



© STOCK - SALERDIN

Mettere a frutto il fattore Italia

Intervista con l'Ambasciatore d'Italia in Iran Mauro Conciatori

Il sistema istituzionale che governa la Repubblica Islamica e l'agenda politica della leadership al governo influenzano nel profondo non solo le scelte industriali e di politica monetaria, ma anche i comportamenti delle imprese locali, degli investitori esteri e dei partner commerciali che desiderano fare affari nel Paese. Senza dimenticare che, in Iran, uno Stato imprenditore ramificato nel tessuto produttivo e finanziario è una delle primarie controparti con cui bisogna colloquiare per fare business.

La lettura del barometro politico-istituzionale richiede poi di monitorare le relazioni diplomatiche inter-

nazionali: in particolare, quelle con gli Stati Uniti e l'Unione Europea. La diplomazia può ancora aprire o chiudere rapidamente opportunità di business dato che le sanzioni sono un capitolo aperto mentre il disarmo nucleare a fini militari è un processo ben avviato, ma non terminato.

Per leggere il quadro di riferimento, per raccogliere spunti sul Paese, ci affidiamo a una voce qualificata e autorevole: l'Ambasciatore Mauro Conciatori. Rappresenta la Repubblica Italiana in Iran ed è attivamente coinvolto, fra i tanti che l'incarico prevede, in compiti di diplomazia economica.

Signor Ambasciatore, il 14 luglio 2015 la Repubblica Islamica firmava la storica intesa con Usa, Gran Bretagna, Cina, Russia, Francia e Germania ottenendo la riduzione delle sanzioni in cambio della rinuncia a sviluppare militarmente il proprio progetto nucleare. Come si sono sviluppate le relazioni diplomatiche fra Italia e Iran da quel momento?

A quel momento, per la verità, il rilancio delle nostre relazioni bilaterali con l'Iran era già in corso. Già subito dopo l'elezione del pragmatico Rohani a Presidente della Repubblica Islamica, nell'estate 2013, l'Italia operò un'apertura di credito. A sole 48 ore dall'insediamento di Rohani, av-

© Egea SpA - TUTTI I DIRITTI SONO RISERVATI

venuto il 4 agosto di quell'anno, fummo il primo Paese occidentale a inviare in missione ufficiale a Teheran un esponente governativo, l'allora Vice Ministro degli Esteri Lapo Pistelli. Volevamo misurare la portata concreta dei positivi propositi del nuovo corso. Nei mesi successivi mantenemmo questo ruolo di battistrada.

Paradossalmente la circostanza di non far parte del gruppo di Paesi che negoziava con Teheran l'accordo nucleare ci agevolava, in quanto le nostre iniziative non potevano risultare sospette in relazione al negoziato stesso. Ribaltammo così una debolezza in un oggettivo

vantaggio. Tanto che, a pochi mesi dalla missione Pistelli, Enrico Letta fu il primo capo di governo occidentale a incontrare Rohani in bilaterale, a margine dell'Assemblea Generale ONU del settembre 2013; e tre mesi

dopo Emma Bonino il primo Ministro degli Esteri europeo a recarsi a Teheran. In questo dialogo, gli iraniani ci chiedevano di riportare il partenariato bilaterale ai fasti degli anni precedenti le sanzioni. E noi li incoraggiavamo a porre la premessa indispensabile a tale sviluppo, cioè a concludere l'accordo nucleare. È chiaro che poi la finalizzazione dell'accordo (il 14 luglio 2015) e la constatazione, da parte dei competenti organi internazionali, che Teheran stava adempiendo ai suoi obblighi (gennaio successivo) agirono da ulteriore catalizzatore, rendendo possibili cose vietate sino a quel momento dalle sanzioni. Ma quello che volevo sottolineare con questo discorso, è che a Teheran i nostri governi hanno operato in questi anni un cosciente e coerente investimento politico, nell'interesse dell'intero sistema Paese. Nell'Iran hanno infatti scorto un influente attore regionale, con cui è inevitabile fare i conti, ma anche, per le ragioni che diremo, il luogo da cui può scaturire

una scintilla per il rilancio dell'economia produttiva su larga scala, con benefici per tutti, e specialmente per chi si sarà mosso tempestivamente per acquisire le migliori posizioni.

Le relazioni con l'Iran

Le relazioni fra i due Paesi come sono attualmente e che prospettive di sviluppo vede per il futuro?

Nella fase attuale cerchiamo di cogliere i frutti concreti dell'investimento politico di cui ho parlato. Il quale è stato alimentato anche nei

visita dell'allora Presidente del Consiglio), nonché un Forum scientifico e tecnologico, copresieduto per parte italiana dalla Ministra Fedeli, che ha messo insieme università, centri di ricerca e imprese innovative dei due Paesi. In totale, quasi mille soggetti italiani fra imprese, banche, associazioni di categoria e centri di ricerca hanno incontrato controparti iraniane nel contesto di questi eventi di livello governativo. Nel giugno scorso, a Roma, il Ministro Alfano e l'omologo Zarif hanno confermato il positivo andamento delle relazioni.

Proprio alla luce di questa azione

politica articolata e coerente, sono ottimista sulle future prospettive del rapporto fra i due Paesi. Intendiamo svilupparlo sul piano del dialogo politico regionale e internazionale, sul piano economico e su quello culturale. A quest'ultimo proposito,

nel maggio scorso l'Italia è stata ospite d'onore alla Fiera Internazionale del Libro di Teheran, con una qualificata partecipazione di autori ed editori e uno straordinario riscontro di pubblico. Il 6 luglio, il Maestro Riccardo Muti ha diretto a Teheran un concerto «sulle vie dell'Amicizia» che ha visto riuniti musicisti e cantanti italiani e iraniani, replicandolo poi a Ravenna due giorni dopo, con enorme successo di pubblico. In generale, registro un regolare intensificarsi, qualitativo e quantitativo, dei contatti bilaterali a tutti i livelli. Questo passa attraverso momenti istituzionali volti a promuovere il sistema Italia, ma anche attraverso molte iniziative spontanee.

Quali sono stati i principali riflessi dell'accordo sul nucleare sull'economia e nella società iraniana?

L'accordo nucleare consente a Teheran di riprendere i contatti politici ed economici con l'Occidente,

Memorandum of understanding
Repubblica Islamica
Accordo sul nucleare
Diplomazia
Iran
Italia
Relazioni bilaterali
Cultura
Sanzioni
Teheran
Opportunità

mesi scorsi. Durante il primo mandato del Presidente Rohani, che si è appena concluso, conto dodici nostre visite di livello ministeriale a Teheran; una decina al livello di Vice Ministro o Sottosegretario di Stato; più naturalmente la visita dell'allora Primo Ministro Matteo Renzi nell'aprile 2016: nel gennaio precedente Rohani aveva scelto Roma come prima meta di un suo viaggio ufficiale in Occidente, e vi aveva incontrato il Presidente Mattarella e l'allora Presidente del Consiglio. E già due mesi e mezzo dopo Matteo Renzi decise di restituire quella visita, ricevendo un trattamento protocolcolare senza precedenti.

Naturalmente la politica serve anche a preparare il terreno agli affari. Nello stesso periodo abbiamo svolto in Iran tre grandi missioni di sistema a guida governativa (dell'allora Vice Ministro Calenda; quindi dei Ministri Delrio e Martina; e infine del Sottosegretario allo Sviluppo Economico Scalfarotto in concomitanza con la

che erano in precedenza bloccati dalle sanzioni. Ampi strati della società civile e del mondo economico sono ansiosi di cogliere i frutti di questa apertura, specie sul piano tecnologico. Altri settori sono più diffidenti. L'Iran di Rohani vuole affrancarsi in misura sempre maggiore dalla dipendenza energetica. Proprio le sanzioni l'avevano obbligato alla differenziazione produttiva, perché avevano accentuato la sfida della sostenibilità dell'economia nel suo complesso. Adesso, per proseguire questo processo, deve aggiornare conoscenze umane e tecnologiche in vari settori, promuovendo l'innovazione. Ecco perché si muove, in modo graduale, in direzione delle economie occidentali: ha vitale interesse a cooperare con esse per recuperare un oggettivo gap. **La Repubblica Islamica manterrà però le sue specificità. Non è un'economia di mercato e non mi pare destinata a diventarlo in tempi prevedibili. Applica gli standard occidentali in una logica selettiva,**

e agisce nel quadro di una pianificazione economica centralizzata.

In tale contesto, peraltro, lo slogan dell'«economia della resistenza» declina in termini militanti l'oggettiva esigenza di accrescere la sostenibilità dell'economia. L'idea è di rilanciare la produzione interna in una logica di *import substitution*, come si diceva un tempo.

Opportunità di collaborazione

Perché investire in Iran e quali opportunità di collaborazione e di investimento intravede oggi nel Paese dal suo punto speciale di osservazione? Quali settori monitorare con più attenzione?

La fine delle sanzioni rimette in gioco un mercato di 80 milioni di abitanti, con buon tenore di vita e ampie forbici reddituali che ne accentuano la propensione al consumo. L'Iran è ricco in risorse naturali: quarto produttore mondiale di petrolio, è secondo detentore di riser-

ve di gas, e quindi dispone di energia a buon mercato. È una potenziale cerniera geo-economica tra Oriente, Asia Centrale e Occidente. La popolazione è giovane, col 60 per cento sotto i trent'anni, e ha un notevole livello di istruzione. Al di là della dialettica per il potere politico ed economico che ha sempre solcato la Repubblica Islamica, il sistema politico è fondamentalmente stabile, ancorato a complessi equilibri istituzionali che prendono parzialmente in conto anche la volontà popolare. La menzionata programmazione quinquennale evidenzia opportunità in vari settori produttivi. Essa punta naturalmente sullo sfruttamento delle risorse del sottosuolo: se l'accordo nucleare ha già consentito un significativo rafforzamento del comparto energetico, le stime indicano la necessità di ulteriori investimenti per oltre 200 miliardi di euro sia su nuovi progetti sia per il miglioramento dell'esistente struttura produttiva. E infatti i principali grup-

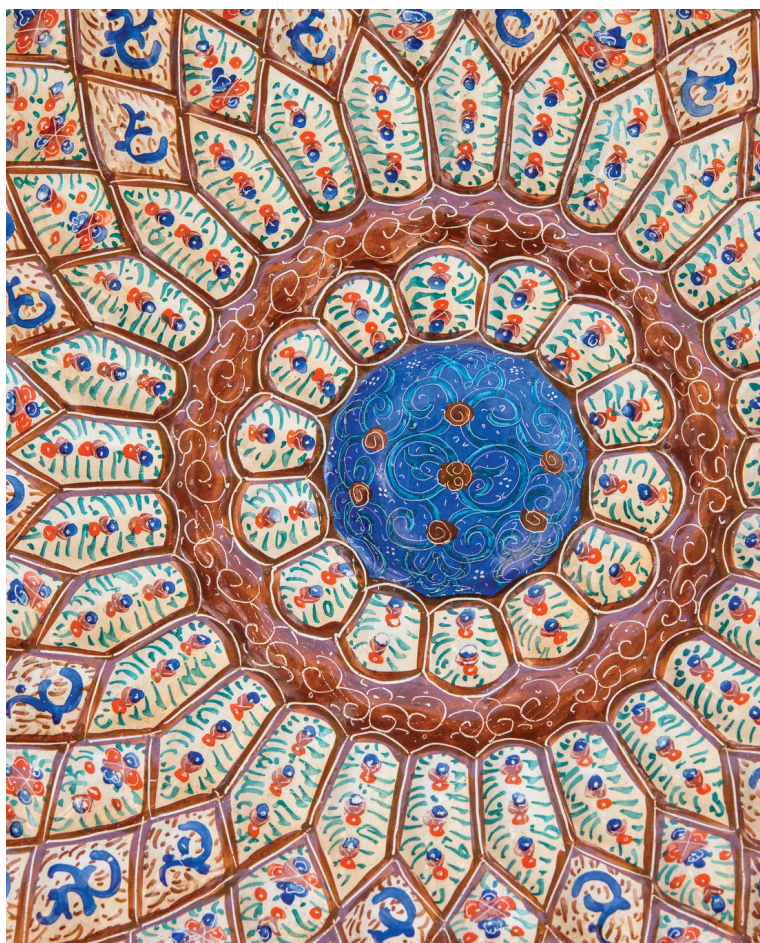
L'Iran propone di affidare ai partner internazionali grandi progetti infrastrutturali



© ISTOCK - MAZDA69280

© Egea SpA - TUTTI I DIRITTI SONO RISERVATI

pi petroliferi internazionali stanno tornando in Iran: Total ha chiuso un contratto del valore di oltre 4 miliardi di euro, ma anche ENI ha recentemente manifestato concreto interesse finalizzando un importante *memorandum of understanding* (MoU) preliminare. **Un'altra grossa partita si gioca sul fronte delle infrastrutture. L'Iran propone agli investitori stranieri un ambizioso pacchetto di progetti per lo sviluppo di strade, ferrovie, aeroporti, porti, ospedali, strutture ricettive: è pronto ad assegnarne la realizzazione a gruppi stranieri, a patto che questi portino i necessari investimenti.** Suscitano l'attenzione degli investitori stranieri anche petrolchimico, generazione energetica, automotive, edilizia, comunicazioni, agroalimentare, farmaceutica, cosmesi, tecnologie ambientali e turismo (collegato con la conservazione e la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale). Senza contare le potenzialità del mercato al dettaglio, peraltro non di semplicissimo accesso, che è alimentato dalle crescenti forbici reddituali e dall'attrazione per mode e gusti d'oltreconfine da parte di ampie fasce sociali nelle grandi città. Come dicevo, il sistema imprenditoriale italiano si è mosso con largo anticipo. Ho parlato di quasi mille presenze a seguito delle grandi missioni governative, ma questo numero sale ad almeno 1500 se includiamo le missioni di sistema a guida regionale o organizzate dalle associazioni nella maggior parte dei settori produttivi. È aumentata in maniera esponenziale la partecipazione delle nostre aziende ai principali eventi fieristici, soprattutto nella capitale. Altre missioni economico-commerciali hanno toccato i poli economici fuori Teheran, tra gli altri le province di Isfahan, Tabriz e Mashad, e hanno esplorato le agevolazioni offerte dalle zone economiche speciali e dalle *free zones* istituite proprio per attrarre investitori esteri.



La fine delle sanzioni rimette in gioco un mercato di 80 milioni di abitanti

Sulla stampa internazionale si susseguono notizie di accordi importanti fra player economici europei e iraniani. Le aziende italiane come si stanno muovendo in questo contesto? In quali settori sono più attive?

Ho già detto che l'Iran propone di affidare ai partner internazionali grandi progetti infrastrutturali o di rilancio produttivo nei settori strategici, a condizione che essi portino i relativi finanziamenti. Molti di tali progetti sono propizi al nostro sistema Paese in generale: prendere le relative commesse consentirebbe ai nostri capofila di innescare rilevanti ricadute a favore di altri attori del sistema Italia, in un'ottica di filiera. È questa visione che ha nutrito il nostro investimento politico sull'Iran. E le cose sono andate avanti molto bene.

Le missioni istituzionali svoltesi in Italia e in Iran hanno propiziato la sottoscrizione di MoU per svariati miliardi di euro (Ferrovie dello Stato Italiane e Italferr, ANAS International, Danieli, Saipem, Ansaldo Energia, SMS INNSE, Itinera/Condotte, Pessina, sono tra i gruppi più attivi). Si parla di almeno 25 o 30 miliardi; alcuni menzionano cifre anche più elevate. Attraverso tali MoU, i nostri attori strategici hanno «messo il cappello» sui progetti di nostro interesse. Studi di fattibilità e precontratti hanno poi confermato che ci sono gli spazi per lavorare assieme agli iraniani su tali ambiziosi tavoli.

Adesso si tratta di finalizzare i veri e propri contratti prevedendo adeguati finanziamenti. La parola è ai nostri attori finanziari e assicurativi, in particolare quelli pubblici, che



Iran e Italia sono due Paesi con ricche vicende storiche alle spalle

hanno l'opportunità di far raccogliere al sistema Paese i dividendi concreti dell'investimento politico del governo sull'Iran.

Quali consigli si sente di dare a coloro che stanno guardando all'Iran per la crescita, ma che non hanno mai avuto esperienze con questa cultura e sistema Paese?

È cruciale tenere a mente le caratteristiche del contesto locale. Suggerirei anzitutto di non dimenticare che l'Iran non è un Paese arabo, e questo ha conseguenze in termini di cultura e di mentalità: anche negli affari, gli iraniani usano un alfabeto molto diverso da quello, per esempio, dei partner del Golfo.

Inoltre, come dicevo prima, l'Iran non è un'economia di mercato, non aderisce al WTO e non ne applica le regole. Le maggiori realtà produttive sono pubbliche e l'economia è pianificata dallo Stato, che persegue la sostenibilità e la diversificazione attraverso la riduzione delle importazio-

ni e la promozione della produzione interna. Di conseguenza l'Iran applica elevate barriere doganali, tariffarie e non, che complicano l'accesso dei prodotti al mercato, salvo forse l'alta gamma.

Questi ostacoli alla penetrazione meramente commerciale si traducono peraltro in vantaggi per chi decida invece di investire nel Paese in *joint venture* con partner locali. L'Iran ha infatti imprenditorialità piuttosto diffusa, incline alla piccola e media impresa. Presenta perciò realtà produttive sul territorio che già posseggono una loro potenzialità, ma che oggi sono alla ricerca di nuove tecnologie e più moderni concetti manageriali, talvolta semplicemente di un brand conosciuto, per aggiornare i propri modelli produttivi. Sul vivace mercato interno di cui si diceva, esse sono agevolate proprio dalla politica doganale. Credo che la crescita dell'interscambio bilaterale che abbiamo registrato in questi ultimi mesi sia in buona parte da ascrivere proprio a dinamiche

di questo tipo: per quanto ci si possa fidare delle statistiche iraniane, siamo tornati vicini ai 2 miliardi di euro su base annua, partendo dall'1,2 del 2013.

Poi bisogna sempre considerare che il sistema della Repubblica Islamica è particolarmente complesso; non sempre trasparente; basato anche su equilibri e dosaggi talvolta informali. Le relazioni personali vi giocano un ruolo importante. In tale prospettiva, l'affidabilità del partner iraniano è assolutamente cruciale, sia esso partner produttivo o semplice distributore: l'iraniano è per natura un pragmatico *problem solver*, e ha inclinazione a condividere in spirito cooperativo progetti, idee, soluzioni.

In conclusione, in Iran un approccio «mordi e fuggi» non paga. Una realtà complessa richiede un investimento iniziale, anche semplicemente in termini di contatti, studio e comprensione. Rapportarsi al mercato iraniano avendo in mente iniziative propedeutiche a investimenti produttivi può essere la carta vincente,

specie per piccole e medie imprese che possono trovare in Iran potenziali partner estremamente ricettivi. D'altra parte le Autorità si spendono quotidianamente per promuovere gli investimenti. Un'apposita agenzia in seno al Ministero delle Finanze ne gestisce le procedure, vagliando i singoli progetti. Nelle aree più interessanti, *free zones* e «zone economiche speciali» stimolano la localizzazione delle imprese straniere attraverso varie agevolazioni e vantaggi. In un tale contesto, quanto più si rivela aleatoria l'improvvisazione, tanto più possono soccorrere contatti con studi legali e consulenti specializzati, capaci di una disamina accurata delle opportunità, della solidità di controparti locali e anche dell'eventuale impatto sui singoli progetti delle residue sanzioni ancora in vigore.

Cultura italiana, cultura iraniana

Ogni Paese è portatore di una propria cultura nel fare business, cosa caratterizza quella iraniana e quanto a suo parere è vicina a quella italiana?

Ci accomunano spirito di condivisione e innata curiosità psicologica. Siamo due Paesi con ricche vicende storiche alle spalle. Entrambi commerciamo da secoli, stabiliamo contatti, intermediamo, e nel farlo applichiamo e diffondiamo parametri di comprensione interculturale. Perciò, le affinità nel fare business non nascono ieri, e ci danno un netto vantaggio sui competitor. Naturale disponibilità al compromesso (ma gli iraniani sono noti per abilità e tenacia negoziale); flessibilità e cordialità dell'approccio (senza perdere di vista il traguardo finale); ruolo cruciale attribuito al contatto personale, sono le constatazioni più ricorrenti nell'esperienza di chi fa affari con iraniani. Anche l'idea ira-

niana del nostro Paese, ovvero il cosiddetto «fattore Italia» nella percezione della comunità locale, è un valore aggiunto oggettivo che facilita contatti e attività comuni, e va messo a frutto.

«Oggi l'Iran è al nono posto fra i Paesi della rete per rilascio di visti d'ingresso in Italia (oltre 33.000 l'anno scorso)»

Come l'Ambasciata Italiana a Teheran può rappresentare un punto di riferimento per la business community italiana interessata a dialogare con quella iraniana? Quali servizi il sistema Italia offre alle proprie aziende che operano o vogliono operare in questo territorio?

L'Ufficio Economico-Commerciale dell'Ambasciata a Teheran vuole costituire un punto di riferimento, oltre che per la comunità imprenditoriale residente in Iran, anche per le imprese che si affacciano sul mercato iraniano per la prima volta. Monitoriamo l'andamento economico del Paese e le opportunità per il sistema Italia. Siamo in contatto con singoli imprenditori interessati a segnalare problematiche di contesto o a stabilire contatti con interlocutori locali attraverso le conoscenze istituzionali della Sede.

L'Ufficio Commerciale opera evidentemente in stretto raccordo e in complementarietà con l'Ufficio di ICE-Agenzia a Teheran, anche nell'ottica della condivisione di obiettivi programmatici e linee di azione. L'Ufficio ICE offre servizi puntuali alle imprese anche in termini di indagini di mercato e rete di contatti.

In Iran la diplomazia economica a sostegno delle imprese si traduce quindi essenzialmente in contatti diretti di orientamento con le aziende, nella pubblicazione di informazioni

aggiornate sul Paese attraverso la rete «informativisti» e nell'analisi di quesiti pratici anche attraverso la collaborazione di esperti esterni.

Infine l'Ambasciata opera a sostegno del business anche in un altro modo, cioè favorendo il rilascio di visti a imprenditori iraniani che fanno affari con controparti italiane. Dopo l'accordo nucleare, tutte le ambasciate dei Paesi Schengen hanno registrato un boom di richieste di visto da parte di cittadini iraniani. Per tutte le maggiori ambasciate europee a

Teheran la domanda eccede nettamente le capacità di risposta. Ma negli ultimi tre anni noi siamo riusciti quasi a raddoppiare il numero di pratiche trattate, tanto che oggi l'Iran è al nono posto fra i Paesi della rete per rilascio di visti d'ingresso in Italia (oltre 33.000 l'anno scorso). In tale contesto, siamo anche riusciti a portare la percentuale di visti per affari a oltre un terzo del totale. ■

(pm)

Esplora **e&m** PLUS su
www.economiaemanagement.it



Mauro Conciatori

è Ambasciatore d'Italia presso la Repubblica Islamica dell'Iran dal settembre 2014. Laureato in Scienze Politiche presso l'Università di Firenze, è attivo nel servizio diplomatico dal 1988. È Cavaliere Ufficiale dell'Ordine al Merito della Repubblica.
segreteria.teheran@esteri.it