——以及 Argaam 和 Al Eqtisadiyah 的阿拉伯语财经报道。创始人活跃于 Instagram 之上，故事触手可及。所缺者，

是一份综合整理：哪些行业拥有达到商业规模的创始人品牌，哪些创始人正接近交接，情报空白何处最为突出。以下正是这份综合整理。

两代创始人，两套时钟

沙特创始人群体与 Brandmine 通常覆盖的市场模式大相径庭。大多数市场——俄罗斯、伊朗、中国、印度——的改革浪潮催生了一代年届 55 至 75 岁、正同步进入接班窗口的创始人。沙特则呈现两股创业浪潮并行的格局，均由同一个政策转折点所塑造。

第一股浪潮是传统遗产。沉香与香水世家、餐饮连锁、椰枣生产商与糖果品牌，这些在愿景 2030 之前便已积淀数十年的企业，与新经济品牌并存，却大多对后者而言隐而不见。Abdul Samad Al Qurashi 的根脉可追溯至 1852 年，AlBaik 自 1974 年延续至今，Arabian Oud 创立于 1982 年。这些不是初创企业，而是由创始人或第二代管理者（年龄多在 50 至 75 岁之间）掌舵的多代家族商业。传统浪潮今日已在接班窗口期之内。

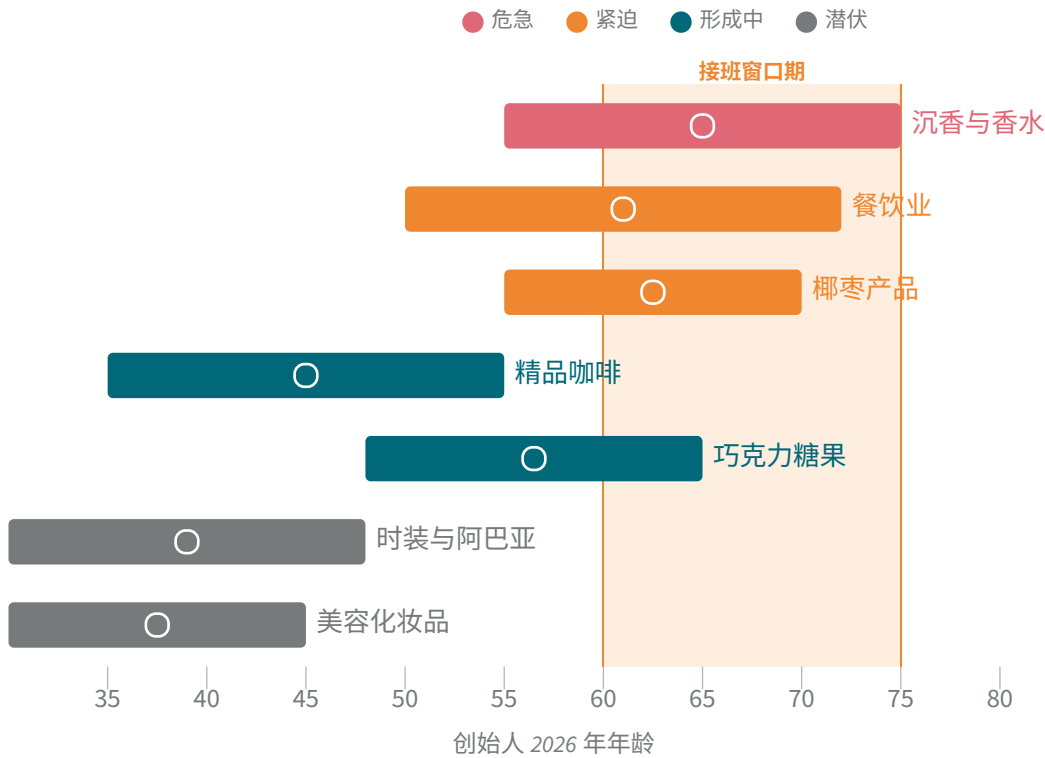
第二股浪潮是愿景 2030。当王储穆罕默德·本·萨勒曼于 2016 年 4 月宣布这一经济转型计划时，它不只是在改革沙特消费经济——它创造了此前从未以商业形态存在的品类。其成果，是一个从萌发到繁茂历时不足十年的消费品牌生态系，创始人年龄多在 30 至 50 岁之间，仍处于品牌建设阶段，尚未进入接班阶段。

两股浪潮运行在不同的时钟上。传统浪潮紧迫在当下，愿景 2030 浪潮将于 2040 至 2045 年间达到峰值。沙特不是一个接班故事，而是两个，叠加于同一地域之上，共享同一情报基础设施的空白。

各行业创始人年龄分布

2026 年沙特阿拉伯创始人现状

两代创业者，一个窗口期——先行者的空白地带



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。

机会所在

Brandmine 的行业调研确认了沙特阿拉伯十一个候选消费品类，其中七个在商业规模上呈现出值得关注的创始人主导品牌活跃度。

隐于馥郁之中的行业

沙特阿拉伯的香水与沉香市场，是中东记录最为匮乏的消费市场。行业年营收约达 17.4 亿美元，预计至 2030 年增至 26.5 亿。前五大企业合计仅持有 36.9% 的市场份额，其余 63% 是一条由创始人主导的企业、家族作坊与手工调香师构成的长尾，从未被系统记录。

Al Qurashi 家族的分裂故事揭示了该行业的特殊风险。家族始祖辞世后，遗产分裂成二十一个独立分支，各自为政。四兄弟耗费数年，方才完成重组谈判，让家族自身的死亡所原子化的生意重归一体。品牌存活下来，而其他许多类似境遇的品牌则未能如此。

估计商业规模品牌数量：15 至 30 家。传统世代创始人（55 至 75 岁）：占多数。接班紧迫度：危急。

挺过双重冲击的餐饮业

沙特餐饮业所承载的新冠危机记录，在 Brandmine 所覆盖的任何市场中均无先例。2020 年 3 月 15 日全国关店，7 月增值税同步翻三倍——这场双重打击同时冲击了愿景 2030 催生的新兴餐饮企业与老牌连锁。120 万外籍劳工出走，带走了众多餐饮运营的人力基础设施。

历经这一切而存活的品牌，以实绩赢得了叙事尽调的资质认证。AlBaik——195 家门店，从未引入机构资本，创始人四十八岁即辞世，如今由第二代管理——是传统餐饮品牌的原型。Kudu 由土木工程师、前军官阿卜杜勒-穆赫辛-阿尔-叶哈亚于 1988 年创立，在五份子品牌旗下运营 290 家门店，1234 名员工。

估计商业规模品牌数量：15 至 30 家。传统世代接班紧迫度：迫在眉睫。

十年内自我建构的咖啡行业

沙特已成为中东最大的品牌连锁咖啡市场，占中东北非地区门店总量的 40%。2016 年前，这一行业在商业规模上几乎并不存在。

Barn's Coffee 从 2018 年的 130 家门店增长至如今的 600 家，拥有海湾地区规模最大的独立烘焙工厂。Kyan Cafe 从沙特保守的哈伊勒出发，在四国拥有 340 家门店，并已进驻美国市场。Half Million 于 2018 年以 130 美元起步，已有 65 家门店，并在伦敦开设分支。

这些创始人年轻，接班窗口期尚在远处，但品牌建设阶段的情报价值就在眼前。

估计商业规模品牌数量：10 至 20 家。接班紧迫度：潜伏；品牌建设情报紧迫度：高。

这股浪潮与众不同之处

政治叠加层在结构上独一无二。2017 年丽思卡尔顿事件证明，国家可以在不经正当程序的情况下没收最显赫商业家族的资产。这不会催生接班规划的紧迫感，反而滋生出对接班规划的刻意回避。正式的治理结构会让商业资产变得更加显眼，也更容易成为打击目标。沙特创始人品牌对投资者数据库的隐身，在一定程度上是一种生存策略。

PIF 筛选是将沙特研究与地区噪音区分开来的纪律所在。那些始终保持真正独立的品牌，正因为是在王国的投资格局中自主周旋而不失创始人掌控，才更值得记录。这种独立性，在沙特语境下本身就是一个信号。

窗口期与等待的代价

不对称性是具体的。传统行业的创始人已在窗口期之内。Arabian Oud 的创始人已将 CEO 职位移交儿子奥马尔，接班已然开始。1967 年出生的穆罕默德-阿尔-库拉希正在管理一个曾经分裂过的家族企业。AlBaik 的第二代正在运营着创始人未能亲眼见证成熟的事业。接班事件正在发生，只是没有人为那些本应从中学取经验的投资者记录它们。

当一位沙特传统创始人在没有计划的情况下退出，消失的不仅是一个品牌。那是四十年间在一个靠个人信任维系商业运转的市场上建立起来的供应商关系网络。那是无法写入组织架构图的香水调配知识。那是只能靠创始人亲身到场才能维系的海湾分销关系。

沙特阿拉伯的创始人主导消费品牌，多年来在一个机构投资者仅从外部观望的市场中默默生长——被愿景 2030 的宏观数字所吸引，又被政治叠加层所拒，始终无从穿透巨型项目与上市公司的表面，看见其背后由创始人建构的品牌生态。发现它们所需的情报正在汇聚。Arabian Oud 在利雅得的接班已经启动。Half Million 距离那家从 130 美元起步走向伦敦的企业，不过八年光景。王国的两代创始人，并不在等待外部资本追上自己的脚步。

核心结论

沙特传统行业已然身处接班窗口期。愿景 2030 品类正在当下积累品牌资产。今日绘制地图的投资者，将在两波浪潮汇聚时拥有最完整的情报优势。

* * *

转型时间线

两代王权的一代，1974—2016

从 1974 年 AlBaik 开业奠定传统品牌基石，到 2016 年愿景 2030 宣布催生全新创始人群体——沙特阿拉伯的接班叙事运行在两个时钟上：传统浪潮已然到来，改革浪潮仍在积聚。

● 背景 ● 催化剂 ● 挣扎 ● 危机 ● 突破 ● 胜利

背景 1974 年

AlBaik 在吉达开设首店

巴勒斯坦裔沙特企业家沙库尔·阿布·加扎拉创办了日后成为沙特最具标志性的快餐连锁。两年后，他在四十八岁时离世。其子伊赫桑与拉米接手这份事业，门店终将扩展至 195 家，却从未引进一里亚尔的机构资本。AlBaik 是传统创始人品牌的原型：以个人关系为根基，以家族为纽带传承，对每一个投资者数据库都是隐形存在。

背景 1982 年

Arabian Oud 在利雅得创立

前经济学教师谢赫·阿卜杜勒阿齐兹·阿尔贾塞尔开设了他的第一家沉香与香水店。此后四十年，他在未融入任何机构资本的情况下，在三十七个国家建起逾 1200 家门店的版图，估计年营收接近 5.45 亿美元。Tracxn 对此一无所知，PitchBook 同样毫无记录。填满每一个沙特会客室的香气，建立在每一个投资情报平台都曾彻底忽视的基础之上。

催化剂 2016 年

愿景 2030 发布

王储穆罕默德·本·萨勒曼宣布沙特史上最宏大的经济转型计划。娱乐业开放许可、男女混坐餐饮合法化、女性劳动参与率目标大幅提升、旅游签证开放、娱乐区建设——一切均在十年内推进。四十年来稳定如一的消费品牌格局开始在一夜之间发生变革。

危机 2017 年

丽思卡尔顿拘押事件重塑营商环境

11 月，逾两百名商人与王子在利雅得丽思卡尔顿酒店被拘押，政府将其定性为反腐行动。这一事件所传递的信号渗透进此后每一项商业决策：沙特所有私人财富都存在于王储的默许裁量之下。对创始人主导的品牌而言，这不是催生接班规划紧迫感的力量——而是滋生接班规划回避的土壤。

催化剂 2018 年

女性获得驾车权；劳动参与率加速攀升

沙特女性可以开车。更重要的是，她们可以工作。女性劳动参与率开始从 17% 向愿景 2030 目标的 30% 攀升，并将超越这一目标——至 2025 年达到 43.5%。阿巴亚与端庄时装品类此前几乎毫无商业组织，自此成为高速增长的消费领域。

危机 2020 年

新冠疫情关闭餐厅与酒店业

2020 年 3 月 15 日，沙特关闭所有餐厅。4 月，零售交易额下跌 33%。7 月，增值税同步从 5% 跳升至 15%，叠加酒店业停摆的双重打击。Herfy 利润从平均 1.63 亿里亚尔暴跌至 330 万。120 万外籍劳工离境。挺过这场双重冲击的品牌，用实际行动赢得了叙事尽调所需记录的危机素材。

突破 2022 年

精品咖啡市场突破 3556 家品牌门店

沙特跻身中东最大品牌咖啡连锁市场，占中东北非地区所有咖啡门店的 40%。Barn's Coffee 运营 600 家门店，Kyan Cafe 在四国拥有 340 家门店，2018 年以 130 美元起步的 Half Million 已有 65 家店铺并进驻伦敦。愿景 2030 消费浪潮不是预测，而是有据可查的事实。

催化剂 2025 年

Abdul Samad Al Qurashi 完成第四代传承

这家可追溯至 1852 年、于 1988 年在家族分裂为二十一个独立分支后完成重组的香水世家，迎来第四次代际交接。1988 年那场重组危机——四兄弟为破碎的遗产彼此斡旋——至今仍是沙特传统家族商业中最具代表性的接班故事。它不会是最后一个。

外联快速参考

指标	参考
拨号	+966
货币	沙特里亚尔 (ريال / SAR) ——自 1986 年起与美元固定汇率: 3.75 SAR:\$1; 汇率: sama.gov.sa
时区	UTC+3 (阿拉伯标准时间——无夏令时)
工作周	周日—周四 (周五—周六休息); 斋月期间每日最长 6 小时
首都	利雅得 (الرياض)
网络	.sa / السعودية (国家顶级域名); .com 普遍使用
即时通讯	WhatsApp 主导; Snapchat 位居第二——WhatsApp/Telegram 语音通话被封锁 (文字消息可用)
支付方式	sarie 即时转账 + mada 国家借记卡为主流; STC Pay 电子钱包 (约 1000 万用户); Apple Pay 经由 mada; 银行卡近乎通用; 现金占零售不足 15%
银行	可完全访问 SWIFT; 阿拉伯银行 (Al Rajhi Bank)、沙特国家银行、利雅得银行为主要商业机构; 通过海合会及国际代理行进行跨境转账
语言	阿拉伯语 (官方语言及商务标准); 英语在金融、企业及国际贸易领域广泛使用
签证	60 余个国家公民可申请电子签证 (旅游类, 最长 90 天); 商业活动须申请商务签证; 海合会成员国公民免签入境



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 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 · 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/

✉ hello@brandmine.ai

🌐 www.brandmine.ai

© 2026 Brandmine。保留所有权利。

v1.0.3