

GOLFO PERSICO

**LE NUOVE VIE
DEL BUSINESS
IN IRAN, EMIRATI
E ARABIA SAUDITA**

DOSSIER GRANDI LAVORI
Cantieri e progetti
nell'oil & gas, energie
rinnovabili, trasporti,
nuove città

FASHION & LUXURY
E-commerce o mall?
Dove crescono i consumi
dei millennial

POWER 100
I nomi che contano
nelle relazioni in Iran
e nei paesi arabi



ENJOY THE PRIVILEGES

WHERE BUSINESS MEETS BENEFITS



To become a member and start receiving benefits of Turkish Airlines Corporate Club, please visit corporateclub.thy.com

TURKISH AIRLINES 

CORPORATE CLUB
WHERE BUSINESS MEETS BENEFITS

NEWS

- 6 Golfo Oggi**
Personaggi, idee, progetti, numeri che stanno segnando l'attualità

COVER STORY

- 12 Power 100**
I nomi dei personaggi arabi, iraniani e italiani che contano nel business e nelle relazioni bilaterali per fare affari con i paesi del Golfo

FORUM

- 24 Iran-Arabia Saudita, quale guerra o pace?**
Nicola Pedde e Massimo Campanini si confrontano sulla possibile evoluzione della crisi in Medio Oriente che coinvolge le due grandi potenze regionali
di Martina Mazzotti

TESTIMONIAL

- 30 Qui Riad**
La Vision è al 2030, ma gli effetti sono già qui
Testimonianze di Luca Ferrari, ambasciatore, e Fabio Cipri, industrial advisor
di Pier Paolo Albricci



Luca Ferrari

- 34 Qui Teheran**
Corre l'inflazione, ma il made in Italy va forte
Testimonianze di Mauro Conciatori, ambasciatore, e Ali Shekofte, imprenditore
di Samina Abedini

- 38 Qui Abu Dhabi**
Il modello vincente? Meno oil, più sviluppo
Testimonianze di Liborio Stellino, ambasciatore, e Maurizio La Noce, advisor
di Pier Paolo Albricci



Il Kingdom Center a Riad, realizzato da Salini-Impregilo e terminato nel 2002, è tutt'ora uno dei luoghi-simbolo della capitale saudita

DOSSIER GRANDI LAVORI

- 42 Push strategy, così si spinge il made in Italy**
Il finanziamento dei compratori esteri, con la garanzia di Sace e l'abbattimento del tasso di interesse, sta creando nuove opportunità. In ballo ci sono contratti per 15 miliardi di dollari, e se parte l'Iran...
di Marcello Conti



- 44** Testimonianze di Leonardo Blanda, Salini-Impregilo, Pierroberto Folgiero, Maire Tecnimont, Carlo Carganico, Italferr, Ugo Salerno, Rina Consulting

- 48 Outlook economia**
L'ago della bilancia è sempre il prezzo dell'oro nero



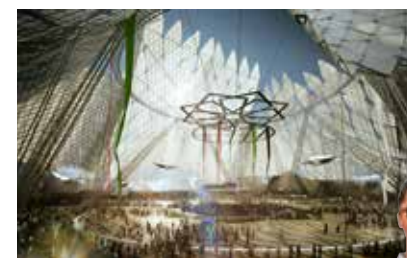
- 52 Dubai Next**
I grandi progetti in corso di completamento in vista dell'Expo 2020

- 54 Database**
I progetti negli Eau e in Qatar

BUSINESS

- 56 Banking**
Tre big in gara sul business tricolore
di Andrea Pira

- 58 New Tech**
Silicon Gulf
di Francesco Bisozzi



- 62 Architettura & design**
Meno lusso e retail, il richiamo è la cultura
di Martina Mazzotti

- 68 Fashion & Luxury**
Mall o e-commerce? La sfida parte da Dubai
di Milena Bello

- 74 Agrifood**
Gelati, meloni & pecorino
di Franco Canevesio

- 80 Shipping & Logistica**
Velocità di crociera
di Nicola Capuzzo



GUIDA

- 82 Advisory Pmi**
Retail in Iran, Incubatore a Dubai, Advisory negli Emirati

- 85 Voli**
Sulle rotte del Golfo
di Francesco Bisozzi

- 86 Città**
Teheran, cucina italiana al top
Doha, Capitale funambolica
Riad, un'oasi per lo shopping

- 90 Casa Italia**
Who's who delle istituzioni che aiutano il business



Per costruire la strada

di Ettore Mazzotti

Qualcuno dei nostri lettori si domanderà come ci sia venuto in mente di affrontare la situazione dei mercati medio orientali mettendo nello stesso paniere le due grandi potenze regionali, Iran e Arabia Saudita che quotidianamente si scambiano, per via diretta o interposta, orribili minacce e rappresaglie. E che, non solo a parole, sono in questo momento gli alfieri di due visioni dell'Islam così aspramente in contrasto che spesso deflagrano in tremendi scoppi di violenza fuori dai rispettivi confini.

La risposta può prendere le mosse dal fatto che guardando all'ampio scacchiere economico che dalla rive orientali del Mediterraneo arriva a lambire l'immenso subcontinente indiano, il golfo Persico e i paesi che gli stanno intorno sono il passaggio fondamentale tra Asia ed Europa Mediterranea e Nord Africa. La banale geografia del Golfo rappresenta, in sostanza, un'inevitabile forza centrifuga che porta ad unire e connettere ciò che le ideologie, le passioni e, più prosaicamente, l'avidità tende a dividere. Ma se oggi le forze della divisione e dello scontro sembrano prevalere nel braccio di ferro, non va dimenticata una considerazione che viene fatta nel forum pubblicato più avanti. Per secoli sciti e sunniti, decise le sfere d'influenza e i rispettivi sultanati, hanno convissuto in pace, anche nel periodo in cui cristiani cattolici e protestanti si sono ammazzati a vicenda nel nome di Dio. Oggi ad aizzare i contendenti dei due stati guida della regione è, per semplificare, la spartizione della Siria, dopo che le armate occidentali in Iraq hanno consegnato questo paese all'influenza degli Ayatollah sciiti. E non è problema da poco.

Eppure, nonostante tutto, la brace di una possibile convivenza, rispettosa soprattutto delle libertà individuali, non smette di essere alimentata. Che forse dipenda dalle carovane di mercanti del 21° secolo, che continuano a tessere la tela degli scambi di merci e di idee, che si confrontano su come risolvere i mille problemi della quotidianità economica, che in alcune città-stato di questo crogiolo hanno

provato con successo a mischiarsi, razze e religioni, trovando un confortevole modo di essere? Può essere. Prosaicamente si è portati a pensare che l'economia, nel senso del mercato e dello scambio, di conoscenze, oltre che di merci, tenda a cucire, più che a dividere, se in mezzo non si intromette qualche testa calda. E, nello specifico, che sulle due sponde del Golfo Persico l'interesse, prima di tutto delle popolazioni che vi abitano, sia di creare un'infrastruttura fisica e organizzativa, nel senso dello stato, efficiente per rispondere al bisogno di educazione, salute e progresso economico. E che questo interesse possa concretizzarsi in lavoro utile per tutti, residenti e forestieri, aziende domestiche e capitali internazionali.

Il fatto pragmatico che in questi paesi si proietti al 2030 l'orizzonte dei progetti e dei risultati non significa che il presente sia vuoto d'iniziativa. Al contrario, stando ai fatti e alle testimonianze raccontate nelle pagine che seguono, è un presente più ricco di qualsiasi previsione che si faceva solo tre anni fa, quando il prezzo del petrolio sotto i 30 dollari aveva imbrigliato i migliori propositi.

Su questo presente molti, anche in Italia, stanno facendo i loro programmi per mettere tasselli a quella strada che si allargherà al decennio prossimo e che potrebbe essere proprio l'infrastruttura di base su cui poggiare una convivenza migliore e stabile. Per questi e tanti altri motivi, l'idea di raccontare una regione del globo come se fosse un tutt'uno da affrontare con spirito di impresa e non di crociata è parsa sostenibile. Tanto che se ne riparerà a breve nella conference in preparazione e aperta, ovviamente, ai nostri lettori in primis.

LA CONFERENCE

LA NUOVE VIE DEL BUSINESS IN MEDIO ORIENTE
MILANO, 16 APRILE 2018 • ORE 8:45 - 13:30
Centro Svizzero | Piazza Cavour, 2 | Milano

- Arabia Saudita-Iran: l'analisi risk-reward a livello politico e commerciale
- Expo Dubai 2020, un'opportunità anche per le pmi
- Visioni 2030. I grandi progetti di sviluppo e come candidarsi a realizzarli
- Push strategy. Un nuovo modello di finanza per il made in Italy
- E-commerce o mall? Quale strategia per crescere tra i consumatori locali

Una concomitanza di fattori positivi, rialzo del prezzo del petrolio, crescita globale, imponenti budget pubblici per lo sviluppo, grandi eventi, stanno creando le condizioni favorevoli per nuove opportunità di lavoro nei Paesi del Golfo Persico, dall'Arabia Saudita all'Iran.

Molte grandi e medie imprese italiane sono già attive, e molte altre anche medio-piccole ne stanno seguendo l'esempio. Con i protagonisti, imprenditori, manager e consulenti, di questo ultimo potente trend, Milano Finanza, con la collaborazione dello studio legale Dentons, di Maire Tecnimont e di Sace-Simest, racconterà attualità e prospettive, tattiche e strategie per avere successo in questi mercati.

SAVE THE DATE
LA PARTECIPAZIONE è GRATUITA previa registrazione online www.mfconference.it

Per informazioni:
Via Marco Burigozzo, 5 - 20122 Milano - Tel. 02.58219879 - email mfconference@class.it

MF MILANO FINANZA I FATTI SEPARATI DALLE OPINIONI
e-mail: mf-milanofinanza@class.it

Direttore ed editore: Paolo Panerai (+39 02 58219209)

Direttore ed editore associato: Gabriele Capolino (+39 02 58219227)

Direttore: Pierluigi Magnaschi (+39 02 58219263)

Condirettore: Andrea Cabrini (coordinamento media digitali),

Vicedirettori: Filippo Buraschi (vicario, 02-58219205), Antonio Satta (06-69760847)

MF INTERNATIONAL

A cura di: Ettore Mazzotti (+39 02 58219885)

Hanno collaborato: Samina Abedini, Pier Paolo Albricci, Milena Bello, Francesco Bisozzi, Franco Canevesio, Francesco Colamartino, Nicola Capuzzo, Marcello Conti, Martina Mazzotti, Andrea Pira

Art director: Enrico Redaelli - **Grafica e impaginazione:** Alessandro Villa

Segreteria: Rosalba Pagano e Federica Troia

Milano Finanza Editori spa

Milano Finanza Editori spa - 20122 Milano, via Marco Burigozzo 5, tel. (02) 582191 (sel. passante), telefax (02) 58317518-58317559, 00187 Roma, via Santa Maria in Via 12, tel. (06) 6976081 r.a., telefax (06) 69920373-69920374 - **Copie arretrate:** comporre il numero verde 800-822195. Risponderà la segreteria arretrati. Indicare cognome, nome, indirizzo, numero telefonico, pubblicazione arretrata desiderata e relativa data di uscita. Ai non abbonati è richiesto l'invio anticipato del doppio del prezzo di copertina a Milano

Finanza Editori, preferibilmente mediante francobolli, o a mezzo assegno. La richiesta sarà evasa entro 30 giorni

TARIFFE ABBONAMENTI

Milano Finanza Italia € 160,00 annuale, estero € 266,00 annuale; **MF Italia** € 230,00 annuale, estero € 770,00 annuale; **MF+Milano Finanza Italia** € 354,00 annuale, estero € 900,00 annuale. *Abbonamento estero via aerea.*

Stampa: G. Canale & C. S.p.A. - Borgaro Torinese. **Distribuzione Italia:** Erinne srl, 20122, Via Marco Burigozzo 5 - Milano.

Concessionaria esclusiva per la pubblicità: Class Pubblicità, Via Burigozzo 8, 20122 Milano. Tel. 02-58219522/500.

Presidente: Angelo Sajeva. Vicepresidente: Gianalberto Zappolini. Vicedirettore generale stampa e web Business & luxury: Stefano Maggini. Vicedirettore generale tv indoor & moving tv consumer: Giovanni Russo. Vicedirettore generale news business iniziative & eventi speciali: Francesco Rossi.

Per informazioni commerciali: mpratileo@class.it. Sales manager (MF International): Mauro Aurelio

Tariffe pubblicitarie a modulo: Commerciali € 520,00; Finanziari: € 340,00; Legali: € 220,00; Domanda e offerta di personale € 520,00; Aziende informano € 520,00. Supplementi per posizioni di rigore: +25%; per pubblicità a colori: +40%. Tutti i prezzi si intendono Iva esclusa.

Reg. al Trib. di Milano n. 266 del 14-4-89 - Direttore responsabile: Paolo Panerai

Classeditori

SERVIZIO ABBONAMENTI
CHIAMATA GRATUITA
NUMERO VERDE
800-822195
CHIAMATA GRATUITA
FAX VERDE
800-822196

AI LETTORI

Tutte le informazioni contenute in queste pagine si basano su fonti che MF/Milano Finanza ritiene attendibili. Le asserzioni espresse nei vari articoli dei collaboratori rispecchiano esclusivamente l'opinione degli autori. Nonostante l'estrema cura nel trattare la materia, MF/Milano Finanza non si assume responsabilità per quanto riguarda conseguenze derivanti da eventuali inesattezze o imprecisioni dei dati e delle quotazioni. In particolare, l'investimento in prodotti derivati (opzioni, futures, premi, warrant) offre la possibilità di ottenere elevatissime performance ma anche correndo un rischio molto elevato. Nel caso più negativo, si può verificare anche la perdita totale del capitale investito. In un normale portafoglio, la quota da destinare a prodotti di questo tipo dovrebbe essere limitata.



**ECCELLENZA TECNOLOGICA,
IMPRENDITORIALITÀ E FORZA INNOVATIVA
DI UN MODELLO INDUSTRIALE ITALIANO**

8000+ persone | **50** società
40 paesi | **10** fusi orari

1000+ impianti realizzati
1100 brevetti



www.mairetecnimont.com

GOLFO OGGI

di Pier Paolo Albricci, Milena Bello, Martina Mazzotti

AFFARI

C'è un miliardo per Expo 2020 ...

È una linea di credito agevolata organizzata e garantita da Sace che guarda anche alla pmi

Il 20 gennaio è stato firmato ad Abu Dhabi il contratto di adesione a Expo 2020 Dubai, il 15 febbraio sono arrivati i soldi. O meglio arriveranno, sulla base di una linea di credito

da un miliardo che la Sace ha organizzato per chi, progettisti, costruttori, designer, società di arredamento e fornitori di servizi, si sta preparando a partecipare alla grande kermesse negli Emirati, la prima in Medio Oriente, dal titolo suggestivo, Connecting mind, creating the future. In linea con la grandeur degli Emirati si preannuncia un evento epico, intorno al quale si stanno muovendo, direttamente e indirettamente, enormi interessi.

«L'Italia deve essere parte attiva del progetto, in continuità con quanto realizzato a Milano nel 2015», ha sottolineato Bernardino Quintieri, presidente di Sace, alla firma dell'accordo. Le premesse ci sono. Il gruppo Cimolai ha già vinto la realizzazione della copertura della piazza centrale del sito. La linea di credito verrà in parte destinata a chi costruirà e arrederà il Padiglione Italia, di cui si sta occupando Paolo Glisenti, nominato dalla Farnesina commissario italiano per la manifestazione. In sostanza per i partecipanti a Expo sono state messi a disposizione da Sace e Simest, entrambe controllate da

Cassa depositi e prestiti, agevolazioni per l'accesso al credito e ai mercati di capitali, coperture assicurative sui crediti commerciali, protezione degli investimenti all'estero, servizi di factoring, informazioni commerciali e recupero dei crediti. Expo Dubai ha assicurato che almeno il 20% delle commesse verrà assegnato a pmi e l'ufficio Sace di Dubai farà da tramite.



Bernardino Quintieri e un'immagine del sito Expo, che sorgerà poco fuori Dubai



Federico Sutti

LEGAL & FINANCE

... e 5 miliardi per sbloccare l'Iran

Servono a finanziare i grandi progetti sottoscritti due anni fa e rimasti al palo per mancanza di finanza

In coda, alla porta di Invitalia, ci sono tutti i nomi più importanti, Saipem per gli oleodotti, Eni per l'estrazione del gas, Anas per le autostrade, Fs per l'alta velocità. Ma è probabile che dovranno aspettare ancora qualche settimana, almeno a fine aprile, perché le loro partnership in Iran, frutto degli MoU firmati ormai due anni fa, e alcuni confermati l'anno scorso, possano passare sotto la lente delle banche iraniane e pescare nei finanziamenti, con garanzia sovrana, che il 18 gennaio scorso sono stati annunciati dai rappresentanti dei due governi. Si tratta di linee di credito per 5 miliardi di euro, che attraverso due banche iraniane, la Middle East Bank e la Bank of Industry and Mine, dovrebbero arrivare alla prima tranche della montagna di contratti, in totale 27 miliardi di euro, sottoscritti nel 2016 dopo il ritiro di parte delle sanzioni

e bloccati per mancanza di finanziamenti. «Quest'accordo di gennaio è una svolta e alla fine anche la finanza seguirà le imprese», ha pronosticato Federico Sutti, managing partner dello studio legale Dentons, uno dei più grandi del mondo, che grazie alla rappresentanza diretta a Teheran è in pole position per assicurare la cornice contrattuale più adatta ai nuovi contratti. Dall'Italia il team di Dentons, coordinato da Giovanni Diotallevi, sta seguendo anche l'attività dalla parte araba del Golfo Persico, dove un centinaio di professionisti operano tra Dubai e le principali capitali. In gestazione ci sono contratti che riguardano la realizzazione di una centrale fotovoltaica in Oman della capacità di alcune centinaia di megawatt, un grosso progetto per la desalinizzazione ad Abu Dhabi, mentre si stanno delineando altre opportunità nel settore difesa in Qatar.

DINASTIE

I più belli del reame



Fratello minore di nove anni del principe ereditario di Abu Dhabi, Mohammed bin Zayed al Nahyan, lo sceicco Mansour, 47 anni, è il personaggio emergente nella gerarchia del Golfo, saldamente guidata dal ruler di Dubai, Mohammed Al

Hamdan Al Maktoum, principe ereditario di Dubai

Maktoum, 68 anni, e da Khalifa al Nayan, 70 anni, presidente degli Eau, il maggiore dei 6 figli del fondatore dello stato. Mansour è diventato, con il benessere del fratello Mohammed, che tra l'altro è capo dell'esercito, titolare dei principali affari economici nella capitale degli Eau e in particolare, come vice presidente, della

gestione strategica di Mubadala, il fondo sovrano del governo, che l'anno scorso ha assorbito Ipic, la International petroleum investment company, che dal 1948 gestiva gli investimenti all'estero nell'oil&gas. Con oltre 140 miliardi di dollari di asset all'attivo Mubadala è diventato quindi anche il secondo

azionista di Unicredit, prima in portafoglio a Ipic, con poco più del 5%, investimento che nel 2016 è costato al Fondo sovrano 197 milioni di perdite. Lo sceicco Mansour è saldamente imparentato con le dinastie del Golfo, ha sposato in seconde nozze la figlia di al Maktoum, ed è cugino dell'emiro del Qatar.

Tuttavia nella classifica della popolarità nei paesi arabi, lo sopravanza di diverse lunghezze il principe ereditario di Dubai, il figlio di Al Maktoum, Hamdan, 35 anni, sportivissimo, molto impegnato in attività sociali, e di fatto capo della segreteria operativa del padre, cuore pulsante di tutti i grandi progetti di sviluppo nell'emirato.

VENTURE CAPITAL

Un polo per il futuro

Kaust è un'università-laboratorio con il più alto rapporto tra ricercatori e studenti



Nicola Bettio e, sotto, la sede del Kaust

Un migliaio di studenti da 100 paesi mondo, un terzo europei, un terzo dagli Usa e poi tutti gli altri, seguiti da quasi 250 professori-ricercatori, reclutati nelle migliori università, decine di laboratori super attrezzati, un fondo di dotazione, con una gestione indipendente basata a Washington, di 30 miliardi di dollari: è la carta d'identità di Kaust, forse la più moderna università-polo tecnologico al mondo, costruita in tempi record a 70 chilometri a sud di Jedda, sul Mar Rosso, per volontà del re Abdullah, poco prima della sua scomparsa nel 2015. Vi si studiano e sperimentano tecnologie di ogni tipo, dall'agricoltura nel terreno desertico o altamente salino, ai polimeri più sofisticati, alle tecniche di desalinizzazione con l'energia solare, alle bioscienze, nano manifattura, e tutte le possibili applicazioni Iot. «Poi i progetti e gli studi più interessanti vengono finanziati essere industrializzati», ha raccontato a *MFI*, Nicolla Bettio, 51 anni, una ventennale carriera nel Venture Capital, che da due anni gestisce, insieme a una decina di colleghi, il Kaust Innovation Fund. Dal 2014 il fondo ha fatto circa 40 investimenti ed è particolarmente interessato a progetti che puntino a risolvere concreti problemi industriali.



FASHION E DINTORNI

L'appuntamento è doppio

Anche Riad avrà due fashion week che si sommano a quelle di Dubai, in regia l'Arab fashion council

Nella partita in corso per ritagliarsi un ruolo sempre più importante a livello internazionale, l'Arab fashion council di Dubai ha raddoppiato gli appuntamenti fashion in terra mediorientale, allargando l'attività a Riad. La capitale saudita si

prepara ad ospitare la sua settimana dal 27 al 31 marzo per promuovere le collezioni autunno-inverno 2019. Seguirà, con l'edizione dedicata alle pre-collezioni, Dubai dal 9 al 12 maggio al City Walk. Fondata nel 2014 e presieduta da Jacob Abrian, l'Arab council punta con decisione all'obiettivo di coordinare l'industria della moda nei 22 paesi arabi. A Riad, Abrian ha coinvolto MBM Investment, family office della famiglia reale, Meraas, uno dei più importanti developer del paese, mentre la principessa Noura Bint Faisal Al Saud della famiglia reale saudita è diventata presidentessa della manifestazione. «Nella quattro fashion week di Riad e Dubai raddoppieranno le

possibilità di lavoro per i designer e i talent italiani impegnati nella produzione e nell'immagine», ha spiegato Abrian.



La principessa saudita Noura Bint Faisal Al Saud

FLASH

Quanto paga Carrefour

Il più ricco in assoluto dovrebbe essere quest'anno l'emiratino Abdulla Al Futtaim, socio di Carrefour in Medio Oriente, in seconda posizione nel 2017, con oltre 10 miliardi di dollari, raddoppiati in un anno. La batosta subita dal principe saudita Alwaleed, finora al top dei ricchi in Medio Oriente, costretto a pagare una multa miliardaria, dovrebbe infatti averlo retrocesso nella lista dei miliardari mediorientali, che comunque si è allungata con nove new entries secondo Forbes. Nell'empireo sono entrati Bassam e Kutayba Alghanim, Fawzi e Mohammad Al-Kharafi, tutti kuwaitiani, e altre due coppie di fratelli, i sauditi Salman e Alhokair, re, questi ultimi dei grandi magazzini, anch'essi indagati per evasione fiscale.



Abdulla Al Futtaim

Vision 2030

Ecco i punti salienti sull'economia del piano 2030 dell'Arabia Saudita:

- Entrare nella lista delle 15 principali economie del mondo (ora è 19^a)
- Aumentare il reddito non-oil da 163 miliardi di rial a mille miliardi di rial
- Essere fra le prime cinque nazioni al mondo per l'amministrazione pubblica online, e.government (ora è 36^a)
- Incrementare la quota di export non-oil dal 16 al 50%
- Incrementare il contributo privato all'economia dal 40% al 65%
- Aumentare il valore degli asset gestiti dal Public investment fund a oltre 7 mila miliardi di rial
- To increase the localization of oil and gas sectors from 40% to 75%



Il principe ereditario saudita Mohammed bin Salman

L'invio del Premier

«Rispetto ad altri paesi dell'area, il potenziale di affari in Arabia Saudita è ancora poco sfruttato dalle imprese italiane, che sta facendo un grosso sforzo di modernizzazione con il piano Vision 2030». Marco Simoni, consigliere economico del primo ministro Paolo Gentiloni, e prima di Matteo Renzi, è stato inviato speciale a Riad, a fine gennaio, per tastare il polso alle promesse saudite. Già

professore alla London School of Economics, e consigliere di Carlo Calenda al Mise, Simoni ha incontrato i responsabili della nuova Agenzia saudita per la promozione degli investimenti, per capire le reali opportunità per il made in Italy.



Marco Simoni

BITCOIN

La fatwa digitale del Gran Mufti

La seconda autorità religiosa dei musulmani ha messo al bando le criptovalute. Troppo rischiose

È passata quasi inosservata in occidente la decisione, per certi versi clamorosa, di vietare nella maniera più assoluta ai fedeli, l'utilizzo in qualsiasi forma delle criptovalute. La fatwa



Il Gran Mufti de il Cairo, Shawky Allam

è stata emessa all'inizio di quest'anno dalla seconda più importante Autorità religiosa del mondo musulmano sunnita, il Gran Mufti de il Cairo, Shawky Allam, che a livello gerarchico segue immediatamente il Rettore dell'Università-Moschea egiziana di al-Azha, la massima espressione del mondo islamico sunnita.

«La fatwa del Gran Mufti stabilisce il divieto di comprare, vendere e comunque utilizzare i bitcoin e, per analogia, tutte le criptovalute in quanto comportano una molteplicità di rischi per le popolazioni, in particolare la possibilità della commissione di frodi e di falsificazioni, in quanto circolanti senza alcun controllo da parte di autorità centrali», ha commentato con *MFI* Antonio De Capoa, avvocato esperto in diritto internazionale, titolare dell'omonimo studio bolognese. La fatwa evidenzia anche il pericolo che le criptovalute potrebbero essere impiegate per riciclare denaro sporco o per finanziare le attività terroristiche, o per evadere le tasse. «La decisione del Gran Mufti è molto dettagliata e articolata su più punti, a riprova che la problematica è stata attentamente esaminata, non pare essere definitiva, fermo restando che il divieto è già scattato», ha insistito De Capoa.

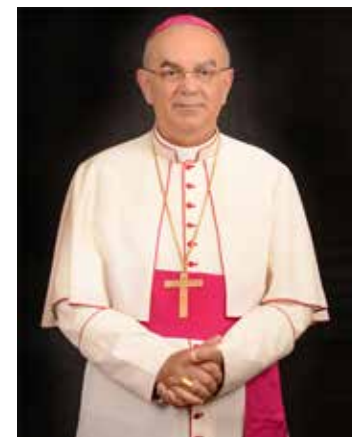
La fatwa è in linea con i principi fondamentali che governano la c.d. Finanza islamica, perché le criptovalute sembrano essere contrarie al divieto di gharar (termine che significa rischio od incertezza) al divieto di compiere attività speculative, e infine all'obbligo di utilizzare i capitali investiti anche per scopi etici e sociali.

DIPLOMAZIA

Mbs-Vaticano, aperto il contatto

Papa Francesco ha fatto recapitare un messaggio al principe ereditario saudita, che punta alle riforme

Quando la sera del 6 novembre scorso, il patriarca maronita Bechara Raï, ha varcato la soglia del palazzo reale alla periferia occidentale di Riad, per incontrare privatamente re Salman e suo figlio il principe ereditario Mohammed bin Salman, era la prima volta in assoluto di un leader cristiano con gli Al Saud. Durante il giorno il patriarca aveva incontrato ufficialmente quattro ministri sauditi per parlare di politica regionale e terrorismo, dialogo interreligioso e della questione libanese. La portata storica dell'avvenimento era suggellata dal fatto che il giorno prima a un ricevimento diplomatico in Libano Bechara Raï si era visto a tu per tu con monsignor Camillo Ballin, vicario apostolico per il Nord Arabia, che dal Bahrain, l'emirato più aperto al dialogo interconfessionale, segue dal 2011 l'attività pastorale nella regione del Golfo Persico. Ballin, veterano nel mondo arabo, di cui parla lingua, aveva portato a Rai un messaggio di papa Francesco con l'occhio rivolto in particolare al giovane principe ereditario saudita. Il giorno dopo il patriarca maronita è volato a Roma a riportare al papa l'esito del contatto. Da allora il silenzio è calato ufficialmente tra Vaticano e Riad, anche se Ballin è stato in ambasciata a Riad il 13 febbraio scorso. «Difficilmente ci saranno altri colpi di scena a breve», ha commentato con *MFI* un personaggio della finanza internazionale di stanza a Riad che segue per conto della sua banca la vicenda. I principi sauditi considerano il loro regno come un vaticano, quindi nei suoi confini è bandita qualsiasi libertà religiosa, come, dicono, forzando l'argomento, tra le mura della cittadella del Pontefice di Roma si parla solo di cattolicesimo. Sta di fatto che la breccia, tra Vaticano e Riad, è stata aperta.



Il patriarca maronita Bechara Raï e, sopra, monsignor Camillo Ballin

SUPERLUSSO

Un gioiello d'albergo per l'isola nuova

Quasi 800 invitati divisi in quattro serate, ciascuna a target, hanno accompagnato, in dicembre, la sfida di Bulgari nell'hotellery 5 stelle super. Dopo Giorgio Armani e Versace, i



gioiellieri hanno deciso di stupire tutti, a partire dalla location, un'isola artificiale, Jumeira Bay, a forma di cavalluccio marino, progettata per diventare la meta dei viaggiatori più riservati. Sviluppato in collaborazione con Meraas, una delle

L'ingresso del resort e, a destra, Antonio Citterio, Patricia Viel e Silvio Ursini all'inaugurazione

principali holding nel settore real estate, il Bulgari è un grande sviluppo immobiliare di 158 mila metri quadrati che comprendono il resort, sei edifici residenziali con 173 appartamenti, 15 mansion private, una marina privata con 50 posti barca e il primo Bulgari Yacht Club. Cento camere e suite nel resort 20 ville con

piscina e giardino, Spa da 1.700 metri quadrati, Beach club con ristorante stellato firmato dallo chef Niko Romito, fanno da cornice al progetto architettonico di Antonio Citterio e Patricia Viel, che si allunga orizzontalmente su una struttura di soli quattro piani costruita



come fosse una trama di corallo. In aperta dissonanza con la verticalità di Dubai.



ITINERA

Gavio Group

**READY TO FACE
ALL NEW CHALLENGES**

An international
player in the
construction
sector.

www.itinera-spa.it

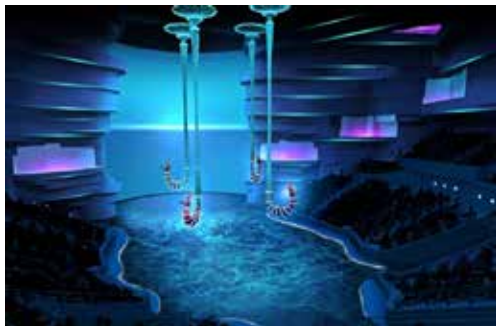


ENTERTAINMENT

Una vera perla di teatro

L'ultima frontiera: oltre allo spettacolo qui si progetta anche il palcoscenico high tech

Partendo da Cairano, in provincia di Avellino dove è nato 66 anni fa, Franco Dragone ha portato le sue performance teatrali mozzafiato in ogni angolo del pianeta, da Las Vegas a Pechino, aggiungendo di recente alla sua mappa artistica anche Dubai. Ad Al Habtoor City, lo scorso agosto il teatro La Perle, da lui progettato e costruito, ha aperto il sipario su uno spettacolo



Lo spettacolo di Franco Dragone, in alto, a La Perle di Dubai

acquatico mai visto prima: un palcoscenico con una buca d'acqua al centro che può essere riempita o vuotata nel giro di pochi secondi dove gli acrobati si tuffano da un'altezza di 25 metri, offrendo un momento di entertainment in cui danza, acrobazia,

musica e video si fondono. Formatosi in Belgio, sua patria d'adozione, Dragone è oggi uno dei registi teatrali più famosi al mondo. Ha esordito conquistando le platee con alcuni degli spettacoli più apprezzati del Cirque du Soleil e di fatto ha inventato una forma rivoluzionaria di intrattenimento incentrata sul virtuosismo fisico-acrobatico, il ruolo della musica e della maestosità visiva su grande scala, grazie anche a teatri permanenti super tecnologici da lui progettati.

FLASH

Spettacolosamente, 58 miliardi

Cinquemila avvenimenti, concerti, incontri sportivi, mostre d'arte, spettacoli entro la fine di quest'anno per segnare la differenza con il passato, ha promesso Ahmed Al Khatib (foto), presidente della General Entertainment Authority, a cui il governo dell'Arabia Saudita ha chiesto uno sforzo particolare per migliorare la qualità di vita dei cittadini. Da quest'anno al 2030 verranno spesi almeno 4 miliardi all'anno nel programma di infrastrutture dedicate, per un totale di 58 miliardi entro la fine del prossimo decennio. L'obiettivo è di recuperare almeno 8 miliardi di consumi interni, che i sauditi ora spendono nei paesi limitrofi, dove non sono in vigore le restrizioni religiose del regno.



INNOVAZIONE

Design & build, ecco il segreto

L'architettura integrata con l'ingegneria urbana ha consentito a Oneworks di vincere commesse

«**N**el 2007 quando incominciava a tirare aria di crisi in Italia, abbiamo capito che la risposta poteva venire solo dall'estero, ma eravamo indecisi se girare la prua a ovest verso l'America latina o a est, dove gli Emirati arabi incominciavano ad affacciarsi sul mercato delle infrastrutture lanciando grandi tender internazionali», ha ricordato Giulio De Carli, milanese classe 1962, che insieme a Leonardo Cavalli, suo coetaneo ha fondato lo studio di architettura e ingegneria Oneworks. «Abbiamo puntato a oriente e l'intuizione si è rivelata giusta». Lo studio ha festeggiato il primo decennale con il primato per fatturato, 20,8 milioni di euro nel 2017, fra gli studi italiani. Negli ultimi quattro anni ha messo a segno una crescita del +300%, grazie alla decisione di essere presenti nel Golfo Persico, dove ha vinto commesse importanti fra cui il design del Railway Office and Depot per Ethiad Rail negli Emirati, sette stazioni della Doha Red Line in Qatar, la Western Station di Riad, una delle quattro stazioni della nuova metropolitana saudita e, ancora a Doha, il Transportation Education Centre (Tec) della Qatar Rail. «Ci siamo specializzare nel design & build, ovvero il design architettonico associato alla costruzione e alla logistica», ha spiegato De Carli, «ma l'opportunità di avvicinare i grandi tender infrastrutturali è arrivata entrando a far parte di cordate importanti». Oneworks ha lavorato con Salini Impregilo, Samsung, CK e Galfar. Oggi ha uffici, oltre che a Londra, Venezia, Dubai, Doha e Riad e da poco ha aperto anche a Singapore.



Giulio De Carli e il progetto TEC commissionato dalla Qatar Rail

DIPLOMAZIA EFFICIENTE

Consolato d'assalto

A Dubai si ottiene il passaporto in giornata, grazie all'informatica e nonostante il traffico intenso

«**T**ra Casablanca e Shanghai siamo il consolato italiano più importante», ha scherzato, ma non tanto, Valentina Setta, console generale nell'Emirato da settembre 2016, «dal 2008 i residenti italiani a Dubai sono più che quadruplicati, fino a quota 10.226, ma gli addetti all'ufficio sono rimasti in 5 negli 8 locali che occupiamo». Grazie all'informatica, il consolato è riuscita a reggere, sfornando una media di 35 mila visti all'anno per i residenti che appartengono a 180 nazionalità differenti. Non solo, il rilascio dei passaporti per i connazionali è garantito in giornata.



Valentina Setta

ESPORTARE GHIACCIO IN GROENLANDIA.

Nessuna impresa è impossibile
per le imprese italiane.

Con il partner e gli strumenti giusti,
le imprese italiane possono arrivare
più lontano di quanto credono. Noi di
SACE SIMEST, Gruppo CDP, ne facciamo
la nostra missione da 40 anni. Le nostre
soluzioni assicurative e finanziarie hanno
già permesso a oltre 20 mila PMI italiane
di esportare e investire in Italia e all'estero.

Scopri cosa possiamo fare
per far crescere anche la tua impresa.
sacesimest.it | 800.269.264



sace simest
•gruppo cdp•

promuoviamo il futuro

Arabia Saudita, Emirati e



1
Mohammed bin Salman Al Saud
Principe ereditario, Arabia Saudita



2
Khalid Abunayyan
Ceo, Abunayyan Holding



3
Fahad Al Athel
Presidente, Fal Holdings



4
Abdulla Bin Saleh Al Othaim
Presidente, Othaim Holding



5
Fahd Al Rasheed
Ceo, Emaar Economic City



6
Bin Talal Saud Al Waleed
Ceo, Kingdom Holding



7
Khalid Abdullah Al Zamil
Presidente, Zamil Industrial Inv.



8
Walid Juffali
Presidente, Juffali Group



9
Amin H. Nasser
Presidente e ceo, Saudi Aramco



10
Lubna Suliman Olayan
Ceo, Olayan Financing Company



11
Mohammed Al Maktoum
Emiro di Dubai e primo ministro EAU



12
Mohammed Al Nahyan
Principe ereditario, Abu Dhabi



13
Haya Bint Al Hussein
Presidente, Dubai Healthcare City



14
Mansour Bin Zayed Al Nahyan
Vice primo ministro EAU



15
Hamdan Al Maktoum
Principe ereditario di Dubai



16
Ahmed Bin Saeed Al Maktoum
Presidente e ceo, Emirates group



17
Abdullah Al Futtaim
Presidente, Al Futtaim Group



18
Rashid Al Habtoor
Presidente e ceo, Al Habtoor Holding



19
Khaldoon Khalifa Al Mubarak
Ceo, Mubadala



20
Abdulhamid Saeed
Ceo, First Abu Dhabi Bank



21
Khaled Al Tayer
Ceo, Al Tayer Group



22
Mohamed Alabbar
Presidente, Emaar Properties



23
Abdallah Raweh
Presidente, Ass. Amicizia Italia-EAU



24
Seyed Aghaei
Presidente, Rai



25
Parviz Aghili
Ceo, Middle East Bank

Iran, ecco chi conta



26

Abbas Aliabadi
Presidente, Mapna Group



27

Amir-Ali Amiri
Ceo, Maadiran



28

Mohammad Reza Ansari
Presidente, Kayson Inc.



29

Reza Fateh
Direttore generale, Pars Online



30

Mehdi Fazli
Ceo, Golrang industrial group



31

Mohammad Reza Gerami
Direttore, GBG group e Golestan



32

Ali Kardor
Ceo, NIOC



33

Masoud Khansari
Presidente, Teheran Chamber of commerce



34

Mohammad Khazaei
Presidente, Invest in Iran (Oietai)



35

Mansour Moazami
Presidente, Idro



36

Hamid & Saeed Mohammadi
Fondatori e ceo, Digikala



37

Ferial Mostofi
Presidente, KDD Group



38

Pirouzan Parvine
Avvocato, Dentons



39

Mohammad Saeidi
Presidente e ceo, IRISL



40

Vahid Sadoughi
Ceo, Mobile Communication of Iran



41

Nejad Salim
Ceo, Persian Gulf Petrochemical



42

Bahram Sobhahi
Presidente e ceo, Mobarakeh Steel Company



43

Gholam Ali Soleimani
Fondatore e ceo, Solico food industries



44

Hassan-Montazer Torbati
Ceo, National Iranian Gas Company



45

Hashem Yekehzare
Ceo, Iran Khodro Industrial Group



46

Mohammed Alshaya
Ceo, Alshaya group



47

Farouk A. Bastaki
Ceo, Kuwait Investment Authority



48

Oman Ahmed Suhail Bahwan
Ceo, Bahwan Group



49

Rashad M. Al Zubair
Presidente, Zubair Corporation



50

Abdulla bin Saud Al-Thani
Ceo, Qatar Investment Authority

ARABIA SAUDITA

1 MOHAMMED BIN SALMAN AL SAUD
Principe ereditario, Arabia Saudita

Trentatré anni il prossimo 31 agosto, principe ereditario della corona saudita dal 21 giugno dell'anno scorso, viceprimo ministro e ministro della difesa, Mbs, com'è ormai soprannominato dalle sue iniziali, è l'uomo nuovo del regime, incaricato di una grande piano di riforme sociali ed economiche, che dovrebbero portare il regno degli Al Saud nel 21° secolo, interprete delle esigenze di quel terzo della popolazione che ha meno di 30 anni e dei 200 mila giovani sauditi che ogni anno vengono mandati a studiare all'estero e in gran parte rimpatriano.

2 KHALID ABUNAYYAN
Ceo, Abunayyan Holding

Sposato, quattro figli, laureato in business administration, è ceo della holding di famiglia, che ha portato alla leadership nel settore della produzione di energia elettrica, oltre che nella logistica e nel trattamento dell'acqua. Negli anni 90 ha diretto United food company, impegnato nell'espansione del franchise Pizza Inn tra Arabia Saudita, Qatar.

4 FAHAD AL ATHEL
Presidente, Fal Holdings

Il suo gruppo sta sviluppando in Arabia Saudita con l'italiana Archimede solar energy, di cui controlla il 35%, una centrale fotovoltaica con una tecnologia messa a punta dal nobel Carlo Rubbia. Fal, con sede a Riad, è un conglomerato di 85 aziende attive in 17 Paesi, che spaziano dalla sanità, alle costruzioni, all'it, aviazione, finanza, hotel e resort, turismo, food, agricoltura, istruzione.

4 ABDULLA BIN SALEH AL OTHAIM
Presidente, Othaim Holding

È uno degli uomini più ricchi del regno, grazie al commercio di derrate alimentari nella rete di 80 supermercati e ipermercati sparsi in tutto il Paese. Negli anni l'azienda ha ampliato il business al settore immobiliare, in cui gestisce cinque megacentri commerciali a Riad, Buraidah, Al Ahsa e Damman. Attualmente ha progetti in fase di sviluppo a Al Madinah, Jeddah, Mecca e Taif.

5 FAHD AL RASHEED
Ceo, Emaar Economic City

È l'uomo forte del gruppo Emar in Arabia Saudita, forte di una carriera in Aramco e in Sagia, Saudi Arabian General Investment Authority, l'agenzia che ha promosso i progetti delle nuove città. La sua mission è lo sviluppo di uno dei più grandi progetti del settore privato al mondo, la King Abdullah Economic City sul Mar Rosso, progettata per 2 milioni di abitanti con un piano di investimenti di oltre 100 miliardi di dollari. Il vicino megaport container è diventato il principale hub della logistica e del manifatturiero sul Mar Rosso.

6 BIN TALAL SAUD AL WALEED
Ceo, Kingdom Holding Company

Nonostante le recenti disavventure giudiziarie per evasione fiscale, che gli sono costate settimane di fermo ai domiciliari e una multa miliardaria, resta il principe saudita più ricco e conosciuto, numero uno di Kingdom, fondata nel 1996, quotata in Borsa a Riad, una delle più grandi e potenti holding del mondo. Membro della famiglia reale è cugino di Mbs, il principe ereditario. In Italia Kingdom è proprietaria di Raimondi Cranes, l'azienda di Legnano, attiva dal 1863, leader mondiale nel noleggio di gru.

7 KHALID ABDULLAH AL ZAMIL
Presidente, Zamil Industrial Investment

Laureato in ingegneria civile alla University of Southern California, è il numero uno di una delle holding industriali più importanti del regno, con 10 mila dipendenti in 50 Paesi e interessi nella petrolchimica, nelle costruzioni, nell'acciaio.

8 WALID JUFFALI
Presidente, Juffali Group

Classe 1955, ha ereditato l'azienda di famiglia, di cui è presidente, fondata nel 1946 e che dalla metà degli anni 70 si è affermata come una delle più importanti del regno. Juffali è stato responsabile per lo sviluppo del settore energia e tic. Il gruppo è attivo anche nelle costruzioni, assicurazioni, trasporti e distribuzione. Vanta jv con partner del calibro di Daimler, Bosch, Dow Chemical, DuPont, Ericsson, Ibm, Michelin.

9 AMIN H. NASSER
Presidente e ceo, Saudi Aramco

«Siamo pronti alla quotazione per la seconda metà di quest'anno, ma sarà il governo a decidere», ha specificato nella sua più recente

intervista, in gennaio, il manager che guida dal 2015 la più grossa società petrolifera del mondo, valutata vicino a 2 trilioni di dollari. Entrato in servizio nella multinazionale nel 1982, fresco di laurea in ingegneria petrolifera, Nasser ha la mission di realizzare la maggiore ipo mai realizzata nei mercati finanziari. La quota che dovrebbe andare in borsa è circa il 5% del capitale per un valore previsto intorno ai 100 miliardi di dollari.

10 LUBNA SULIMAN OLYAN
Ceo, Olyan Financing Company

Considerata una delle donne più influenti al mondo negli affari, 62 anni, divide con il fratello Khaled la guida di una conglomerata con interessi nella finanza, nel trading, nell'industria, nei servizi. È stata la prima donna saudita ad aprire il Jeddah economic forum e si sta battendo per il superamento della differenza di genere nel suo paese.

EAU

11 MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM
Emiro di Dubai e primo ministro Eau

È stato ed è il principale ispiratore della strategia che ha portato la città-stato ad essere uno dei simboli dello sviluppo economico e sociale in Medio Oriente, basato sullo costruzione di infrastrutture e sui servizi. Attraverso Dubai holding, di fatto il family office, controlla alcune delle più grandi imprese del paese, tra cui Emirates, la compagnia aerea, e Meydan, la società di sviluppo immobiliare. La sua immensa ricchezza è principalmente investita in progetti di sviluppo dell'emirato.

12 MOHAMMED BIN ZAYED AL NAHYAN
Principe ereditario e ministro della Difesa, Eau

Classe 1961, è il figlio di Zayed Bin Sultan Al Nahyan, fondatore degli Emirati arabi uniti. Crown prince di Abu Dhabi, formazione militare che ha ricevuto, tra l'altro, all'Accademia di Pozzuoli negli anni 80, è riconosciuto numero uno della famiglia più potente del Golfo, insieme agli Al Saud in Arabia Saudita, con un patrimonio sterminato, stimato in 150 miliardi di dollari. Apprezza molto l'Italia dove viene spesso anche in vacanza.

13 MANSOUR BIN ZAYED AL NAHYAN
Vice primo ministro Emirati Arabi Uniti

Classe 1970 è uno dei figli del fondatore degli Emirati e fratellastro dell'attuale presidente degli Eau, Khalifa Al Nahyan. Dal 2004 Mansour è vice primo ministro della federazione e vicepresidente di Mubadala, il fondo sovrano che investe per sviluppare l'industria del futuro nell'Emirato. Appassionato di calcio è proprietario del Manchester City.

14 HAMDAN BIN MOHAMMED AL MAKTOUM
Principe ereditario di Dubai

Hamdan, 36 anni, FaZZa per gli amici, secondo dei 12 figli dello sceicco Al Maktoum, è dal 2008 principe ereditario. Presidente dell'Executive council di Dubai, costituito nel 2003 per assistere l'Emiro nello svolgimento delle sue funzioni, ha un'influenza crescente sulle decisioni strategiche di sviluppo di Dubai. Grande appassionato di cavalli, è almeno una volta all'anno in Italia per le gare di endurance organizzate da Sistemavent.

15 AHMED BIN SAEED AL MAKTOUM
Presidente e ceo, Emirates group

Classe 1958, laureato in Scienze politiche negli Stati Uniti, cugino primo dello sceicco, è uno degli uomini chiave di Dubai. Suo il merito di avere portato la compagnia aerea ai primi posti nel mondo per dimensioni ed efficienza. Dal 2010, è anche presidente di Dubai World, holding della famiglia con interessi diversificati fra logistica, shipping, sviluppo urbano, servizi finanziari. È presidente dell'Alto comitato per Expo 2020.

16 RASHID AL HABTOOR
Presidente e ceo, Al Habtoor Holding

Guida gli investimenti di una delle famiglie più influenti degli Emirati, nelle costruzioni, in cui è uno dei principali player di mercato, hotellerie, automotive, real estate. Abile negli affari, appassionato giocatore di polo, parla quattro lingue (arabo, inglese, spagnolo, urdu) e conosce bene l'Italia con cui intrattiene frequenti rapporti d'affari.

17 KHALDOON KHALIFA AL MUBARAK
Ceo, Mubadala

Laureato in economia negli Stati Uniti, è, tra l'altro, presidente del Manchester City, incarico che gli ha dato notorietà internazionale. Il suo potere deriva da Mubadala, il fondo sovrano incaricato

di sviluppare investimenti nell'industria strategica, tra cui l'aerospaziale, che l'anno scorso ha inglobato Ipic. È uno dei più fidati collaboratori del crown prince di Abu Dhabi.

18 HAYA BINT AL HUSSEIN AL HUSSEIN
Presidente, Dubai Healthcare City Authority

Figlia del re Hussein di Giordania, è nata nel 1974 e nel 2004 è diventata la seconda moglie di Al Maktoum, molto ascoltata dall'Emiro. È la presidentessa della Dubai Healthcare City Authority, promotrice, tra l'altro, dell'Arab Health Exhibition and Congress, la principale fiera di settore in Medio Oriente. L'Authority è la principale struttura governativa che stabilisce le linee guida di sviluppo nello sviluppo della sanità pubblica nell'Emirato, quindi la costruzione di nuovi ospedali, centri di salute e scuole di formazione di nuovi medici, una delle priorità.

19 ABDULLAH AL FUTTAIM
Ceo, Al-Futtaim Group

Gestisce assieme al figlio Omar uno dei gruppi più grandi e diversificati negli Emirati, con asset per oltre 12 miliardi di dollari e attività che spaziano dal retail, dove è distributore esclusivo di Toyota, Lexus e Honda negli Emirati, alla gestione in franchising di Ikea, Toys R Us e Marks & Spencer, ai grandi progetti di sviluppo, come Dubai Festival City, oltre un miliardo di investimenti tra residenziale, business e intrattenimento.

20 ABDULHAMID SAEED
Ceo, First Abu Dhabi Bank

Già ceo della Firts Gulf Bank, quando l'anno scorso è stata fusa nella Abu Dhabi National Bank, la principale degli Emirati, gli Al Nayan, tutti presenti con ruolo non esecutivi nel board della nuova entità, gli hanno affidato il bastone del comando nella principale realtà bancaria, una specie di banca centrale, del paese. Ha all'attivo 20 anni di esperienza nel settore bancario, di cui otto alla Citibank di Dubai, ed è stato presidente della borsa locale.

21 KHALED AL TAYER
Ceo, Al Tayer group

Alla guida del gruppo di famiglia dal 2011, Khaled ha sviluppato i legami con il mondo della moda italiana e dei brand del lusso di cui è uno dei maggiori distributori negli Emirati. Le sue società hanno in portafoglio contratti di franchising per oltre 36 marchi di lusso, tra cui Dolce e Gabbana, Gucci, Prada ed Ermenegildo Zegna.

22 MOHAMED ALABBAR
Presidente, Emaar Properties

Conosciuto a livello globale per lo sviluppo del progetto del Burj Khalifa, è il re dell'immobiliare nell'Emirato e non solo, con grandi interessi in 18 Paesi del mondo e focus sullo sviluppo nell'immobiliare di lusso, nei centri commerciali e nelle attività di hospitality e leisure. Emaar è socio di Armani per la gestione del marchio nell'hotellerie di lusso e recentemente una società del gruppo si è alleata con Ynap, la piattaforma di e-commerce, creata da Federico Marchetti, per lo sviluppo dell'attività in Medio Oriente.

23 ABDALLAH RAWEH
Presidente, Associazione per l'amicizia Italia-Eau

Cardiologo, laureato all'Università di Bologna, per un decennio nell'equipe del Policlinico San Donato, prima di trasferirsi a Londra, dove opera attualmente ed è considerato uno dei chirurghi più stimati nella capitale inglese. Medaglia d'onore dell'Università di Perugia per i suoi meriti scientifici, ha svolto numerose missioni umanitarie in Medio Oriente e Africa, per la Croce Rossa Araba, meritandosi, tra l'altro, il riconoscimento di Papa Francesco.

IRAN

24 SEYED AGHAEI
Presidente, Rai (ferrovie iraniane)

Viceministro per le strade e lo sviluppo urbano, Aghaei è il manager che nei frequenti incontri con Renato Mazzoncini, ceo di Ferrovie italiane, ha messo a punto i dettagli dell'accordo che porterà il gruppo italiano a essere il principale main contractor per lo sviluppo tecnologico e organizzativo della RAI, all'interno di un contratto quadro del valore di 5 miliardi di euro.

25 PARVIZ AGHILI
Ceo, Middle East bank

Phd in Finanza dell'Università del Wisconsin, è stato uno dei grandi promotori delle banche private in Iran. La Middle East, che ha fondato nel 2012, è una delle più innovative istituzioni iraniane. Nel 2013 ha anche fondato la banca d'investimenti Kardan, di cui è



Il primato di Saipem nel Golfo

Dall'Arabia Saudita all'Iraq, il gruppo leader nell'engineering e nell'energy, presente nell'area da decenni, ha dato un contributo fondamentale alla fondazione e allo sviluppo dell'industria upstream e downstream

Saipem, che da poco ha celebrato il 60° anniversario della propria fondazione, ha sviluppato un distintivo modello di business, radicato nei territori e parte integrante del tessuto economico, che ha trovato un particolare radicamento nel Middle East. Qui ha costruito, nel tempo, relazioni di lunga durata con tutti gli stakeholder. È da oltre 50 anni in Iran e Iraq, da 40 anni in Arabia Saudita, da 30 in Kuwait da oltre 20 in Oman ed EAU. Questi Paesi stanno cercando di mantenere la propria quota di mercato nel settore energetico e di sviluppare un sistema industriale che li renda meno dipendenti dal petrolio. Il Medio Oriente deve necessariamente puntare allo sviluppo tecnologico per ridurre i costi e favorire l'efficienza. Saipem, fornitore di servizi e di soluzioni innovative, è in grado di sostenere lo sviluppo del settore petrolifero ai livelli di costo attuali. Nei Paesi del Golfo, c'è anche molto interesse per le energie rinnovabili. Secondo le stime la domanda di gas della regione del Medio Oriente raddoppierà entro il 2040. Saipem è già operativa nell'eolico offshore e nel solare a concentrazione e nel decommissioning. L'azienda può applicare nei progetti relativi alle rinnovabili le competenze e le tecnologie sviluppate negli anni. Infine, si stima che nei prossimi anni i paesi del Golfo investiranno per l'ammodernamento le infrastrutture. Saipem, che ha già realizzato negli EAU la linea ferroviaria Shah -Ruweis di 260 km, può contribuire molto allo sviluppo infrastrutturale del Paese.

ARABIA SAUDITA

Saipem ha una consolidata presenza in Arabia Saudita dove opera per la compagnia di Stato Saudi Aramco, con 4 società controllate. Unico nel suo genere è il cantiere di fabbricazione per strutture offshore (400 mila metri quadri) nel porto di Damman, gestito da Saipem insieme a un partner locale. Il cantiere ha lavorato, oltre 90mila tonnellate di manufatti. Nel Paese vengono impiegate oltre 6mila persone (più di 1/4 è saudita). Nel segmento delle perforazioni Saipem ha triplicato la propria presenza ed è diventata il secondo contrattista per numero di impianti di perforazione a terra, con 1/6 della capacità complessiva di perforazione del paese. Numerosi sono i grandi progetti in corso in Arabia Saudita a cui Saipem partecipa, tra questi Jazan, iniziato nel 2014, per la realizzazione di una centrale



Una pipeline per il gas che Saipem sta costruendo in Arabia Saudita

elettrica basata sulla tecnologia della gassificazione. Nell'offshore si ricorda lo sviluppo dei giacimenti di Marjan e Zuluf.

OMAN

Saipem ha operato principalmente nei settori upstream e downstream per le compagnie petrolifere del paese. Sono stati realizzati una decina di importanti progetti e di recente si è aggiudicata un contratto per l'ampliamento della raffineria a Duqm che avrà una capacità di raffinazione di circa 230mila barili al giorno.

KUWAIT

Opera tramite una filiale locale che impiega circa 400 persone, di cui il 40% locali. Il principale cliente nel Paese è la Kuwait Petroleum Corporation (KPC) e le sue principali controllate. Nel 2015 partecipa ai lavori del nuovo complesso petrolifero Al Zour, uno dei più grandi impianti di raffineria al mondo e nel 2017 ne ottiene contratti per lo sviluppo. Nel settore offshore, ha acquisito nel 2015 un contratto con KOC per un periodo di 5 anni. Saipem ha nel settore perforazioni a terra 2 impianti ad alta potenza, in linea con le più moderne tecnologie di perforazione.

IRAN

Saipem ha siglato nel 2016 quattro memorandum of understanding con società iraniane. Ha realizzato importanti progetti: raffinerie, grandi complessi petrolchimici, pipelines, infrastrutture per lo sviluppo di giacimenti petroliferi, condotte a mare.

IRAQ

Saipem ha realizzato in Iraq grandi progetti nel settore Oil & Gas. È presente con una società controllata ed è azionista di maggioranza di Sajer, società irachena che opera nell'Oil&Gas e delle infrastrutture. Nel 2010 Saipem ha investito in una base logistica con annessi impianti di fabbricazione situati nella zona di Nord Rumaila, il più grande impianto di un contractor nel sud dell'Iraq (1,2 milioni di mq) costruito secondo i più alti standard internazionali. Saipem ha sviluppato diversi progetti in Iraq, tra cui 3 importanti raffinerie, 2 impianti di fertilizzanti, 1 terminale off-shore ad Al Fao, 1 banchina a Umm Qasr e più di 5mila km di condotte. Ha realizzato diversi altri importanti progetti per clienti come Exxon Mobil, Basrah Gas Company, Shell International Petroleum, State Company for Fertilizers.

QATAR

Saipem è presente in Qatar dal 2000, con una branch a Doha. In questi anni sono stati realizzati progetti nel settore upstream, downstream e produzione di fertilizzanti. Per Qafco-Qatar Fertiliser Co è stato realizzato un complesso di produzione di ammoniaca urea e relative facilities facente parte del più grande sito di produzione di fertilizzanti al mondo.

EMIRATI ARABI UNITI

Saipem opera attraverso le branch situate a Sharja e ad Abu Dhabi. Tra i progetti di maggior importanza c'è lo sviluppo del giacimento di gas di Shah e dell'impianto di Shah ad Habshan e ASAB di circa 250 chilometri di condotte per il trasporto di gas, condensati e GNL.

presidente, che ha costituito il Global energy fund per promuovere investimenti esteri. La Middle East, insieme alla Bank of Industry and Mine, è una delle destinatarie della linea di credito di 5 miliardi di euro, frutto dell'accordo con l'Italia del 18 gennaio scorso.

26 **ABBAS ALIABADI**
Presidente e ceo, Mapna Group

Mapna è una delle maggiori conglomerate iraniane, costituita nel 1993 e attiva nella produzione di energia, oil&gas e trasporti ferroviari. Anche grazie al rapporto privilegiato con Ansaldo Energia, con cui ha collaborato anche durante il periodo delle sanzioni, ha progettato e costruito impianti che attualmente forniscono quasi la metà del fabbisogno energetico del paese

27 **AMIR-ALI AMIRI**
Ceo, Maadiran

È uno dei più noti imprenditori, laureato in Economia alla Columbia University nel 1990, vive a Londra ma torna di frequente in Iran. Dirige un gruppo fondato nel 1963, leader nell'elettronica di consumo e nelle attrezzature per ufficio, tra cui i registratori di cassa Olivetti, e diversificato nella consumer finance, asset management e venture capital (Simorgh Ventures). La sua famiglia è stata tra gli interlocutori in Iran di grandi multinazionali, tra cui Nestlé, LG, Sharp e Renault.

28 **MOHAMMAD REZA ANSARI**
Presidente, Kayson Inc.

Laureato in Ingegneria all'Università di Teheran, guida il maggior general contractor iraniano. Fondata nel 1975, dal 2010 è organizzata in holding con cinque divisioni che si occupano di oil&gas, industria, costruzioni, ferrovie e sistemi di trasporto, acquedotti e ingegneria civile. Ansari è anche presidente di Icca, International consultants and contractors association of Iran, creata per facilitare le attività di sviluppo internazionale dei 260 membri.

29 **REZA FATEH**
Direttore generale, Pars Online

Laureato in ingegneria alla Northeastern University di Boston, si è occupato dapprima dell'azienda di famiglia, la Kandovan Construction, per poi raggiungere il fratello Abdollah, fondatore di Pars Online, uno dei primi Internet service provider, di cui è diventato direttore, sviluppando l'attività in 30 città fornendo adsl, servizi a banda larga, satellitari e soluzioni di rete. Pars è titolare della licenza per costruire una propria infrastruttura in fibra.

30 **MEHDI FAZLI**
Ceo, Golrang Industrial Group

Con 11 mila dipendenti, che prevede di decuplicare entro il 2025, oltre 100 aziende controllate, e vendite retail di oltre 1 miliardo di euro l'anno, Golrang industrial è una delle più grandi società di beni di consumo, fondata nel 1972 dal padre di Mehdi, Mohammad Karim, classe 1932, presidente del gruppo. Le attività spaziano dai prodotti per la pulizia, la cura personale, al food&bev, all'elettronica, farmaci e prodotti tratti dalla cellulosa.

31 **MOHAMMAD REZA GERAMI**
Direttore, GBG group e Golestan

Laureato nel 1976 in Economia e commercio alla Mississippi State university, gestisce, assieme ai tre fratelli, il gruppo familiare attivo nell'import-export di auto, beni di consumo, prodotti di magazzino e logistica. It. GBG occupa oltre mille persone e vanta partner multinazionali come Komatsu, Hyundai, Kia Motors e Twinings. Mohammad Reza si occupa in particolare di Golestan, uno dei giganti del food. In Iran il tè è Golestan e viceversa.

32 **ALI KARDOR**
Ceo, NIOC

Già direttore investimenti e finanza del colosso pubblico che controlla la produzione di petrolio, è diventato ceo nel 2016, con la mission di spingere al massimo produzione ed esportazione, grazie anche al nuovo modello di contratto più favorevole agli investitori esteri da cui il governo e la NIOC si aspettano investimenti per 50 miliardi di dollari nei prossimi due anni. L'obiettivo è di produrre 4,7 milioni di barili di petrolio al giorno entro i prossimi 4 anni.

33 **MASOUD KHANSARI**
Presidente, Teheran Chamber of commerce

Nella doppia veste di presidente della Camera di Teheran e vicepresidente di Iran international chamber è uno dei promotori delle trattative con il ministro dell'Agricoltura, Maurizio Martina,

per intensificare i rapporti tra i due paesi, soprattutto sull'export di prodotti alimentari.

34 **MOHAMMAD KHAZAEI**
Presidente, Invest in Iran (Oietai)

L'Organization for investment, economic and technical assistance of Iran rappresenta l'autorità centrale nella promozione degli investimenti, fornendo protezione giuridica e sicurezza agli investimenti stranieri, facilitando il flusso di capitali. Khazaei, che è anche viceministro per gli Investimenti e gli affari internazionali, ha in essere i rapporti con Invitalia per promuovere gli scambi bilaterali.

35 **MANSOUR MOAZAMI**
Presidente, IDRO

È una conglomerata pubblica con attività preminenti in tre settori: automotive, dove controlla i due maggiori produttori di auto, Saipa e Khodro, quindi l'80% della produzione, la cantieristica e i nuovi progetti industriali. La sua mission è anche quella di privatizzare le industrie della filiera e, in questa direzione, ha all'attivo oltre 100 vendite di imprese al settore privato o semi-pubblico.

36 **HAMID & SAED MOHAMMADI**
Fondatori e ceo, Digikala

Nel 2007 i due gemelli sono partiti con un'idea ispirata ad Amazon, in un piccolo ufficio in affitto con sette persone, 20 mila euro e l'offerta di cellulari e fotocamere digitali. Digikala è oggi il sesto sito più visitato in Iran e il più grande nel suo genere in Medio Oriente con 750 mila visitatori al giorno e più di 2,3 milioni di abbonati, quasi il 90% del commercio elettronico iraniano passa da Digikala. Gestisce più di 10 mila ordini al giorno e promette consegne in giornata a Teheran e Karaj.

37 **FERIAL MOSTOFI**
Presidente, KDD Group

È la donna imprenditrice più importante in Iran, master in Economia in Gran Bretagna. Il suo gruppo opera nella metallurgia, finanza e project management, miniere di zinco (Mehdi Abad Zinc Company), oil refinery (Petro Palayesh Mehregan), chimica (Donyaye Chemie), It (TeknoSoft), trading e agricoltura, grazie ai latifondi che possiede nel Sud del Paese.

38 **PIROUZAN PARVINE**
Avvocato, Dentons

Esperto di mercati emergenti, da 20 anni assiste clienti in operazioni di m&a e corporate finance in Europa Centrale, Africa, India e Iran. Leader del Dentons Iran Team, coordina l'attività dello studio legale in quel paese da Parigi. Ha fra l'altro assistito Accor Group nel lancio dei primi due hotel della catena in Iran, operazione che ha suscitato un grande interesse presso gli operatori internazionali perché ha segnato il ritorno nel Paese di un operatore alberghiero internazionale dopo 35 anni.

39 **MOHAMMAD SAEIDI**
Presidente e ceo, IRISL

Già vicepresidente dell'Atomic Energy Organization e coo di Social security investment, il più grande fondo pensione, Saeidi ha accettato la sfida di ampliare la flotta della compagnia marittima di Stato, composta da 158 navi. L'obiettivo è portarla tra le prime dieci compagnie al mondo (oggi è 21a) entro il 2020. Saeidi ha confermato la partnership storica con il gruppo Cosulich.

40 **VAHID SADOUGHI**
Ceo, Mobile Communication of Iran

Guida il primo operatore di tlc in Iran con 43 milioni di abbonati (al 2014), una rete che copre quasi interamente il Paese e il servizio 4G attivo dal 2015. Ha in corso contatti con operatori occidentali, tra cui Orange, per lo sviluppo della rete e della nuova tecnologia 5G. Telecom Italia Sparkle ha firmato un MoU con Tic, l'agenzia pubblica azionista di maggioranza di Mci, per l'apertura di un Pop in Iran.

41 **NEJAD SALIM**
Ceo, Persian Gulf Petrochemical

Creata nel 2008 per privatizzare il settore petrolchimico, mantenendosi però nella sfera del controllo pubblico, è diventata una holding che controlla i 15 più importanti stabilimenti petrolchimici del Paese, assicurando una produzione pari al 40% del totale, per circa 22 milioni di tonnellate di output. Attualmente il 62% del capitale è in mano a enti semipubblici, tra cui il fondo pensione della NIOC.

42 **BAHRAM SOBHANI**
Presidente e ceo, Mobarakeh Steel Company

È un veterano dell'industria siderurgica iraniana e il maggiore produttore domestico, con il 47% della produzione nazionale. Danieli ha firmato

con Sobhani una serie di accordi per la fornitura di macchine e impianti da installare in territorio iraniano, mentre Marcegaglia ha stretto un accordo per importare 900 mila tonnellate di prodotto.

43 **GHOLAM ALI SOLEIMANI**
Fondatore e ceo, Solico food industries

Classe 1946, è considerato uno dei padri della nuova industrializzazione. Ha costruito da zero la più grande società di prodotti di largo consumo, carne e lattiero caseari in primis, gelati e bevande come succhi di frutta e birra non alcolica, che fattura oltre un miliardo di dollari, con 15 mila occupati, 12 stabilimenti e 70 centri di distribuzione.

44 **HASSAN-MONTAZER TORBATI**
Ceo, National Iranian Gas Company

Assieme al ceo della NIOC, è uno degli uomini chiave nel rilancio dell'industria oil&gas. A breve termine punta a completare la costruzione del nono gasdotto che attraverserà il Paese per 1.800 chilometri con 17 stazioni di pressione e consentirà di aumentare considerevolmente le esportazioni di gas verso la Turchia e l'Europa. L'infrastruttura che costerà 5 miliardi di dollari sarà in grado di pompare 110 milioni di metri cubi di gas al giorno.

45 **HASHEM YEKEHZARE**
Ceo, Iran Khodro Industrial Group

In jv al 50% con i francesi della Psa sta puntando a mettere in vendita 200 mila veicoli Peugeot 208 e 301 a partire da quest'anno. Khodro è il primo produttore di auto, con circa 600 mila veicoli l'anno.

46 **MOHAMMED ALSHAYA**
Ceo, Alshaya group

È considerato il re indiscusso della vendita al dettaglio nel Golfo, con partner come Starbucks, H&M e Debenhams. Il suo gruppo retail ha in portafoglio 70 brand e opera in 19 Paesi. La divisione hotel possiede l'Hotel Sheraton in Kuwait e l'Hotel Oberoi a Medina, in Arabia Saudita, mentre la divisione automotive è concessionaria esclusiva in Kuwait per Mazda e Peugeot. Nel 2010 ha aperto con quasi 30 marchi il Mirdiff city centre shopping mall di Dubai, un progetto da 40 milioni di dollari.

47 **FAROUK A. BASTAKI**
Ceo, Kuwait Investment Authority

È a capo del ricco, 524 miliardi di dollari, fondo sovrano kuwaitiano, dall'aprile dell'anno scorso. Nel 2014, il Fondo strategico italiano (gruppo Cdp), ha firmato con Kia un accordo in base al quale investirà in Italia 500 milioni di euro. Laureato in ingegneria industriale all'Università di Miami, Bastaki ha fatto tutta la carriera nelle strutture del Kia.

48 **OMAN AHMED SUHAIL BAHWAN**
Ceo, Bahwan Group

È una delle realtà imprenditoriali più dinamiche del Medio Oriente, che in 50 anni di attività è diventata una multinazionale attiva in tutta la regione del Golfo, Nord Africa e Asia del Sud, con attività diversificate nell'automotive, elettronica, hi-tech, viaggi, sanità, agricoltura, edilizia, ingegneria, tlc, oltre all'immane produzione di petrolio e gas. In Oman rappresenta Iveco

49 **RASHAD M. AL ZUBAIR**
Presidente, Zubair Corporation

Meglio conosciuta con Z-Corp, è attiva dall'energia al turismo al real estate, all'Ict, alle costruzioni. Al-Zubair è anche presidente di Oman Arab Bank e direttore di Dana Gas negli Eau. Con Eni e con Saipem, il gruppo ha concluso parecchi accordi di collaborazione per intensificare le attività petrolifere soprattutto in Iraq e nel Kuwait. Al Zubair è stato vicepresidente del Business Council Oman e direttore della Capital Market Authority.

50 **ABDULLA BIN MOHAMMED BIN SAUD AL-THANI**
Ceo, Qatar Investment Authority

Cugino dell'Emiro, guida il fondo sovrano del Qatar, con asset per 335 miliardi di dollari, che investe attraverso Qatar Holding. Fondata nel 2006, ha partecipazioni in banche, tra cui il 5,5% di Barclays e il 3,5% di Banco Santander Brazil, industrie, progetti immobiliari e marchi del lusso. In Italia l'accordo con IQ Equity, del gruppo Cdp, prevede di investire fino a 2 miliardi di euro nel real estate, nella moda e nel food. Il primo investimento è stato in Inalca.

KUWAIT

OMAN

QATAR



Rödl & Partner Avvocati, Dottori Commercialisti, Revisori Legali e Consulenti del Lavoro

GULF DESK

Rödl & Partner oggi è il più grande Studio interdisciplinare di origine tedesca capace di riunire in un'unica struttura internazionale oltre 4.500 collaboratori, 108 sedi, 50 paesi del mondo e di offrire una consulenza a 360 gradi con un team di avvocati, dottori commercialisti, revisori legali e consulenti del lavoro. Nell'area del Golfo Rödl & Partner garantisce, oltre ai servizi *core*, assistenza professionale qualificata di Advisory e Business Consulting comprensiva di:

- > **Legal advisory**
- > **Tax consulting**

Rödl & Partner Padova è Registered Service Provider di DMCC in Italia: grazie all'accREDITamento presso l'Authority della zona franca di Dubai Multi Commodities Centre, ha poteri di certificazione e autenticazione che facilitano la costituzione di società e filiali in DMCC direttamente dall'Italia, riducendo le spese di legalizzazione e trasferta.

Milano * Padova * Roma * Bolzano * Dubai * Doha
www.roedl.com/it

Dalla A alla Z, i protagonisti



1

Sergio Albarelli
Ceo, Azimut



2

Gianluigi Angelantoni
Presidente, Angelantoni Group



3

Domenico Arcuri
Ceo, Invitalia



4

Giorgio Armani
Presidente, Gruppo Armani



5

Paolo Barilla
Vicepresidente, Fratelli Barilla



6

Valerio Battista
Presidente e ceo, Prysmian



7

Domenico Bellato
Ambasciatore in Bahrein



8

Giampietro Benedetti
Presidente e ceo, Danieli



9

Luciano Benetton
Presidente, Benetton Group



10

Giuseppe Bono
Ceo, Fincantieri



11

Paolo Borzatta
Senior partner, Ambrosetti TEH



12

Stefano Cao
Ceo, Saipem



13

Carlo Carganico
Ceo, Italferr



14

Luigi Cimolai
Presidente, Cimolai



15

Fabio Cipri
Direttore, Jesa Investments



16

Antonio Citterio
Partner, Studio Citterio&Viel



17

Mauro Conciatori
Ambasciatore in Iran



18

Timothy Cosulich
Ceo, Fratelli Cosulich



19

Claudio Descalzi
Ceo, ENI



20

Alessandro Maria Decio
Ceo, Sace



21

Riccardo Dellani
Ceo, Olivetti



22

Oscar Farinetti
Fondatore di Eataly



23

Luca Ferrari
Ambasciatore in Arabia Saudita



24

Pierroberto Folgiero
Ceo, Maire Tecnimont



25

Fabio Gallia
Ceo, Cassa depositi e prestiti

del made in Italy



26

Carlo Gherardi
Presidente e ceo, Crif



27

Andrea Illy
Presidente, Illy Caffé



28

Maurizio La Noce
Senio advisor, Mubadala



29

Massimo Malvagna
Ceo, Itinera



30

Federico Marchetti
Ceo, Ynap



31

Matteo Marzotto
Vicepresidente, IEG



32

Renato Mazzoncini
Ceo, FS



33

Luca Miraglia
Ceo, Quarkup group



34

Pietro Pasqualucci
Manager, Unicredit



35

Paolo Pizzarotti
Presidente, Pizzarotti



36

Pietro Paolo Rampino
Vicepresidente, Jiacc



37

Dario Rinero
Ceo, Poltrona Frau Group



38

Paolo Rotelli
Presidente Gruppo San Donato



39

Ugo Salerno
Presidente e ceo, Rina



40

Pietro Salini
Presidente, Salini Impregilo



41

Pasquale Salzano
Ambasciatore in Qatar



42

Giuseppe Scognamiglio
Ambasciatore Kuwait



43

Riccardo Sensi
Avvocato, Studio GOP



44

Edi Snaidero
Presidente, Snaidero



45

Guido Maria Solari
Avvocato, Rodi&partners



46

Liborio Stellino
Ambasciatore negli Eau



47

Federico Sutti
Managing partner, Dentons Italia



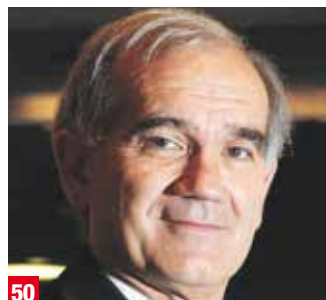
48

Marco Trevisan
Manager, Intesa Sanpaolo



49

Giorgio Visetti
Ambasciatore in Oman



50

Giuseppe Zampini
Presidente, Ansaldo Energia

1 SERGIO ALBARELLI
Ceo, Azimut

Azimut, che Albarelli guida da ottobre 2016, è l'unico asset manager europeo operativo nel mercato iraniano grazie all'alleanza con il maggior broker azionario di Teheran, Mofid Securities. Azimut è attivo anche, in proprio, sulla piazza finanziaria di Dubai e gestisce dalla sede di Istanbul il maggior fondo occidentale in sukuk, le obbligazioni della finanza islamica.

2 GIANLUIGI ANGELANTONI
Presidente, Angelantoni Group

Classe 1944, alla guida del gruppo di famiglia, dove è entrato nel 1966, attivo nel biomedicale, nel life science e nelle energie rinnovabili, ha sviluppato con la società Archimede una tecnologia all'avanguardia nel mondo industrializzando le ricerche del nobel Carlo Rubbia sull'energia solare. È alleato con Fal Holding, un grande gruppo saudita, con cui sta sviluppando, in quel paese, una centrale termo solare che impiega la tecnologia Concentrating Solar Power.

3 DOMENICO ARCURI
Ceo, Invitalia

È stato proiettato alla ribalta dalla firma, il 18 gennaio scorso, a Roma di un protocollo d'intesa con il ministro della Finanze iraniano per attivare una linea di credito di 5 miliardi di euro a favore di partnership tra aziende dei due paesi che hanno concluso accordi per grandi lavori nel mercato iraniano. Invitalia è un'agenzia dipendente dal Tesoro italiano.

4 GIORGIO ARMANI
Presidente, Armani Group

Nei Paesi del Golfo il suo gruppo vanta il maggior numero di punti vendita e ha stabilito rapporti di collaborazione con il gruppo Emaar, il costruttore del Burj Khalifa (828 metri) che ospita l'Armani Hotel Dubai su dieci dei suoi 154 piani nella torre più alta del mondo. Dalla collaborazione con Emaar è nato il 5 stelle Armani a Milano, e sono in discussione altri progetti.

5 PAOLO BARILLA
Vice presidente, Barilla

Ha in corso trattative con il gruppo Zar Macaron, primo produttore di pasta in Iran, che ritiene un mercato molto promettente. Nel 2016 il gruppo è sbarcato nel Golfo aprendo due ristoranti Barilla negli Emirati Arabi Uniti, anche per sostenere l'espansione commerciale del brand nella regione. Paolo è alla guida insieme al fratello Guido del leader mondiale di settore con 3,4 miliardi di euro di fatturato.

6 VALERIO BATTISTA
Presidente e ceo, Prysmian

È alla guida di una delle grandi imprese italiane più impegnate nella regione del Golfo, dove ha, tra l'altro, compiuto la cablatura del grattacielo più alto del mondo, il Buji Khalifa a Dubai, e, l'anno scorso, quella della nuova sede del Louvre, ad Abu Dhabi. Nel 2016 ha acquistato la maggioranza del primo produttore di cavi dell'Oman e sta lavorando attivamente anche in Arabia Saudita.

7 DOMENICO BELLATO
Ambasciatore d'Italia in Bahrein

Torinese, 47 anni, laurea con lode in Scienze Politiche all'Università di Torino, è entrato in carriera diplomatica nel 1998, iniziando il suo percorso professionale alla Farnesina alla Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo. Dal 2012 al 2016 è primo consigliere alla Rappresentanza permanente presso l'Unione Europea a Bruxelles, e dal 6 settembre 2016 è ambasciatore d'Italia presso il Regno del Bahrein.

8 GIAMPIETRO BENEDETTI
Presidente e ceo, Danieli

È il maggior artefice della strategia internazionale del gruppo di Buttrio, uno dei leader mondiali nella costruzione di impianti per l'acciaio. In Iran ha realizzato l'anno scorso, con un investimento diretto, la Danieli Persian Steel, la prima fabbrica importante occidentale dopo il disgelo del 2016. In passato ha lavorato molto negli Emirati e, con l'acquisizione del gruppo Fata (alluminio), Danieli è entrata in forza anche in Oman.

9 LUCIANO BENETTON
Presidente esecutivo, Benetton Group

Tornato l'anno scorso alla guida operativa del gruppo tessile, che ha fondato, con la mission di riportarlo in attivo

e al successo, avrà in Iran, dove il brand italiano giunto nel 2006 il più conosciuto del made in Italy, uno dei terreni di prova più interessanti. Dopo l'apertura di una filiale diretta Benetton conta su una rete di una trentina di negozi gestiti da imprenditori locali.

10 GIUSEPPE BONO
Ceo, Fincantieri

Con l'apertura di una società in Qatar, che fa seguito a una commessa da 4 miliardi di euro del ministero della difesa dell'emirato, Fincantieri ha allargato considerevolmente la sua presenza nell'area che fa perno sulla presenza ad Abu Dhabi, dove è fornitore privilegiato della marina emiratina. L'azienda del gruppo Cdp ha avviato anche importanti MoU per centinaia di milioni con controparti iraniane.

11 PAOLO BORZATTA
Senior Partner, The European House-Ambrosetti

Laureato in Ingegneria nucleare al Politecnico di Milano, dal 2005 è senior partner di Ambrosetti per il coordinamento delle attività estere. Da due anni è organizzatore del Summit Italia-Iran, una manifestazione che è diventata il principale appuntamento annuale per la leadership politico-istituzionale e imprenditoriale dei due paesi.

12 STEFANO CAO
Ceo, Saipem

Dal 2015 è alla testa del gruppo italiano storicamente più attivo sulle due sponde del golfo Persico, e attualmente quello più impegnato, con decine di cantieri aperti in tutti i principali mercati, dall'Arabia Saudita, dove costruisce le piattaforme petrolifere, all'Iran. Saipem ha legato buona parte della sua storia all'estrazione del petrolio e del gas. Recentemente sta diversificando l'attività nel settore delle energie rinnovabili e dei trasporti.

13 CARLO CARGANICO
Ceo, Italferr

Alla guida della società di engineering del gruppo Fs da un anno e mezzo, Carganico, 65 anni, è impegnato a trasformare la società, leader nel settore progettuale per i trasporti, in un main contractor impegnato anche nella realizzazione delle opere, con un focus allargato a metropolitane, strade e gallerie.

14 LUIGI CIMOLAI
Presidente, gruppo Cimolai

Friulano doc, classe 1952, è proprietario dell'omonimo gruppo, leader mondiale nel settore delle costruzioni metalliche e strutture in acciaio. Nel Golfo ha realizzato alcuni dei più importanti e riconosciuti lavori tra cui l'aeroporto di Doha, in Qatar e la copertura dello stadio che ospiterà i Campionati mondiali di calcio del 2022. Ha vinto la prima commessa italiana per l'Expo 2020 a Dubai.

15 FABIO CIPRI
Direttore generale, Jesa Ksa

Trasferitosi in Arabia Saudita all'inizio degli anni 2000, ha lavorato come ingegnere progettista in numerosi cantieri del settore oil&gas fino al 2009 quando ha capitalizzato l'esperienza operativa e del paese passando alla consulenza strategica per Jesa Investment a Riad. Da allora è diventato il punto di riferimento per molte imprese italiane che hanno deciso di operare in Arabia Saudita, nel settore industriale e dei servizi.

16 ANTONIO CITTERIO
Designer, Studio Citterio&Viel

Architetto e designer, 67 anni, ha fondato insieme a Patricia Viel lo studio omonimo, che negli ultimi anni è diventato uno dei più gettonati per la progettazione architettonica e l'interior design da grandi committenti nel Golfo Persico e non solo. N-ella regione tra l'altro, realizzato gli interni delle lounge premium di Qatar Airways a Doha e il Bulgari Hotel di Dubai.

17 MAURO CONCIATORI
Ambasciatore d'Italia a Teheran

Romano, classe 1958, è ambasciatore a Teheran da settembre 2014. È in carriera diplomatica dal 1988 ed è stato primo Segretario a Belgrado e console a Parigi (intervista a pagina 35).

18 TIMOTHY COSULICH
Ceo, Fratelli Cosulich

Basato a Singapore, ha aperto l'anno scorso una sede operativa anche a Dubai, ritenuto un hub strategico per il traffico

marittimo. L'agenzia genovese di famiglia, che muove un giro d'affari di oltre 1 miliardo di euro, e anche lo storico partner europeo della Islamic republic of Iran shipping lines, che le rappresentano in Italia.

19 CLAUDIO DE SCALZI
Ceo, Eni

Milanese, classe 1955, Descalzi aveva partecipato nel 2016, assieme ai delegati della National Iranian gas export company, agli incontri bilaterali svoltisi a Teheran. «Bisogna sviluppare nuovi campi, occorre recuperare dieci anni di sanzioni», aveva poi dichiarato. Ma la sua proposta di investire 4 miliardi di dollari sulla produzione del giacimento di South Pars, di North Pars e di Darkhovin è al momento ancora al palo. Mentre si stanno sviluppando affari in Qatar.

20 ALESSANDRO MARIA DECIO
Ceo, Sace

La sua nomina alla guida di Sace, due anni fa, ha coinciso con l'apertura dell'ufficio di Dubai e l'avvio di un nuovo ciclo di sviluppo per l'azienda controllata da Cassa Depositi e Prestiti, con l'impegno preciso al sostegno delle attività italiane in tutta l'area del Golfo Persico. In due anni gli affidamenti sono triplicati da 4 a 12 miliardi di euro.

21 RICCARDO DELLEANI
Ceo, Olivetti

Sta progettando, per conto dell'azienda del gruppo Tim, che guida da febbraio 2015, di fare dell'Iran la testa di ponte dell'espansione nella regione medio orientale per alcuni prodotti base a partire dai registratori di cassa e, in un secondo tempo, per le stampanti 3D. L'intenzione è anche di aprire una base produttiva in partnership con un socio locale.

22 OSCAR FARINETTI
Fondatore, Eataly

Dopo aver lasciato la gestione della catena Eataly al manager Andrea Guerra e al figlio Francesco, Oscar, 63 anni, si è tra l'altro dedicato alla possibilità di sviluppare i canali di esportazione all'ingrosso del food italiano di qualità in Medio Oriente, attraverso Magazzino Italia, che fa riferimento a Jamal Al Hai, presidente di Marka, gigante della vendita al dettaglio, figura chiave del mondo emiratino.

23 LUCA FERRARI
Ambasciatore d'Italia a Riad

Con oltre 30 anni di carriera diplomatica alle spalle, Ferrari, romano, 56 anni, è sbarcato a Riad nel marzo del 2016 e ha dato una svolta nella missione diplomatica nella capitale araba, richiamando fortemente l'attenzione del governo italiano sulla necessità di una presenza strategica nel Regno (intervista a pag. 30).

24 PIERROBERTO FOLGIERO
Ceo, Maire Tecnimont

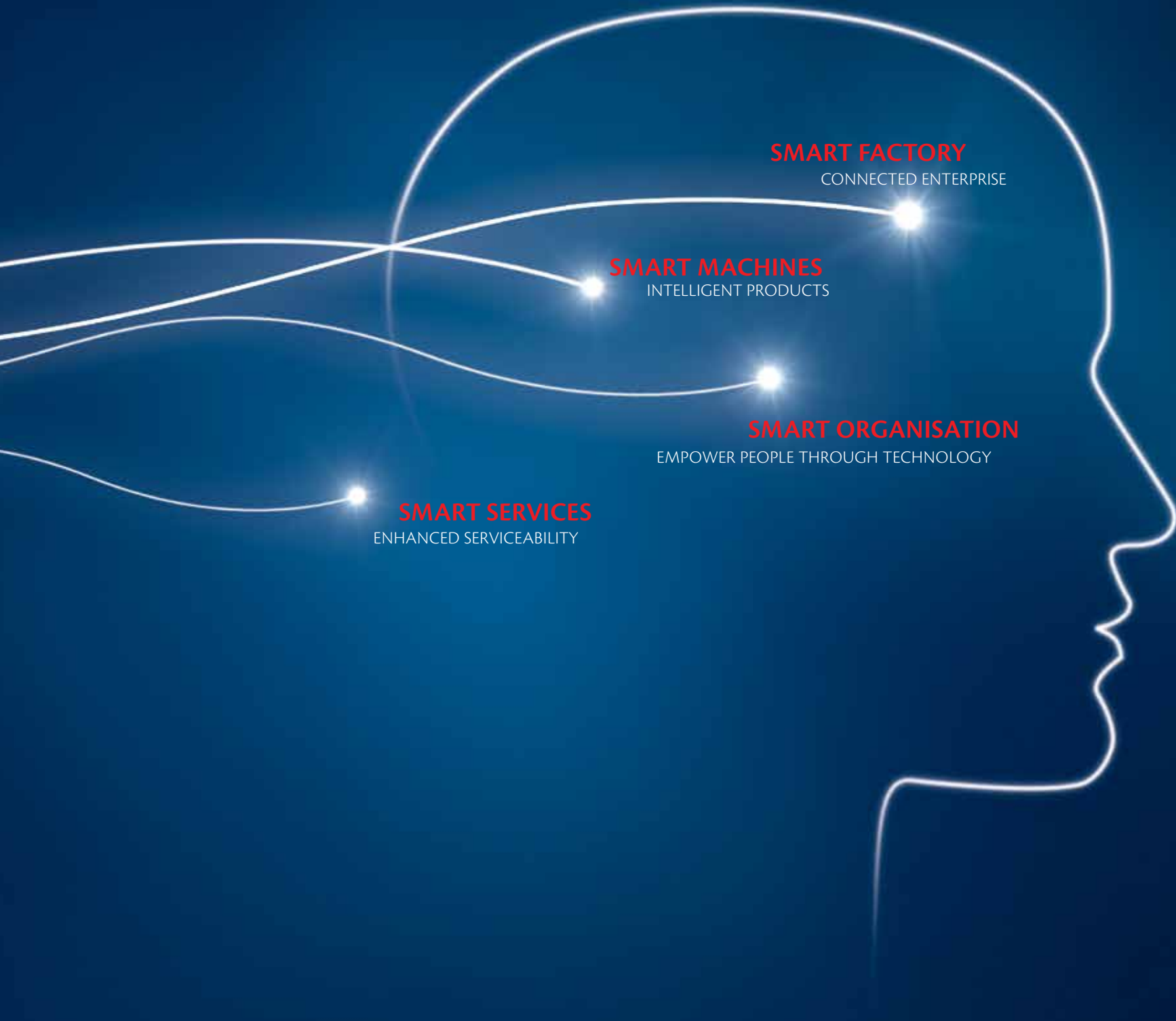
Alla guida di Tecnimont dal 2013, ha impresso una forte svolta alla gestione, puntando molto sull'area del Golfo, dove l'azienda vanta una presenza storica, in particolare in Iran e negli Emirati Arabi Uniti. Con la Persian Gulf Petrochemical ha in progetto un impianto di polimerizzazione e uno per la gomma sintetica. In Iran ha firmato MoU per circa 2 miliardi di euro.

25 FABIO GALLIA
Ceo, Cassa Depositi e Prestiti

Con un finanziamento di 300 milioni a Meydan, società controllata dal governo di Dubai, Cdp ha dato una svolta importante, alla creazione di un polo finanziario di sostegno alle esportazioni italiane, in particolare nell'area, ricca di commesse pubbliche, del Golfo Persico. Gallia, insieme al presidente Claudio Costamagna, è stato il principale propugnatore di questa strategia.

26 CARLO GHERARDI
Presidente e Ceo, Criff

Il gruppo bolognese, leader italiano nell'informazione societaria, 480 milioni di euro di fatturato 2016, si è rafforzato in maniera decisiva nel mercato degli Emirati, dove ha acquisito l'attività di Dun & Bradstreet Uae, che fornisce l'accesso a informazioni commerciali, ed è partner di Aecb, Al Etihad Credit Bureau, che gestisce il sistema di informazione di tutta la Federazione.



SMART FACTORY
CONNECTED ENTERPRISE

SMART MACHINES
INTELLIGENT PRODUCTS

SMART ORGANISATION
EMPOWER PEOPLE THROUGH TECHNOLOGY

SMART SERVICES
ENHANCED SERVICEABILITY

DIGITAL MIND

HUMAN IMPULSE. INDUSTRIAL PERFORMANCE.

Digital innovation is human energy,
strategic opportunities, power to outperform.
Thinking digital, the way we do, is the impulse
for better work, better business, better life.

www.ima.it



27 ANDREA ILLY
Presidente, Illy Caffè

In Iran, è il brand italiano più conosciuto, grazie alla distribuzione di Saziba Group, uno dei giganti della distribuzione food & beverage. Laureato in Chimica all'Università di Trieste, Illy sta puntando ad aprire dei coffee shop anche nei paesi Gcc. Il gruppo nel 2016 ha registrato un fatturato di 505 milioni di euro ed è distribuito in 140 paesi.

28 MAURIZIO LA NOCE
Advisor, Mubadala

Con una trentennale carriera nell'industria petrolifera, prima negli Stati Uniti, per Atlantic Richfield e poi Enron, e successivamente per Mubadala di cui è stato ceo della divisione oil&gas fino al 2014, La Noce è l'italiano più influente nella comunità del business miratina, grazie al contributo al processo di diversificazione industriale di quel governo. È attualmente presidente del Business italian centre di Abu Dhabi.

29 MASSIMO MALVAGNA
Ceo, Itinera

Dopo essersi assicurata importanti commesse nel mercato iraniano, per la costruzione di una linea ferroviaria e di tratti stradali per centinaia di chilometri, in alcuni casi già in costruzione, la società del gruppo Gavio sta allargando l'attività anche all'Arabia Saudita e agli Emirati, dove ha vinto un'importante commessa per la costruzione di un mall gigantesco ad Abu Dhabi.

30 FEDERICO MARCHETTI
Ceo, Yoox-Pre-a-porter

Quarantotto anni, romagnolo, figlio di impiegati, laurea alla Bocconi di Milano, ha inventato nel 1999 Yoox la prima piattaforma di e-commerce di prodotti di lusso, che è diventata in poco più di 10 anni, leader europeo, dopo essersi fusa con il principale concorrente, Net a Porter. Nel gennaio scorso Ynap è stato acquisito dal colosso Richemont sulla base di una valutazione di 5,3 miliardi di euro. Marchetti ha in corso un'alleanza con il gruppo Emar, per sviluppare una piattaforma di e-commerce in Medio Oriente.

31 MATTEO MARZOTTO
Vicepresidente esecutivo, IEG

Da presidente della più importante fiera italiana per la gioielleria, Fiera di Vicenza, che si è alleata con Fiera di Rimini, creando il maggior polo fieristico italiano, Italian Exhibition Group, ha stretto un'alleanza con il Dubai World trade centre e il suo presidente, Helal Saeed Al Marri, che ha portato all'organizzazione congiunta della più importante fiera di settore a Dubai. Prossimo appuntamento 14-17 Novembre.

32 RENATO MAZZONCINI
Ceo, FS Group

Bresciano, classe 1968, ingegnere elettrotecnico al vertice di Fs da dicembre 2015, in Iran ha firmato un'intesa con Rai, le Ferrovie iraniane, per la progettazione, realizzazione, test e messa in servizio di due linee dell'alta velocità. L'accordo vale cinque miliardi di euro. Nei paesi Gcc il gruppo è fortemente impegnato, attraverso Italferr, nella progettazione di linee ferroviarie e metropolitane.

33 LUCA MIRAGLIA
Fondatore e ceo, Quarkup

Laureato in Scienza della comunicazione a Trieste, 44 anni, segue il mercato iraniano dall'inizio degli anni 2000. Nel 2013, quando si è trasferito a Teheran, dopo aver lavorato per dieci anni alla De Longhi, ha fondato Quarkup group, società di consulenza specializzata nell'assistenza commerciale a piccole e medie imprese.

34 PIETRO PASQUALUCCI
Manager, gruppo Unicredit

È responsabile dell'attività di corporate and investment banking di Unicredit nell'area Golfo, dove la banca ha sostenuto transazioni per un controvalore di 6,5 miliardi di euro, nel 2016, grazie anche alle relazioni con il suo azionista di maggioranza, il fondo Mubadala.

35 PAOLO PIZZAROTTI
Presidente, Impresa Pizzarotti

È diventato presidente dell'azienda di famiglia nel 1966, a soli 19 anni assumendo, dopo la prematura scomparsa del padre, la direzione dell'impresa fondata dal nonno, a cui ha

impreso, soprattutto negli ultimi anni, un forte sviluppo a livello internazionale. Attualmente il gruppo che ha in corso importanti lavori in Kuwait, Arabia Saudita ed Emirati, vanta un portafoglio ordini che sfiora 10 miliardi di euro.

36 PIETRO PAOLO RAMPINO
Vicepresidente, Cdc Italo-araba

Commercialista, con laurea e master in Bocconi, è tra i promotori della nuova Joint Italian-Arab Chamber, presieduta da Cesare Trevisani, presidente di Trevi, iniziativa sostenuta dalla Confindustria. Con Oesseconsulting, con sede a Milano e a Dubai, presta anche consulenza piccole e medie imprese, che assiste anche attraverso una struttura locale, Italian Incubator.

37 DARIO RINERO
Ceo, Poltrona Frau

Guida un gruppo nel settore dei mobili e arredamento da 500 milioni di fatturato, che vuol raddoppiare nel giro di pochi anni. Fanno parte del gruppo altri due marchi storici, Cassina e Cappellini. Hanno aperto anni da un grande show room a Dubai e ultimamente hanno vinto commesse significative tra cui tutti i pezzi d'arredamento del nuovo Louvre di Abu Dhabi e dell'aeroporto internazionale di Mascate in Oman.

38 PAOLO ROTELLI
Presidente, gruppo San Donato

Rotelli, 28 anni, è da giugno 2015 presidente del gruppo di famiglia, fondato dal padre, Michele. Con 18 ospedali, è primo in Italia nella sanità privata e fra i primi tre in Europa. Il gruppo ha in progetto sviluppi in Nord Africa, nell'Est Europa e negli Emirati Arabi Uniti, soprattutto nel campo della formazione di nuovi profili professionali.

39 UGO SALERNO
Presidente e ceo, Rina

Napoletano, 64 anni, laurea con lode in ingegneria navale e meccanica, Salerno guida il maggiore ente certificatore italiano, 448 milioni di fatturato nel 2016, dal 2002, imprimendo una forte spinta alla diversificazione del business. Con l'acquisizione di D'Apollonia, Rina è entrata nel campo della progettazione, dove ha acquisito recentemente importanti commesse in Kuwait, per la progettazione di quattro porti. Presente da anni negli Emirati, Rina è stato consulente del governo per la creazione di Tasneef, il primo ente pubblico di classificazione navale del mondo arabo con sede ad Abu Dhabi.

40 PIETRO SALINI
Presidente, Salini Impregilo

Classe 1958, Pietro Salini guida il general contractor italiano più attivo nel Golfo, dove sta operando in Qatar, Arabia Saudita ed Emirati, con attività per decine di miliardi di euro. Da quest'ultimo Paese dovrebbero arrivare a breve altre commesse in vista di Expo 2020: la più importante è quella per la costruzione di una nuova linea metropolitana a Dubai, alla cui gara Salini sta partecipando assieme ai giapponesi di Hitachi.

41 PASQUALE SALZANO
Ambasciatore d'Italia in Qatar

Napoletano, 44 anni, laurea e dottorato in diritto internazionale è in carriera diplomatica nel 1999. Dal 2005 ha rappresentato a New York l'Italia alle Nazioni Unite sul dossier Balcani. Nel 2011 è stato distaccato dal Ministero degli Esteri presso Eni come responsabile dei Rapporti Istituzionali Internazionali e capo dell'ufficio Eni negli Stati Uniti. Nel 2014 è diventato Senior vice president ed è entrato nel Comitato di Direzione Eni alla direzione degli Affari Istituzionali. Analista del settore energia, ha frequentato corsi di studio in materia nelle più prestigiose università americane. Rappresenta l'Italia a Doha dall'aprile 2017.

42 GIUSEPPE SCOGNAMIGLIO
Ceo, Leonardo

Napoletano, 50 anni, laureato in economia alla Bocconi di Milano e diplomato al Cems, è in carriera diplomatica dal 1995. Dal 1998 al 2002 è stato responsabile delle sezioni consolare, commerciale, culturale e cooperazione dell'Ambasciata d'Italia all'Avana (Cuba). Nel 2002 all'Ambasciata di Il Cairo (Egitto) è diventato responsabile delle analisi di politica interna ed estera, nonché del coordinamento consolare. È ambasciatore in Kuwait da ottobre 2015.

43 RICCARDO SENSI
Avvocato, Studio Gianni Origoni Grippo Cappelli

Managing partner dell'ufficio di Abu Dhabi e responsabile delle attività negli Emirati Arabi Uniti, in Arabia Saudita, in Kuwait e in Oman, è uno dei rappresentanti più influenti della comunità italiana degli affari negli Eau, dove risiede dal 2013. Tra i suoi clienti annovera Ferrari, Pagani Auto, Gianvito Rossi, Bulgari, Moncler, Cesi, Enel, Cipriani e Cremonini, e diversi gruppi locali.

44 EDI SNAIDERO
Presidente, Snaidero

Udinese, 60 anni, è stato uno dei primi imprenditori del mobile a volere uno showroom a Teheran, denominato Casaitalia, che ha aperto in partnership con la famiglia Zareipour e rappresenta il meglio dell'arredamento made in Italy con marchi come Nicolazzi, Venini, Donar, Garbelotto, Plust, Door200, Tecnogas. Con 1.700 dipendenti e 2 mila punti vendita in tutto il mondo, Snaidero è leader italiano di settore.

45 GUIDO MARIA SOLARI
Avvocato, Roedl&partners

Genovese, laureato nel 1998, con un diploma post laurea del College of Law of England and Wales, è il responsabile del desk italiano di Doha, studio legale di riferimento per i gruppi italiani che lavorano nell'Emirato. A Dubai, Roedl ha siglato una partnership con Dubai Multi Commodities Centre, la più grande zona di libero scambio degli Emirati, che facilita l'accesso alla zona speciale per i clienti dello studio.

46 LIBORIO STELLINO
Ambasciatore d'Italia negli Emirati Arabi uniti

Siciliano di Alcamo, 52 anni, laurea in Scienze Politiche, è in carriera diplomatica dal febbraio 1990 e ha servito nelle ambasciate italiane a Nicosia (Cipro), a Rabat (Marocco), a Mosca ed è stato Console generale a Boston. Ad Abu Dhabi dal 2015 si è distinto per il suo attivismo sul terreno dell'economia, accogliendo e organizzando una serie di missioni a livello ministeriale tra i due Paesi.

47 FEDERICO SUTTI
Avvocato, managing partner Dentons Italia

Due anni fa ha costituito con un team di sette avvocati lo studio affiliato al più importante network mondiale, nato dalla fusione tra uno studio legale americano e cinese. Attualmente Dentons conta in Italia un centinaio di avvocati e grazie alla forte presenza a Dubai e nei paesi Gcc e al fatto di essere l'unico studio occidentale rappresentato a Teheran, si propone come interlocutore privilegiato ai grandi gruppi che lavorano nel Golfo Persico.

48 MARCO TREVISAN
Manager, Banca Intesa Dubai

È responsabile dell'attività della maggiore banca italiana con piena operatività nell'area grazie anche alla possibilità di operare in valuta locale. L'ufficio di Dubai coordina anche le attività nelle filiali di Doha, in Qatar, e di Abu Dhabi, e sta valutando la possibilità di aprire a Riad. Il focus operativo è su tutta l'area del Medio-Oriente e del Nord e Est Africa.

49 GIORGIO VISETTI
Ambasciatore d'Italia in Oman

Rappresenta l'Italia a Mascate, capitale del Sultanato, da marzo 2016, dopo essere stato consigliere diplomatico presso il ministero dello Sviluppo economico dal 2008 al 2011 e ambasciatore a Helsinki fino al 2016. Classe 1953, laurea in legge, ha incominciato la carriera diplomatica alla direzione degli affari economici presso la Farnesina, nel 1981.

50 GIUSEPPE ZAMPINI
Presidente, Ansaldo Energia

Vero protagonista nell'espansione internazionale di uno dei brand italiani più conosciuti e stimati, Zampini, ceo della società dal 2001 al 2017, ha portato Ansaldo a essere uno dei player di riferimento del settore nei paesi del Golfo Persico, sia nella parte araba che in Iran. In questo mercato, grazie alle relazioni che Zampini ha mantenuto e sviluppato con partner storici, tra cui il gruppo Mapna, parte dell'Iri locale, Ansaldo ha lavorato anche negli anni delle sanzioni. Grazie al suo lavoro e al country manager Ido Picchioni, Ansaldo è riuscita a battere in Iran la concorrenza di Siemens.



**Le nostre idee
danno energia
al futuro.**

CESI è leader mondiale nella consulenza tecnologica per il settore energetico. Testiamo e certifichiamo apparecchiature per grandi infrastrutture elettriche. Realizziamo studi di fattibilità e progetti per reti di interconnessione e trasmissione. Studiamo come integrare al meglio le energie rinnovabili nella rete elettrica. Progettiamo l'introduzione di contatori elettronici e sistemi "smart" nelle reti di distribuzione. Produciamo celle solari avanzate, utilizzate dalle maggiori agenzie spaziali nel mondo. Offriamo consulenza nel campo delle grandi centrali termoelettriche, dell'ambiente e dell'ingegneria civile per salvaguardare la salute delle persone.

Da più di sessant'anni la nostra esperienza è al servizio di utility, governi e istituzioni per offrirvi un'energia sempre più sicura ed efficiente.

Shaping a Better Energy Future
www.cesi.it

CESI

Testing • Consulting • Engineering • Environment

Iran-Arabia Saudita, quale guerra o pace?

Il conflitto tra sciiti e sunniti, la ricostruzione della Siria, il ruolo dell'Europa e dell'Italia, i pericoli di una nuova guerra: il parere di due grandi esperti sui temi caldi del Medio Oriente e i rischi per le economie

di Martina Mazzotti

Domanda: Negli ultimi mesi è esplosa la contrapposizione per la leadership regionale fra le due grandi potenze mediorientali, Iran e Arabia Saudita. C'è un serio pericolo per la stabilità, anche economica nell'area?

Campanini: Mi auguro che le due potenze rimangano bilanciate l'una rispetto all'altra. Una politica lungimirante che abbia davvero a cuore la pacificazione della regione dovrebbe essere una politica di equidistanza.

Pedde: Sono ottimista e confido in meccanismi di auto aggiustamento e di allineamento della politica atti a evitare lo scontro diretto.

D. Perché?

Pedde: La forte conflittualità che ha interessato la regione mediorientale a partire dalla guerra Iran-Iraq non è andata a beneficio di nessuno e dunque credo vi sia la volontà di non ricadere in uno scenario fortemente instabile. Ma c'è un'altra ragione.

D. Quale?

Pedde: A cent'anni dalla marcia colonialista dei confini, la regione sta affrontando una fase di

«Sono ottimista e confido in meccanismi di auto aggiustamento e di allineamento della politica atti a evitare lo scontro diretto»

forte ridefinizione di nuove linee di sviluppo economico e industriale. Questa ridefinizione non deve passare necessariamente per uno scontro bellico.

D. Può spiegare meglio?

Pedde: I due paesi si propongono con modelli diversi di sviluppo: l'Iran con una formula bottom-up, di tipo partecipativo in cui esiste la possibilità di coinvolgere dal basso le diverse componenti della società, seppure non sia una democrazia secondo standard occidentali. L'Arabia Saudita e le monarchie del Golfo esprimono un modello opposto, top-down, con sistemi che impongono dogmaticamente dall'alto il ruolo della monarchia e non hanno alcun criterio di promozione della funzione partecipativa.

D. Se il modello iraniano diventasse davvero troppo ingombrante l'Arabia Saudita potrebbe reagire?

Campanini: Militarmente l'Iran è più forte dell'Arabia Saudita, che potrebbe davvero prevalere soltanto con il supporto degli Stati Uniti. Ma anche in questo caso bisogna tener conto che l'Iran di oggi non è un boccone facile da mordere, come è stato l'Iraq di Saddam Hussein.

Pedde: Non sono così d'accordo perché le forze armate iraniane sono numericamente superiori a quelle dell'Arabia Saudita e di tutto il Gcc, ma non rappresentano una seria minaccia nel caso di un confronto con le grandi potenze, soprattutto per l'arretratezza dei loro armamenti. Per la difesa l'Iran spende in media un sesto di quanto fanno i suoi antagonisti dell'area.

D. Se invece gli squilibri si acuissero?

Campanini: Nel caso di un eventua-



NICOLA PEDDE

dirige l'Institute for Global Studies di Roma, think tank specializzato sui temi della politica, della sicurezza e dell'economia nelle regioni del Medio Oriente e dell'Africa. Tra l'altro organizza e gestisce anche programmi di formazione specialistica post universitaria, la cui peculiarità è data dallo sviluppo di moduli didattici teorico-pratici fortemente caratterizzanti e dalla possibilità di svolgere periodi di formazione sul campo. Dal 2002 Pedde è anche Direttore della Ricerca presso il Centro Militare di Studi Strategici del Centro Alti Studi per la Difesa, prima per l'area energia e poi per quella del Medio Oriente e Nord Africa. Laureato in Giurisprudenza all'Università degli Studi di Roma "La Sapienza", ha un master in Relazioni Internazionali presso la St. Johns University di New York. Svolge un'intensa attività editoriale su periodici, tra cui Limes

le prevalenze dell'Iran, quindi della compagine sciita, Israele si preoccuperebbe moltissimo e aumenterebbe il pericolo di una guerra preventiva, come Israele è abituata a fare, con conseguenza devastanti. Soprattutto in presenza di paesi circostanti completamente disgregati come la Siria, l'Iraq e in parte il Libano.

Pedde: Insisto sull'ottimismo, per-

ché se l'Arabia Saudita, e in genere le monarchie del Golfo, vedono l'Iran come una minaccia esistenziale, l'Iran, invece, guarda all'Arabia Saudita come una fonte di preoccupazione strategico-economica.

D. Perché l'Iran fa fatica a affermarsi sullo scenario mediorientale?

Pedde: Perché è un paese politi-



LA MAPPA

I paesi che si affacciano sul Golfo Persico o Arabico, a seconda della sponda, e lo stesso mare che vi è compreso, custodiscono il più grande tesoro di idrocarburi della madre terra in termini assoluti. A loro, comprendendo anche l'Iraq, che sul Golfo ha un piccolissimo affaccio, fa capo il 30% della produzione mondiale di petrolio e oltre il 40% delle riserve mondiali, poco meno del 20% della produzione di gas e il 42% delle riserve. Sulle due sponde si fronteggiano un'alleanza di stati arabi, riunita nel Gulf Cooperation Council (Gcc), dove il peso numerico e territoriale dell'Arabia Saudita è nettamente prevalente, e l'Iran, che con 80 milioni di abitanti, ospita circa il doppio della popolazione dei suoi dirimpettai. I quali sviluppano però, grazie soprattutto allo sfruttamento degli idrocarburi, un Pil vicino a 3,5 trilioni di dollari, con un reddito pro capite tra i più alti del mondo, mentre il Pil iraniano è di 1,7 trilioni di dollari (ppp) con un pro-capite che è meno della metà



MASSIMO CAMPANINI

è uno dei più apprezzati storici del Medio Oriente arabo contemporaneo, nonché storico della filosofia islamica. È stato docente di Civiltà islamica nella Facoltà di Filosofia dell'Università Vita-Salute San Raffaele dalla fondazione fino al 2013, ed è stato per sei anni docente di Storia contemporanea dei Paesi arabi nella Facoltà di Studi Arabo-Islamici e del Mediterraneo dell'Università degli studi di Napoli "L'Orientale". Professore associato di Storia dei Paesi islamici presso la Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università di Trento dal 2011 al 2016, attualmente a riposo. Laureato in Filosofia nel 1977 con una tesi su Giordano Bruno, si è diplomato in lingua araba presso l'Ismeo nel 1984.

"Cultore della materia" di Storia Contemporanea nella Facoltà di Scienze Politiche dell'Università Statale di Milano e quindi professore a contratto a Scienze Politiche dell'Università di Urbino (dove ha insegnato Storia e istituzioni del mondo musulmano dal 1995 al 2000) e professore a contratto presso la Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università di Milano (dove insegnava Cultura araba) dal 2001 al 2005 prima di trasferirsi a Napoli come vincitore di un concorso di ricercatore, ottenendo immediatamente l'insegnamento di Storia contemporanea dei Paesi arabi. Dal 2016 è accademico dell'Accademia Ambrosiana di Milano "Classis Orientalis Araba". Dal 2016 insegna a contratto presso lo IUSS di Pavia. Nel 2016-2017 ha fatto parte del Consiglio per l'Islam italiano istituito presso il Ministero dell'Interno sotto i governi Renzi e Gentiloni. Ha di recente pubblicato "Lo scisma della Mazzeluna" (ISPI-Mondadori, luglio 2017).

camente e istituzionalmente molto diverso da tutti gli attori della regione.

D. In che senso?

Pedde: Nonostante rigori e forzature ha fortemente favorito lo sviluppo dell'istruzione e dell'educazione e, soprattutto, il ruolo della donna nella società. In Iran ci sono donne vice-presidenti della Repubblica, donne ai vertici delle forze armate, ai vertici del sistema istituzionale. Il 65% della popolazione universitaria iraniana è costituito da donne. Sommato al fatto che il 75% degli iraniani è al di sotto dei 35 anni, ne deriva una società con una forte vivacità intellettuale, sociale, artistica.

D. Ma tutto ciò non è bastato a farne una potenza egemonica nel mondo islamico, finora. Come mai?

Campanini: Gli sciiti sono una minoranza nel mondo islamico a livello globale e la maggioranza sunnita non

Testimoinial/Sergio Albarelli

FINANZA ISLAMICA, UN'OPPORTUNITÀ DA 300 MILIARDI DI DOLLARI

Azimut non è solo uno dei pochi gestori di fondi di investimento indipendente da grandi gruppi finanziari, ma è certamente quello più proiettato a una visione globale, grazie alla strategia impostata dal suo fondatore, Pietro Giuliani, che ha puntato a creare delle basi operative nei mercati finanziari più promettenti. E fra questi il Medio Oriente ha avuto un'attenzione particolare. In Turchia il team di Giorgio Medda ha lanciato nel 2013 e gestisce da allora il più importante fondo di investimento occidentale in sukuk bond, le obbligazioni che rispettano le regole della finanza islamica. L'anno scorso in marzo, ha acquisito la maggioranza di un asset manager a Dubai e, in ottobre, è sbarcata anche a Teheran, alleandosi con Hamid Azaraksh, presidente di Mofid Securities, il broker più importante sulla piazza finanziaria iraniana. «È stato uno storico primo passo per un player internazionale. Azimut apre la strada alle opportunità inesprese di un mercato di frontiera che possiede le stesse credenziali di un grande mercato avanzato emergente,» aveva commentato alla firma dell'accordo Sergio Albarelli, ceo del gruppo italiano, che MFI ha intervistato sulle ragioni e i rischi di queste scelte.

Domanda. Qual è la sua visione dall'interno sullo sviluppo delle economie nei paesi del Golfo, l'Iran e quelli aderenti al Gcc?

Risposta. La fase economica in cui stanno entrando i paesi del Golfo sarà influenzata dalle politiche economiche e fiscali dei governi come risposta strutturale al declino dei prezzi energetici avvenuto negli anni scorsi.

D. Con quali effetti sulla crescita?

R. I nostri esperti si aspettano che la progressiva diversificazione delle economie locali dal business energetico e il contestuale ribilanciamento della finanza

pubblica grazie a una maggiore disciplina nella spesa pubblica e dall'introduzione di misure fiscali, come quelle sui consumi in Arabia Saudita ed Emirati Arabi Uniti, renderà sostenibile la ripresa del ciclo nel medio-lungo periodo.

D. Quindi con quali numeri?

R. Ci attendiamo per i prossimi tre anni scenari di crescita del Pil tra il 2% e 4% per il Gcc e oltre il 6% per l'Iran, supportati soprattutto da consumi ed investimenti privati, con una progressiva riduzione della dipendenza dai prezzi energetici.

D. Come vede l'evoluzione dell'economia nelle due potenze regionali, l'Iran e l'Arabia Saudita?

R. L'Arabia Saudita ha l'ambizione di diventare l'epicentro di un sistema economico globale tra tre continenti, Europa, Africa e Asia. Questo è l'obiettivo del piano Vision 2030.

D. E in Iran?

R. Il governo vuole capitalizzare l'implementazione dell'accordo firmato nel 2015 con le grandi potenze, promuovendo una progressiva apertura delle proprie industrie chiave, in particolare energia e infrastrutture, a operatori stranieri. In questo modo si cerca di stimolare il ciclo del credito interno nonostante l'elevata pressione sul costo del denaro causata dall'inflazione, che resta il problema principale del paese.

D. Teme che le recenti tensioni politiche tra questi paesi possano rallentare i vostri progetti nell'area?

R. Siamo un gruppo internazionale con



Sergio Albarelli

accetterebbe mai come leader un paese sciita. In secondo luogo paga il fatto che quando c'è stata la rivoluzione islamica di Khomeini il mondo si è spaventato moltissimo. Khomeini aveva una retorica forte, con le sue immagini dell'Occidente come grande Satana e l'idea di una rivoluzione islamica espansiva ha toccato l'immaginario di molti.

D. Ora non è più così?

Campanini: Nella realtà, da allora in poi la dirigenza politica iraniana si è dimostrata estremamente pragmatica e non si è mai sognata di voler esportare il modello della rivoluzione khomeinista oltre i confini nazionali, ma l'immagine dell'estremismo è un abito difficile da togliersi di dosso.

D. L'arrivo al potere in Arabia Saudita di un trentenne potrebbe migliorare i rapporti tra i due stati?

Pedde: Non credo perché il passaggio generazionale del potere sta facendo venir meno la capacità di contatto diretta. La prima generazione del potere iraniana che ormai sta svanendo aveva rapporti diretti con l'Arabia Saudita. L'ex presidente Rafsanjani intessevano relazioni amichevoli e direi cordiali con esponenti di spicco della famiglia reale saudita, come l'ex re Abdallah. Lo stesso avveniva dall'altra parte. Oggi la nuova classe dirigente saudita non ha alcun contatto con l'Iran.

D. È significativo?

Pedde: Sì, perché la capacità di dialogo informale in Medio Oriente è uno degli elementi più importanti nella dinamica politica.

D. Ma non crede che il riformismo del giovane principe saudita potrebbe allentare la tensione?

Pedde: Secondo me è una grande operazione di maquillage, peraltro rozza ed elementare. Si cerca di far passare per rivoluzione sociale riforme che nel 2018 dovrebbero essere scontate. La patente e la carta d'identità alle donne anche nei sistemi più retrogradi della regione sono fatti acquisiti da decenni. L'arretratezza del sistema saudita che certo non verrà meno con la concessione di queste briciole.

D. Perché?

Pedde: Il vero problema è che il principe designato, nel tentativo di affermare la sua linea di potere, potrebbe entrare in conflitto con il clero wahabita, che potrebbe decidere di liberare tutte le forze di cui è capace tra cui quelle di matrice jiadista che

insanguinano la regione. Il clero saudita è una componente radicale che nessuno ha mai avuto il coraggio di attaccare in modo consistente

D. Ma lo scontro tra le due potenze è più politico o ideologico?

Campanini: Il conflitto settario sciiti sunniti è eminentemente politico ammantato di panni religiosi, che coprono uno scontro che va avanti da 14 secoli, ma la rivalità religiosa non ha prodotto guerre di religione, come in Europa. Stabilizzati i califfati, sunniti e sciiti hanno convissuto a lungo in

presenza diretta in 16 paesi del mondo e il nostro modello di business si sviluppa al di là dei cicli politici, sia interni che esterni, delle regioni in cui opera. Come operatore di mercato gestiamo i rischi geopolitici in modo conservativo per i nostri clienti con gestioni attive dei portafogli. Come operatore industriale abbiamo definito i più alti standard di compliance e gestione di rischio operativo per massimizzare il valore dei nostri investimenti.

D. Quali sono le potenzialità della finanza islamica per un operatore di mercato?

R. Nel 2013 abbiamo lanciato il fondo Global Sukuk che con masse pari a 160 milioni di dollari è uno dei principali fondi del settore. I sukuk, i bond islamici, attraggono enorme interesse da parte degli investitori istituzionali globali. La popolarità dell'asset class, il cui valore negoziabile è triplicato dal 2011 a oggi arrivando a circa 300 miliardi di dollari, ha beneficiato del crescente numero di emittenti sovrani e corporate nel Golfo che hanno diversificato la loro copertura finanziaria con strumenti di debito ad alto rating anche nel contesto della diminuita disponibilità di risorse finanziarie derivante dal declino dei prezzi del petrolio.

D. I principi della Shariah vi condizionano nella gestione?

R. No, perché corrispondono in larga misura ai principi di investimenti socialmente responsabili e sostenibili, ampliando così la domanda da parte degli investitori oltre la regione e il credo religioso. Però le prospettive di crescita di questo mercato sono sempre più legate all'aumento della propensione al risparmio dei paesi islamici che strutturalmente sono ancora in una fase espansiva dei consumi.

D. Che cosa vi ha spinto a investire nella regione?

R. Questi investimenti riflettono una strategia di sviluppo internazionale con la quale mettiamo a fattore comune le competenze e risorse dei nostri mercati chiave, a partire dall'Italia, in nuovi mercati in cui la marginalità è superiore.

D. Come state operando in concreto a Dubai?

R. L'investimento presso il Dubai International Financial Center, il principale centro finanziario della regione, ha l'obiettivo di sviluppare le tre linee di core business del gruppo. Incrementeremo le nostre capacità gestionali globali offrendo ai nostri clienti

le opportunità di investimento dei mercati locali, attraverso il Global Sukuk che ha un portafoglio obbligazionario con una marcata vocazione regionale. Proporremo anche strategie azionarie, attraverso un fondo lussemburghese che investirà in aziende del Medio Oriente e Nord Africa. Lo faremo insieme ad Al Mal, società di gestione del risparmio partecipata da Dubai Investments, emanazione del fondo sovrano dell'Emirato di Dubai.

D. Avete avuto difficoltà a stringere rapporti con le banche locali?

R. No, abbiamo avviato partnership commerciali legate alla distribuzione dei nostri fondi lussemburghesi con Abu Dhabi Islamic Bank negli EAU, Bank Muscat in Oman e KAMCO in Kuwait. I risultati sono molto incoraggianti. Infine proponiamo una piattaforma di wealth management che capitalizzerà l'esperienza di "industrial family office" che ha contribuito alla crescita di Azimut in Italia.

D. E in Iran come operate?

R. L'obiettivo è di replicare i risultati ottenuti in Turchia con lo sviluppo onshore di un modello di consulenza integrata su cui Azimut ha costruito la sua storia di successo in Italia e che in questi paesi ha opportunità significative legate a fattori demografici, macro economiche e regolatori.

D. Le piazze finanziarie della regione, Dubai e Riad, possono diventare attraenti anche per l'Italia per raccogliere capitali?

R. Il potenziale di scambio economico e finanziario tra il Golfo e l'Italia è sicuramente rilevante. L'Italia offre opportunità di investimento finanziario ed economico che molte economie del Golfo cercano per diminuire la dipendenza dai prezzi energetici. In Iran e Arabia Saudita, in particolare, si aprono nuove opportunità per le competenze industriali e ingegneristiche italiane perché il loro fabbisogno infrastrutturale è alla base del rilancio economico delle prossime decadi.

D. Le aziende ne potrebbero beneficiare anche per raccogliere nuovo capitale?

R. Le medie imprese italiane in settori chiave e di eccellenza devono aprirsi a forme di partecipazione sia azionaria che di finanziamento innovativi, compresi quelli islamici come i sukuk, per attirare risorse finanziarie che il sistema bancario e creditizio nazionale non è in grado di fornire.

un contesto di ragionevole equilibrio. Ma, negli ultimi 35 anni, dalla rivoluzione khomeinista del '79 in poi, si è passati da un terreno puramente dottrinale e religioso a uno politico e ideologico.

Pedde: Oggi la frizione crescente è

fra due componenti etniche del sistema, quella araba e quella non araba, ovvero persiana e turca, che per una serie di ragioni storiche stanno, per la prima volta da decenni, definendo gli spazi di competenza economica e politica. Tra l'altro in Medio Oriente hanno convissuto per secoli non solo

sciiti e sunniti, ma anche cristiani ed ebrei. L'Iran, accusato ogni giorno di avere fra i suoi obiettivi la distruzione dello stato di Israele, ospita la più numerosa comunità ebraica di tutto il Medio Oriente, Israele a parte, circa 22 mila persone, protetta dalla costituzione islamica iraniana.

D. Come si è rotto questo equilibrio?

Pedde: Il punto centrale è che a un secolo esatto dall'accordo di Sykes-Picot del 1916, ovvero dalla spartizione coloniale che venne fatta del Medio Oriente, vengono al pettine i nodi di una divisione geografica del tutto arbitraria. Questa imposizione forzata dei confini mediorientali ha molto spesso portato minoranze alla guida di maggioranze.

Campanini: Ma è anche cresciuta a dismisura l'importanza geopolitica e geostrategica dello scacchiere mediorientale il che continuerà ad alimentare tensioni di portata universale e non è neanche detto che una pacificazione di tipo settario le allenterebbe.

D. Perché

Campanini: Per l'immediato futuro il nucleo centrale del problema è il riassetto della Siria: è lì che si giocheranno davvero gli equilibri della regione. Il problema è se e come verrà risolta la questione siriana.

D. Quali sono le variabili in gioco?

Campanini: In primo luogo Bashar al-Assad non è caduto, e oggi rappresenta lo status quo. Non si può chiedergli di lasciare la poltrona come ha tentato di fare l'amministrazione Obama. Per andarsene chiederà una contropartita, una sorta di liquidazione, altrimenti ne risulterebbe solo un improbabile favore all'Arabia Saudita, che nel caso Assad lasciasse il trono a gratis è già pronta per entrare a testa bassa in Siria.

Pedde: Il punto è che l'Iran considera il conflitto siriano una guerra fomentata artificialmente dai suoi antagonisti regionali, ovvero l'Arabia Saudita e gli Stati Uniti, per indebolire la Repubblica islamica. La Siria è, infatti, uno dei tre pilastri fondamentali della difesa iraniana.

D. Quali sono questi pilastri?

Pedde: Il primo è costituito dalle alleanze regionali, Siria, Libano con Hezbollah e Iraq, il secondo è la capacità di avere una forte deterrenza missilistica, il terzo è costituito da un sistema di difesa nazionale in grado di reagire a un'eventuale invasione esterna, un corpo di lotta partigiana in caso di invasione.

R. Quali conseguenze potrebbe avere un rovesciamento del sistema dei proxy in Siria?

Campanini: Il primo effetto sarebbe la destabilizzazione del Libano, un paese molto fragile, che sta in piedi in realtà proprio grazie a Hezbollah, un'entità politica sciita spesso additata come organizzazione terrorista ma che al momento è l'unica forza identitaria del paese senza la quale questo pezzo di terra sarebbe da tempo già stato spartito fra Israele e Siria.

Pedde: Per l'Arabia Saudita sarebbe molto grave, perché metterebbe in crisi uno dei pilastri del suo siste-

«La Siria è un grande paese raso al suolo che avrà bisogno di immensi capitali per ricostruire tutto, che possono arrivare dall'Iran, dall'Arabia Saudita o dalla compagine euro-occidentale»

ma di difesa, il contenimento della potenza iraniana. Tra l'altro oggi il sistema di alleanze saudita, con gli Stati Uniti e addirittura con Israele, è molto debole.

D. Quali interessi economici si muovono intorno alla Siria?

Campanini: La Siria avrà bisogno di immensi capitali per ricostruire tutto, capitali che possono arrivare dall'Iran, dall'Arabia Saudita o dalla compagine euro-occidentale. Se la ricostruzione finirà in mano all'Arabia Saudita o all'Iran, sancirà il prevalere di una componente sull'altra e l'altra diverrebbe necessariamente la minoranza ribelle. Dovrebbe essere l'Europa con gli Stati Uniti a mettere mano alla borsa e tirare fuori a fondo perduto quei miliardi di dollari che serviranno per ricostruire il paese.

D. Lo vede probabile?

Campanini: Purtroppo credo non succederà. L'Occidente sta perdendo sistematicamente opportunità in Medio Oriente, direi proprio a partire dall'accordo di Sykes-Picot del 1916, inanellando una serie di errori marchiani clamorosi, scelte sbagliate avventuristiche e di intrusioni neocolonialiste e imperialiste dettate da poca lungimiranza.

Pedde: Anche a mio avviso si sta perdendo un'opportunità politica, l'Occidente dovrebbe giocare il ruolo di moderatore, facilitando una lettura più omogenea della realtà, invece a partire dalla disgregazione dell'Impero ottomano, prima con inglesi e francesi, poi con il sistema globalizzato, è sempre stata giocata nella regione la carta del dividi et imperat, mettendo i principali attori regionali gli uni contro gli altri.

Campanini: Negli ultimi cinquant'anni l'Occidente ha sempre perseguito in Medio Oriente una politica ideologica e non pragmatica, cercando di dividere la regione fra buoni e cattivi. Nel falso tentativo di importare un sistema di valori democratici, ugualitari e pacifici ha portato più disgregazione che altro. Ora ha aperto un fronte anche con la Turchia.




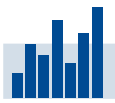





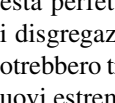
D. Con che obiettivo?

Campanini: C'è qualcuno a cui non piace l'idea di una Turchia che riesca davvero a far pesare nell'area il suo potenziale di autorevolezza militare ed economica, che è ancora maggiore di quello dell'Iran. Erdogan vorrebbe fare della Turchia la potenza egemone della regione mediorientale. Certamente è un tiranno, così come lo era Saddam Hussein. Ma è strategico dare contro a Erdogan, per poi trovarsi di fronte a una Turchia disgregata come la Siria, l'Iraq, il Libano, lo Yemen?

D. I curdi non avrebbero diritto a un loro stato?

Campanini: In sé l'idea di un'indipendenza curda è condivisibile, ma sostenere adesso la nascita di uno stato curdo è pura follia, vorrebbe dire un quinto della Turchia che si stacca per i fatti suoi, così come un pezzo dell'Iran, oltre alla parte dell'Iraq che se n'è già andata. Si scatenerrebbe una tem-

POTENZE A CONFRONTO

	 Iran	 Arabia Saudita	 Turchia
 Pil mld \$ (ppp)	1.725	1.845	2.250
Pil pro-capite (ppp)	18.725	49.935	24.706
 Popolazione (mil.)	82,36	33,025	81,415
Debito pubblico/Pil	30,8	20,7	28,0
 CA saldo/Pil	5,9	0,4	-4,6
 Petrolio produzione	4,6	12,3	-
 Riserve petrolio	158,4	266,5	-
 Gas produzione	202,4	109,4	-
 Riserve gas	33.500	8.400	-

Fonte: IMF World Economic Outlook, ottobre 2017, per i dati macro sull'economia, i dati sulle riserve e produzione di petrolio, mld di barili, al giorno per la produzione, e gas, mld di metri cubi, si riferiscono al 2016

pesta perfetta, decuplicando i rischi di disgregazione della regione in cui potrebbero trovare terreno fertile solo nuovi estremismi di stampo jihadista.

D. L'accordo del 2015 dei cinque+uno che ha tolto in gran parte l'embargo all'Iran rischia davvero di saltare?

Pedde: Deve essere difeso con ogni possibile iniziativa perché è stato uno dei più importanti e significativi progressi sul piano delle relazioni con il Medio Oriente che si sia registrato nella regione negli ultimi vent'anni.

D. Sarà possibile con Trump alla guida?

Campanini: Cosa sia Trump oggi è difficile da dire. Adesso come adesso è una mina vagante. Obama non ha avuto una vera strategia di politica estera in Medio Oriente tenendo nel complesso una linea ondivaga. Per ora Trump sembra avere altri problemi e comunque anch'egli dovrà muoversi in ottica di rielezione.

Pedde: Donald Trump vuole cancellare tutto quanto è stato fatto dal predecessore compreso quell'accordo. Il dipartimento del Tesoro americano ha fisicamente scoraggiato gran parte delle banche europee ricordando loro che molte sanzioni con l'Iran sono ancora in essere e che operando con questo paese andrebbero incontro a eventuali ritorsioni.

D. Per questo dopo l'implementation day del 2016, i progetti con l'Iran si sono bloccati?

Pedde: È così, le centinaia di memorandum of understanding degli iraniani con società italiane, francesi ed europee sono rimasti per lo più sulla carta perché le banche non se la sono sentita di erogare finanziamenti. Tuttavia in questo l'Italia è capofila di una nuova linea di condotta.

In che modo?

Pedde: L'Accordo Quadro di finanziamento per investimenti in Iran frutto dell'intesa tra i ministeri dell'economia e finanze dei due paesi permette alle banche di non esporsi più al rischio di ritorsione da parte del governo USA. È qualcosa di davvero innovativo e potrebbe diventare il principale meccanismo attraverso cui i paesi europei riescono a investire in Iran senza ritorsioni.

Quali sono gli atout in mano all'Italia?

Pedde: Nella regione mediorientale è percepita come un interlocutore che non ha un'agenda segreta e ostile, che capisce le dinamiche locali e sociali e le rispetta, e quindi corrisponde al profilo della controparte economica e politica ideale della gran parte di questi paesi. Se l'Italia capitalizzasse su questa forza, potrebbe enormemente incrementare le possibilità di business nell'area per le aziende e le relazioni politiche. ■



PRINCIPALI AREE DI PRATICA

- ✓ Diritto internazionale degli affari
- ✓ Diritto dei contratti internazionali
- ✓ Diritto civile pratica generale e contenzioso civile (Italia, Emirati Arabi, Arabia Saudita, Ungheria, Turchia,)
- ✓ Company set up e corporate (Italia, Emirati Arabi, Arabia Saudita, Ungheria)
- ✓ Diritto del commercio internazionale
- ✓ Export e materia doganale
- ✓ Dual use
- ✓ Diritto di famiglia (Italia, Emirati Arabi, Arabia Saudita, Ungheria)
- ✓ Soluzioni della crisi di impresa
- ✓ IP rights (Emirati Arabi, Ungheria)
- ✓ Arbitrati
- ✓ Mediation
- ✓ Trust
- ✓ Investimenti all'estero
- ✓ Supporto legale all'internazionalizzazione
- ✓ Finanza islamica
- ✓ Investimenti nei paesi GCC

CONTATTI

Daniela Di Francia - d.difracia@difranciafirm.com
Manuel De Souza - manuel@difranciafirm.com
Stefano Giovannini - stefano@difranciafirm.com
Casiana Dusa - casiana@difranciafirm.com
Claudia Geraci - claudia@difranciafirm.com

La Vision è al 2030, ma gli effetti sono già qui

Nella pubblica amministrazione, per esempio, dove tutto è ormai informatizzato, o nel rilancio dei grandi programmi di investimento nell'innovazione. Con tante opportunità, anche per l'Italia

di Pier Paolo Albricci

Dicono gli osservatori che non sarà lo shopping personale, nonostante le dimensioni da pil, a mettere in difficoltà la carriera del giovane Mohammed Bin Salman, Mbs, come è ormai conosciuto in tutto il mondo il trentenne principe ereditario del regno saudita. La villa in Francia è costata 300 milioni, record nel real estate mondiale, 450 il quadro di Leonardo da Vinci che ci è finito dentro, e la barca altri 500 milioni. Ma sono bazzecole rispetto all'impatto sociale ed economico delle riforme che da giugno scorso, quando è diventato ufficialmente l'erede, ha avviato nel Paese, dove da giugno le donne potranno mettersi al volante, magari per andare allo stadio, prima loro vietato, o al cinema, di cui è annunciata una prima apertura pubblica in primavera. La piccola grande rivoluzione nel regno saudita è in marcia, confermano tutte le fonti residenti a Riad, Damman, Jeddah, la capitale dei commerci, tradizionalmente più laica. Non è ancora misurabile l'impatto sul Pil, che comunque dopo un 2017 al palo, si preannuncia, dicono al Fondo monetario, in crescita vicino al 2%, e così per almeno i prossimi due, tre anni, con un'inflazione stabile e le casse del regno piene. Gli analisti sono concordi nello stimare che nonostante la caduta dei prezzi del petrolio del 2014, gli scrigni dei Fondi sovrani dei Paesi petroliferi, e quelli sauditi sono i più capienti, hanno continuato a crescere. Basta un dato: a fine 2016 i fondi sovrani sauditi avevano debiti all'estero per 128 miliardi di dollari e attività in essere per 526. E poi c'è quella cassa infinita dell'Aramco, il cui piazzamento in borsa di un 5% del capitale che tutti danno per sicuro quest'anno, soprattutto considerando il petrolio a 70 dollari, potrebbe valere oltre 100 miliardi di dollari. C'è quanto basta per sperare che le riforme del giovane Mbs, e in particolare la sfida alla disoccupazione giovanile che continua a crescere, non siano troppo ostacolate da un pugno di fanatici wababiti e portino nuova prosperità, concordia e libertà in tutto il Medio Oriente. ■



I 300 metri del Kingdom Center, realizzato da Salini Impregilo nel 2002, contraddistinguono ancora oggi lo skyline di Riad

Sotto, Mohammed Bin Salman, 32 anni, figlio di re Salman, succeduto due anni fa al fratello deceduto. Mbs è Primo Vice Primo ministro e ministro della Difesa e presiede il Consiglio per gli Affari economici e di sviluppo



Testimonial/Luca Ferrari *Ambasciatore d'Italia a Riad*

SPAZI ENORMI PER L'ITALIA

Domanda. Gli analisti stimano che la ripresa, dopo la crisi dei prezzi petroliferi, sia ancora molto debole. Qual è la sua visione?

Risposta. Il crollo del prezzo del petrolio ha colpito duramente l'economia dell'Arabia Saudita, Paese in cui i proventi dell'esportazione di greggio rappresentavano nel 2016 il 64% delle entrate erariali. Il governo si è trovato costretto a ridurre i sussidi statali e ad aumentare il prezzo di acqua, elettricità e benzina. La riduzione della spesa pubblica ha comportato la sospensione di alcuni grandi progetti infrastrutturali e, in alcuni casi, ritardi nei pagamenti alle aziende del settore delle costruzioni.

D. E ora?

R. A partire da quest'anno, l'economia dovrebbe ricominciare a crescere, grazie ai primi effetti delle misure di semplificazione e diversificazione economica. Per far fronte alla congiuntura

Testimonial/Luca Ferrari

negativa, infatti, il principe ereditario Mohammed Bin Salman ha lanciato nel 2016 un radicale piano di riforme, la Saudi Vision 2030 che punta a superare la dipendenza dagli introiti petroliferi e a dotare il Paese di una struttura industriale che consenta di produrre localmente e, in prospettiva, esportare parte delle merci attualmente importate dall'estero. Sebbene si tratti di obiettivi ambiziosi, è già possibile vedere i primi risultati di tale politica proprio nel settore energetico.

D. Può fare un esempio?

R. Riad, che tradizionalmente esportava greggio e importava dall'estero prodotti raffinati, ha avviato una strategia di potenziamento della capacità di raffinazione che l'ha ormai portata a diventare esportatore netto di derivati del petrolio.

D. Come verrà finanziata questa politica?

R. Lo strumento principale è il fondo sovrano Public Investment Fund (Pif), destinato a diventare uno dei più importanti fondi sovrani al mondo, grazie ai proventi della quotazione in borsa del 5% di Saudi Aramco, prevista quest'anno, e a un piano di privatizzazioni da 200-300 miliardi di dollari.

D. Come si sono difese le imprese italiane in questo periodo?

R. Le circa 70 aziende italiane hanno mantenuto e spesso rafforzato la loro presenza, riuscendo a cogliere le opportunità economiche offerte da Vision 2030. Ci sono stati nuovi sbarchi, oltre alla presenza storica di Saipem, il cui principale cliente è Aramco, di Salini Impregilo e Ansaldo STS, che stanno realizzando 46 km della metro di Riad, di Italferr, che ha appena completato la progettazione preliminare e di dettaglio della linea ferroviaria Gedda-Riad-Al Jubail, il progetto Land Bridge che unirà Mar Rosso e Golfo Persico, e alle società di impiantistica.

D. A che cosa si riferisce?

R. Alle due aziende italiane produttrici di valvole per il settore energetico, OMB Valves e Orion Valves, che hanno inaugurato, l'anno scorso, una fabbrica a Dammam, in joint venture con una società locale. Poi lo scorso ottobre, Cesi ha firmato un accordo di collaborazione con una società locale per la creazione di un laboratorio di testing e certificazione di materiali elettrici che diventerà punto di riferimento per l'intera area GCC.

D. Quali settori di interesse e opportunità vede nella prossima fase per le imprese italiane?

R. Lo spazio per le aziende disposte a investire è enorme, perché il Paese intende dotarsi di una struttura industriale più solida e diversificata e, per riuscire in questo intento, necessita del supporto delle aziende straniere.

D. In quali settori soprattutto?

R. Innanzitutto quelli considerati strategici, oil&gas, infrastrutture e trasporti, difesa. Ma ve ne sono altri il cui sviluppo è recentissimo e che presentano particolari opportunità per l'Italia.

D. Per esempio?

R. Il turismo, settore quasi vergine che Riad vuole sviluppare nei prossimi anni, anche con i tre mega-progetti infrastrutturali del Pif, un resort di lusso nel Mar Rosso, il Red Sea Project, il parco tematico di Al-Qidiya e Neom,



Luca Ferrari, 56 anni, romano, è ambasciatore a Riad da marzo 2016

Testimonial/Fabio Cipri
NELL'OCCHIO DEL BUSINESS

Eldorado degli affari fino al 2014, quando il prezzo del petrolio è crollato da 110 dollari sotto i 30, è diventato il Regno della grande paura, attaccato da Est, dagli sciiti di Teheran, da Ovest, dai petrolieri americani, a Sud dai ribelli yemeniti. Ma la prospettiva in pochi mesi si è nuovamente ribaltata con i nuovi mega progetti di Vision 2030 e la rivoluzione sociale di Mbs, il giovane principe ereditario. Ma è davvero così? *MFI* lo ha chiesto a Fabio Cipri, che da 15 anni vive a Riad, facendo da consulente alle aziende italiane che vogliono operare su quel mercato. Cipri si è integrato nella comunità degli affari a Riad, stringendo rapporti di amicizia con personaggi influenti dell'establishment, che gli consentono una visione realista della situazione.

Domanda. Qual è realmente la situazione economica nel Regno degli Al Saud?

Risposta. La condizione di crisi economica va contestualizzata a un rapporto debito/pil del 13% che permette al paese di emettere obbligazioni sui mercati internazionali per 5 miliardi di dollari e ottenere ordini per oltre 33 miliardi. È il segno tangibile di come i mercati credano fortemente nei fondamentali economici del paese.

D. Quindi?

R. Il valore numerico e politico della parola crisi in questo paese è molto diverso dai criteri applicati in occidente, semplicemente perché le manovre finanziarie che possono annualmente essere imposte hanno margini di applicabilità piuttosto consistenti.

D. Si spieghi meglio?

R. Un esempio è la cosiddetta sin tax o tassa del peccato, per la quale i prezzi di sigarette, soda ed energy drink sono raddoppiati. Una lattina di soda a giugno 2017 costava il corrispondente di 0,22 euro mentre oggi è a 0,44 che rimane ancora un prezzo molto basso e accessibile al consumatore medio. Il quale tuttavia inizia a riflettere sul possibile abuso e spreco del prodotto e del suo potenziale dannoso per la salute. Stesso discorso vale per gli incrementi su acqua, elettricità e benzina, necessari per rendere i consumatori più consapevoli e sensibili. Basti pensare ai colossali sprechi di energia che si osservano a Riad. Come in tutte le società moderne, la consapevolezza sociale e l'educazione civica passa dal portafoglio.

D. E per le aziende che cosa ha significato questo cambio di strategia complessiva?

R. L'ingresso nel tessuto economico della Saudi Arabian Company for Industrial Investment, più nota come Dussur, emanazione pubblica, attraverso Pif, Aramco e Sabic, ma con impostazione e strategia privata. Il suo scopo è creare valore industriale ed economico in quei segmenti di mercato dove gli investimenti sono troppo grandi per essere sostenuti, a rischi accettabili, dalle imprese saudite o dove i valori di roe e roi sono troppo diluiti nel tempo per attirare privati, locali e non.

D. Quindi che cosa fa?

R. Cerca di attrarre know-how e tecnologie da Paesi avanzati per poter impiantare nel Regno una manifattura tecnologicamente avanzata in diversi settori dell'industria di base. In pochi mesi ha siglato accordi con General Electric per 3 miliardi di dollari nei settori dell'energia, delle acque, dell'aeronautica e dell'ICT, e con Hyundai Heavy Industries per lo sviluppo di sistemi marini come piattaforme off-shore, motori navali e pompe.

Testimonial/Luca Ferrari

un agglomerato urbano di 26.500 km, interamente alimentato da fonti rinnovabili e caratterizzato dall'applicazione intensiva della robotica.

D. Quali altri settori?

R. L'healthcare, caratterizzato da domanda in crescita e offerta assolutamente carente, e l'energia da fonti rinnovabili, dove il governo intende investire tra i 30 e i 50 miliardi di dollari entro i prossimi 15 anni. Le prime gare nell'eolico e solare sono state lanciate a inizio 2017. Estremamente promettente è anche il settore minerario perché l'Arabia Saudita intende espandere la produzione da 17 a quasi 25,9 miliardi di dollari entro il 2020.

D. I dati di interscambio segnalano un aumento dei flussi, ma le esportazioni italiane sono in calo. Eppure chi vive a Riad testimonia il crescente apprezzamento del made in Italy da parte dei locali. Qual è la sua opinione?

R. Ho potuto constatare che i consumatori e gli operatori economici locali nutrono un apprezzamento sincero e diffuso per macchinari e beni di consumo italiani. I ristoranti italiani sono in costante aumento nelle principali città del Regno e i brand italiani dominano tutto il settore del lusso dall'abbigliamento, al design, passando per accessori e macchine.

D. Ma i numeri non crescono, come mai?

R. Le nostre esportazioni verso l'Arabia Saudita sono diminuite solo del 4% nei primi nove mesi dell'anno scorso, molto meno del calo generale delle importazioni saudite da tutto il mondo. L'interscambio nei primi nove mesi è cresciuto, ma soprattutto per le importazioni di petrolio (+50%). L'Arabia Saudita resta, comunque, il principale partner commerciale dell'Italia nel Golfo e il secondo nell'area Mena, dopo l'Algeria.

D. Come vede l'evolversi dello scenario mediorientale nei prossimi due-tre anni?

R. Lo scenario è in fase di grande cambiamento e l'Arabia Saudita, in particolare, è il Paese che ha intrapreso il percorso di riforma più radicale. Bisogna infatti tenere presente che, al di là degli obiettivi economici in cui si va progressivamente articolando, la Vision 2030 costituisce un progetto socio-politico scaturito dalla presa di coscienza della necessità di riformare il modello economico che il Regno ha finora seguito.

D. Perché questa necessità?

R. Da un lato la rendita derivante dall'esportazione di petrolio non era più compatibile con le quotazioni del greggio, destinate a restare basse, dall'altro non reggeva la delega di pressoché tutti i lavori manuali a 10 milioni di lavoratori stranieri. Va poi tenuto conto che la popolazione dell'Arabia Saudita è composta per il 65% da under 30, che spesso hanno studiato all'estero e aspirano a un modello di vita più simile a quello di stampo occidentale.



Neom, emblema del futuro regno saudita nell'era non-oil, sorgerà in una posizione strategica probabilmente legata all'Egitto da un ponte. A dirigere il progetto, un unicum nel mondo, di cui sono già stati appaltati gli studi di fattibilità, Mbs ha chiamato l'ex numero uno di Siemens e Alcoa, il tedesco Klaus-Christian Kleinfeld

Testimonial/Fabio Cipri

D. Come viene messa in pratica questa strategia?

R. Un esempio è il programma In Kingdom Total Value Add, Iktva, che prevede grandi vantaggi per le società, anche straniere, che localizzano nel regno le loro manifatture.

D. Vantaggi di che tipo?

R. Per esempio, Aramco sceglie preferibilmente le società aderenti al programma Iktva, qualsiasi sia il prezzo offerto nelle gare di approvvigionamento di materiali e impianti.

D. Per un professionista che vive a Riad, quali sono i cambiamenti più evidenti nel mondo del lavoro e dell'impresa?

R. Quelli che riguardano soprattutto l'approccio metodologico e la strategia. Oggi la differenza la fanno, molto più che in passato, la qualità, la professionalità, le referenze e la presenza costante sul territorio. E molte aziende, pur avendo prodotti e servizi con referenze di eccellenza, spesso sono carenti in comunicazione e nei servizi di marketing e aftersale, fondamentali per fidelizzare i clienti e garantirsi ampi mark-up.

D. Consigli?

R. La ricetta vincente è professionalità, competenza, onestà intellettuale (e non solo) e voglia di esserci in pianta stabile con una struttura anche piccola ma completa. Purtroppo alcuni manager ed amministratori peccano di presunzione e pretendono di applicare un approccio campanilistico ad un paese crocevia fra Africa ed Asia che, seppur chiuso dal punto di vista sociale e religioso, è da secoli molto più aperto nel business dell'Italia.

D. E ancora?

R. Vi è un mercato nuovo, inesplorato e ricchissimo nei beni e nei servizi esclusivi per le donne, il turismo ed il divertimento, tutti correlabili alle aperture sociali volute dal nuovo governo ed in particolare da Mbs.

D. Esempi?

R. Il settore delle auto e dei servi-



Fabio Cipri, 41 anni, vive e lavora a Riad, dove fa da consulente alle imprese, da 15 anni

zi per le donne, gli investimenti nel real estate turistico e la creazione di pacchetti vacanze natura/cultura ad hoc per "esploratori" e famiglie occidentali o locali, gli investimenti in strutture per la ricreazione ed il divertimento come la new entertainment city di circa 350 chilometri quadrati che verrà costruita a pochi chilometri da Riad.

D. Quali sono i casi di successo?

R. L'esempio eclatante è Cioccolatitaliani, un brand milanese che negli ultimi anni ha avuto una espansione commerciale incredibile in tutto il Gcc. Ma tutto il food & beverage italiano, spesso composto da pmi, ha avuto e sta avendo tutt'ora un successo rimarchevole.

D. E gli esempi negativi?

R. Il comparto difesa. L'Arabia Saudita è la terza nazione al mondo dopo Usa e Cina per budget militare annuo e la seconda nazione al mondo per importazione di sistemi di difesa. In questo mercato la presenza di aziende italiane è piuttosto limitata e con strategie molto poco coordinate ed aggressive rispetto alla concorrenza. Ma il Ministero della Difesa ora sta cercando di recuperare.



Mission, un ponte con i Paesi Arabi

Il presidente della Joint Italian Arab Chamber (Jiacc) traccia il profilo operativo della nuova Camera di commercio, impegnata ad allargare la presenza delle imprese italiane nel mondo arabo

Domanda. Quali sono i paesi dell'area Golfo dove vede le maggiori opportunità per le imprese italiane, in questa fase di risalita dei prezzi del petrolio?

Risposta. I dati del Fondo Monetario Internazionale indicano una crescita del Pil dell'area del Golfo superiore al 3% nel 2018, trascinata dalle grandi economie regionali, Emirati Arabi, Arabia Saudita e Kuwait. Però ci sono differenze significative tra i vari paesi.

D. Quali?

R. Le previsioni per l'Arabia Saudita vedono una ripresa molto timida, in linea con la riduzione degli introiti del settore oil, legata agli accordi Opec, mentre gli Emirati, che hanno sofferto molto negli ultimi anni, assisteranno ad un balzo di crescita. Expo Dubai 2020 ed i Mondiali di calcio 2022 in Qatar prevedranno investimenti in infrastrutture collegate, soprattutto per il settore ricettivo, e forniture per l'indotto, offrendo grandi opportunità di business alle imprese italiane. I paesi che hanno già intrapreso la via della diversificazione economica e della industrializzazione aprono la strada a grandi opportunità per le imprese italiane.

D. Quali possono essere i fattori competitivi decisivi per il made in Italy nella partecipazione alle grandi gare internazionali per la realizzazione di infrastrutture?

R. Il biglietto da visita delle imprese italiane è lo straordinario know how, la tecnologia e l'esperienza che sappiamo mettere in campo. Ma per migliorare le performance nei mercati esteri è importante che le imprese aumentino la loro capacità competitiva con i concorrenti internazionali, spesso dimensionalmente più grandi della media italiana.

D. Come?

R. L'aggregazione di filiera e la rete di imprese può rappresentare una carta vincente. Un terzo fattore competitivo è rappresentato dall'adeguato supporto finanziario dei progetti.



Cesare Trevisani, presidente della JIACC e vice presidente del Gruppo Trevi

D. Su questo fronte ci sono stati progressi?

R. Abbiamo visto sforzi significativi del Sistema Italia per affiancare le imprese all'estero e la Jiacc stessa ha avviato un lavoro ad hoc con il sistema bancario e finanziario italiano, in primis con Banca Intesa, Sace e Simest, membri del board della camera di commercio, per elaborare strumenti puntuali di assistenza agli associati. Non posso non segnalare quanto importante sia poi il dialogo costante con la nostra rete di Ambasciate e Consolati, in un momento in cui la nuova Diplomazia Economica è particolarmente attenta ai nostri bisogni ed alle priorità del sistema imprenditoriale.

D. Qual è la mission prioritaria della Jiacc e verso quali paesi sono indirizzati gli sforzi maggiori?

R. La Jiacc, che ha di recente ricevuto il riconoscimento formale dallo Stato italiano a fregiarsi del titolo di Camera di Commercio è in primis il backoffice delle imprese associate, assistendole nel quotidiano in quelle attività di intermedia-

zione con le istituzioni, con cui lavoriamo assiduamente, ma anche con i partner locali.

D. I suoi punti di forza?

R. L'ampia rete di associati che permette infatti di fornire assistenza non solo nell'indirizzare i soci verso la più rapida soluzione delle problematiche sperimentate nel loro business, ma anche nella ricerca di partner in tutti i Paesi del mondo arabo, favorendo interlocuzioni e semplificando un processo spesso macchinosi.

D. Come pensate di articolare concretamente la vostra mission "Building Bridges between the Arab World and Italy"?

R. In molti modi: con progetti e processi di apertura verso nuovi mercati, dando impulso allo sviluppo di attività finanziarie e commerciali, promuovendo investimenti e favorendo una migliore comprensione reciproca tra imprese ed imprenditori italiani ed arabi. La Jiacc è un luogo di incontro, un foro dove ci si conosce reciprocamente e si impara ad apprezzare le differenze come valore aggiunto per un business migliore. Il nostro obiettivo prioritario è proprio quello di offrire una piattaforma di conoscenze, che vanno da aspetti meramente commerciali a quelli culturali.

D. Quali sono le iniziative che avete in cantiere?

R. L'appuntamento annuale con il Business Forum Italo Arabo in ottobre sarà l'evento di punta della Jiacc. Si terrà a Roma per coinvolgere istituzioni, imprenditori ed opinion makers nel confronto sulle ultime tendenze dei mercati e sulle più efficaci strategie da adottare per approcciarli con successo.

D. E l'attività corrente?

R. Stiamo programmando incontri, seminari formativi e conferenze, che verranno affiancati da missioni, partecipazione a fiere ed attività promozionali nel corso di tutto l'anno. Non mancheranno poi le occasioni di networking e di approfondimento, promuovendo roadshow in diverse città italiane e un tour nei Paesi Arabi.

Corre l'inflazione, ma il made in Italy va forte

Il rial si è svalutato di oltre il 40% da Natale, ma i consumi corrono e l'immobiliare non si ferma, perché il presidente Rohani ha promesso di rimettere in sesto il cambio in pochi mesi

di Samina Abedini

Negli ultimi due mesi, da Natale, l'euro che costava 38 mila rial è salito vicino ai 55 mila, alimentando un'onda di inflazione che sta facendo raddoppiare o triplicare i prezzi dei formaggi locali al supermercato, il conto ai ristoranti, e perfino il carboncino che si usa per alimentare il narghilè, molto usato in tutto il paese. Ciononostante a Teheran non si sono mai viste tante Porsche, Suv e Alfa Romeo come oggi, non si bada a spese per comperare Gucci, Fendi o la cucina italiana o per ristrutturare la casa con il marmo ovunque. Del resto il presidente Rohani promette stabilità e benessere tutte le sere in televisione, assicurando che il governo è al lavoro per risolvere i problemi posti dai cittadini e che l'anno prossimo, cioè dal 21 marzo in poi, data del capodanno iraniano, anche i problemi valutari spariranno perché la Banca Centrale è pronta a immettere sul mercato le sue riserve di euro per abbassarne la quotazione. Intanto nuovi grattacieli stanno spuntando nella capitale come funghi, disegnando uno skyline diverso di anno in anno, mentre le quotazioni della case in vendita e gli affitti continuano a crescere. Un appartamento di lusso costa a Teheran almeno il corrispondente a 2 milioni di euro, contro il milione per i 150 metri quadri a Milano a CityLife, il quartiere firmato dalle archistar appena terminato. In periferia, in una vecchia casa i 70 metri quadrati valgono tra i 200 e i 300 mila euro, nella capitale iraniana. Ma la sensazione generale, almeno nell'area metropolitana di Teheran, dove vivono circa 24 degli 80 milioni di iraniani, è che la stragrande maggioranza non voglia cambiare le cose e punti soprattutto alla stabilità. Se solo l'euro, cioè il cordone ombelicale con l'occidente, costasse un po' meno. ■



Situata su un altipiano digradante da 1.700 a 1.100 metri di altezza, ai piedi dei monti Elburz, Teheran accoglie nella sua area metropolitana quasi un terzo della popolazione dell'Iran.

Settant'anni il 12 novembre prossimo, Hassan Rouhani, membro del Supremo consiglio per la sicurezza nazionale, è presidente della Repubblica dal 2013, riconfermato nel 2017



Testimonial/Mauro Conciatori *Ambasciatore d'Italia in Iran*

C'È UNO SPIRAGLIO SUI GRANDI PROGETTI

Domanda. Quali sono le aspettative sulla crescita dell'economia e quali segnali vede a breve termine?

Risposta. FMI e agenzie di analisi prevedono per quest'anno una crescita attorno al 4,2-4,5% e il governo spera di raggiungere il 5%. L'anno scorso il dato numerico è stato migliore, ma beneficiava del ritorno al livello pre-sanzioni della produzione di oil & gas grazie alla fine dell'embargo, fenomeno che per definizione può verificarsi una volta sola.

D. E sul fronte dell'inflazione?

R. Il suo contenimento è stato uno dei principali risultati dei governi Rohani. Dal 40% e più dei tempi di Ahmadinejad è scesa all'8,7% degli ultimi mesi del 2016, anche se a fine 2017 si era tornati al 9,8%. La previsione è che cresca leggermente nel breve-medio termine, per poi scendere nel 2019.

D. A che cosa punta soprattutto il governo?

Testimonial/Mauro Conciatori

R. La partita cruciale è il rilancio dell'occupazione: ancora nel 2017 il 12,5% della forza lavoro risultava disoccupato, con punte del 21% fra i giovani e del 30% fra le donne.

D. Come pensano di intervenire?

R. Con riforme economiche, in pratica liberalizzazioni e interventi nel settore bancario e finanziario per adeguarlo ai principali standard internazionali, e attrazione di significativi investimenti esteri. Questi ultimi dovrebbero propiziare anche un aggiornamento tecnologico dell'apparato produttivo, quindi Teheran ritiene utili e qualificanti quelli europei, anche per riequilibrare il dinamismo cinese.

D. Trade, jv con Pmi italiane, grandi progetti infrastrutturali: dove ci sarà più sviluppo in tempi brevi?

R. L'interscambio bilaterale cresce. L'Italia è tornata primo partner Ue dell'Iran, con oltre 2 miliardi di euro di interscambio totale. Crescono le nostre importazioni di prodotti energetici ma anche le esportazioni di manufatti, per quanto la Germania esporti di più.

D. Che ostacoli vede, soprattutto, sul trade?

R. Le barriere doganali, in particolare quelle non tariffarie: l'Iran vuole innescare la crescita attraverso una logica di import substitution, per difendere e rafforzare la produzione interna. Più che le importazioni, vuole incoraggiare investimenti diretti esteri sotto forma di joint venture o di delocalizzazioni.

D. In che modo?

R. Con joint ventures in cui il ruolo del partner consista nel trasferimento in Iran di macchinari e di tecnologie per aggiornare linee produttive già esistenti. Ma nelle nicchie dell'alta gamma, è arduo immaginare immediate delocalizzazioni produttive se non sono precedute da una fase di semplice vendita del prodotto che lo affermi sul mercato locale. Ma sulle joint venture c'è dinamismo.

Mauro
Conciatori


D. E sui progetti infrastrutturali e produttivi?

R. Potrebbero essere la chiave per imprimere un significativo cambio di passo all'intera dinamica bilaterale, propiziando anche il commercio e la creazione di joint venture. L'assegnazione alle nostre imprese dei progetti di loro interesse presuppone che esse portino il relativo investimento iniziale e su questo aspetto c'è stato un progresso cruciale.

D. Di che si tratta?

R. Dell'accordo quadro di finanziamento, recentemente firmato a Roma da Invitalia e da due banche iraniane, che fissa le clausole contrattuali che regoleranno i futuri specifici accordi di finanziamento sui singoli progetti, dei quali definisce anche i termini della garanzia sovrana iraniana. In tal modo, esso ha posto la premessa indispensabile per la realizzazione dei progetti di interesse del sistema Italia, cominciando da quelli che il mercato riterrà più maturi e immediatamente bancabili.

D. Quali sono i fattori/settori chiave del made in Italy che rappresentano un elemento distintivo?

R. Energia, a partire dal partenariato avviato negli anni 50 dall'Eni di Enrico Mattei, acciaio e la meccanica nei suoi vari profili sono aree di feconda collaborazione e possono e debbono trainare anche oggi il rapporto economico bilaterale. Inoltre l'Iran guarda con grande attenzione anche all'eccellenza italiana nel settore infrastrutturale e delle costruzioni. E molto apprezzamento per le tecnologie ambientali e sanitarie, nonché nel comparto alimentare. Infine, in Iran ampie forbici reddituali alimentano tutti i mercati del lusso.

D. Ci sono spazi anche per le Pmi?

R. Sì, perché l'odierna dirigenza iraniana pensa di ispirarsi anche al nostro modello di Piccola e Media Impresa: lo ritiene propizio all'innata inclinazione imprenditoriale del suo popolo, per millenni protagonista di feconde dinamiche commerciali e produttive. Si tratta di una delle tante caratteristiche che effettivamente avvicinano gli iraniani agli italiani sotto il profilo culturale e antropologico, propiziando istintive simpatie e possibili sinergie.

Testimonial/Ali Shekofte

di Samina Abedini

UN MERCATO A PORTATA DI CLICK

Ali Shekofte, 36 anni, è il guru iraniano dell'e-commerce, fondatore e ceo di Digistyle, la più diffusa piattaforma di e-commerce attualmente operativa nel Paese, che punta a un giro d'affari di 1 miliardo di dollari, quindi a diventare il primo unicorno iraniano. Ma il suo punto di vista è doppiamente interessante perché la sua esperienza tiene conto anche della distribuzione fisica, dove opera l'azienda di famiglia, Shookofa, una delle principali in Iran. MFI lo ha incontrato al Forum Ambrosetti sull'Iran nel novembre scorso.

Domanda. Quali sono le prospettive dell'e-commerce in Iran?

Risposta. Siamo ancora agli inizi, in percentuale coinvolge lo 0,7% della popolazione mentre nelle economie più sviluppate, come il Regno Unito, si arriva 12% e quasi al 40% in alcuni settori, per esempio gli elettrodomestici. Ma siamo convinti che l'Iran crescerà in poco tempo.

D. Perché?

R. C'è una forte spinta dal 60% degli iraniani che possiede uno

smartphone e usa internet. Poi ci sono fattori locali. In Europa solo il 20% delle vendite di calzature avviene online, in Iran si arriverà molto presto al 40%, cioè a 4 miliardi di euro. Una cifra molto importante.

D. In Iran hanno ancora molto peso i modelli di business tradizionali. Non temete la concorrenza della distribuzione tradizionale?

R. Noi non facciamo la guerra alla distribuzione tradizionale o ai



Ali Shekofte, 36 anni, è la quarta generazione di una famiglia attiva da 80 anni nella grande distribuzione

piccoli rivenditori, in un paese come l'Iran che conta tanti piccoli centri abitati. Non vogliamo cambiare l'assetto del settore, ma renderlo più efficiente. Inoltre va tenuto

Testimonial/Ali Shekofte

conto di un fenomeno nuovo. Oggi tanti brand nascono già nel mondo virtuale e vendono solo online, a differenza di qualche anno fa, quando un brand nasceva, apriva, per prima cosa, dei punti vendita e, magari, dopo entrava nel mondo virtuale.

D. Quindi?

R. Il nostro obiettivo è catturare la clientela già nativa del mondo virtuale. In questo modo non c'è nemmeno il problema della concorrenza dei canali tradizionali. Inoltre, grazie al web, possiamo anche esportare su siti come Zalando e tanti altri. Uno degli obiettivi principali di Digistyle è aiutare i brand a crescere su un grande network virtuale in modo che poi, quando si sono ben affermati, possano aprire dei negozi fisici.

D. Come è nata Digistyle?

R. È un modello di successo di azienda multipartner, frutto della fusione tra Digikala, operatore online, e Shookofa, leader nella distribuzione tradizionale. Così abbiamo cercato di completare le capacità di ciascuna delle due realtà.

D. Com'è strutturata Shookofa?

R. È un'azienda familiare, fondata nel 1942, oggi guidata dalla quarta generazione. Ha 5 dipartimenti attivi su 3 business, la vendita diretta e in franchising, i servizi di distribuzione in più di 100 mila quartieri in Iran per farmacie, rivenditori di elettrodomestici, negozi di cosmetica e di abbigliamento, alimentari, e Digistyle, l'e-commerce del gruppo.

D. Qual è la parte principale?

R. La distribuzione, man mano che in Iran si costruiscono centri commerciali la distribuzione diventa più organizzata. Quindi noi adesso in Iran ci stiamo impegnando molto per separare bene i rivenditori dal franchising.

D. Che difficoltà trovate?

R. L'Iran vive una fase in cui gli

sviluppi sono molto veloci, perché per tanti anni le cose sono rimaste ferme. Dobbiamo adeguarci ai tempi stretti e dare il massimo.

D. Gli italiani cosa devono fare per entrare di più nel mercato iraniano soprattutto nella moda, il design e la cosmetica?

R. L'Italia ha già trovato il suo spazio in Iran, e da tanti anni, dal momento che è il centro della dolce vita ed è considerata la patria della moda, famosa per i suoi stilisti. Non credo abbia difficoltà a entrare in un mercato come l'Iran dove si è sempre alla ricerca di bellezza e lusso.

Abbiamo bisogno di più tempo per saldare le fatture, ma le aziende italiane di solito non offrono termini di pagamento fino a 120 giorni e purtroppo le banche iraniane non sono in grado di fare molti finanziamenti su operazioni del genere. Quindi bisogna stabilire un rapporto di fiducia. Non solo.

D. Prego?

R. L'Iran dopo Russia e Sud Africa è il più grande consumatore di calzature. Ma i clienti iraniani si informano e prima di fare acquisti controllano quelli online sul sito ufficiale, e qui non possiamo avere prezzi più alti che nel Paese d'origine. Il mio

D. Quindi per le grandi firme è più difficile affermarsi in Iran?

R. Il lusso, inteso sia come moda che come design, può crescere tramite canali digitali come Digistyle che ha la migliore piattaforma da tutti i punti di vista, per cui i brand prima di entrare nei centri commerciali si rivolgono al nostro canale digitale. Più centri commerciali ci sono in Iran e meglio è per noi perché arriveranno più marchi, e sicuramente vorranno vendere anche online. E c'è un secondo motivo.

D. Quale?

R. Non ci sono centri commerciali in cui si vende solo alta moda. Quindi Hermès non vorrà mai entrare in un centro commerciale pieno di negozi fast fashion come Ovs, Mango o Benetton. Hermès vorrà far parte di una struttura in cui si ritrova Louis Vuitton, Gucci o Prada.

D. Invece sull'online?

R. Noi abbiamo creato una sezione sul sito in cui si trovano tutte le grandi firme insieme e posso dire che le nostre vendite online di prodotti di lusso sono quasi uguali se non superiori ad alcuni dei loro flagship store.

D. Avete molta concorrenza?

R. Ci sono altri rivenditori online, soprattutto di moda, che di solito hanno anche prezzi molto bassi perché spesso vendono merce contraffatta oppure fondi di magazzino risalenti a 4-5 stagioni prima. Però non sono aziende leader. Digistyle ha il 95% del mercato, in termini di valore, e tra l'80 e l'85% del numero di ordini.

D. Come avvengono le consegne?

R. Il gruppo ha costruito 32 centri di distribuzione, di cui uno da 40 mila metri quadrati su 3 livelli. Noi prendiamo l'ordine e noi consegniamo al cliente.

D. Quanti marchi trattate?

R. Attualmente 350 brand di cui 70 iraniani, 22 italiani, gli altri da tutto il mondo.



La homepage di Digistyle, il maggiore sito di e-commerce in Iran

D. Però alcuni operatori dicono che i brand spagnoli stanno conquistando spazi. È vero?

R. In Iran la gente è sempre in cerca di made in Italy, quindi l'Italia sempre avrà una posizione di vantaggio nel mercato mondiale, soprattutto nel mondo digitale. L'unico problema, se così vogliamo chiamarlo, con i marchi italiani è la cash conversion.

D. Cioè?

R. Dopo che abbiamo ordinato i prodotti, occorrono circa 50 giorni prima che la merce arrivi da noi tra passaggio di dogana e trasporto. Poi per distribuire in Iran a noi occorrono in media altri 60 giorni. Quindi passano circa 120 giorni.

suggerimento ai produttori italiani di calzature è di praticare grandi sconti ai rivenditori in modo da conquistare il mercato in fretta.

D. I brand di alta moda stanno perdendo terreno sui marchi più accessibili?

R. Digitalstyle ha un'offerta per qualsiasi fascia di clientela. Per esempio stiamo lavorando con seconde linee di alta moda come Love Moschino, Marella, Max Mara, oppure Hugo Boss. Però è vero che la clientela che acquista Hermès, Louis Vuitton, Bulgari o Gucci preferisce comprare questi prodotti direttamente dove vengono prodotti, perché hanno la possibilità di viaggiare in Europa e America.

ON TOP OF YOUR BUSINESS IN IRAN



1 UN SOLO MERCATO IN CUI OPERIAMO: L'IRAN

12 ANNI DI ESPERIENZA NEL MERCATO IRANIANO DEL NOSTRO MANAGEMENT

21 PERSONE IN STAFF NELLA NOSTRA SEDE DI TEHERAN

24 PARTNER PROFESSIONALI, PUBBLICI E PRIVATI

149 CLIENTI SEGUITI NEL 2017

545 CLIENTI SEGUITI DAL 2012 DA 16 PAESI NEL MONDO

Il nostro obiettivo? Ridurre i tempi d'ingresso e massimizzare la performance dei nostri clienti



Luca Miraglia
Managing Director



Paolo Rossetto
Senior Partner



Matteo Raffin
Business Development Director



Raheleh Zahedi
Chief Operating Officer

Coniughiamo un'approfondita conoscenza di mercato e delle sue dinamiche con solidi principi manageriali e una strutturata metodologia di lavoro.

In Quarkup Group confluiscono le esperienze multisettore del proprio management, maturate in contesti internazionali e locali negli ambiti dell' internazionalizzazione, sales and marketing, gestione di processi e organizzazione aziendale.



FORMAZIONE

Analisi geopolitica
Scenari macroeconomici
Fare business in Iran
Export compliance
Import e politiche doganali
Focus settoriali

GO-TO-MARKET

Business assessment
Definizione target market
Studi di fattibilità
Matchmaking
B2B meeting

CONSULENZA

Auditing
Analisi di mercato
Definizione e implementazione di piani strategici
Business advise

SERVIZI DI PROSSIMITÀ

Uffici di rappresentanza
Remote desk
Follow-up services
Costituzione societaria
Contrattualistica

Il modello vincente? Meno oil, più sviluppo

Nella capitale dell'Islam moderato, che guarda avanti piuttosto che schierarsi, il governo è impegnato a far funzionare bene un'economia ormai ampiamente diversificata e, soprattutto, inclusiva

di Pier Paolo Albricci



«**N**o, non è il baricentro tra iraniani e sauditi, Abu Dhabi è semmai la stazione d'arrivo di una linea che unisce Il Cairo, Riad e gli Emirati», ha insistito Liborio Stellino, ambasciatore dell'Emirato cui fa capo anche Dubai. Intende stazione terminale di un islam moderato dove multietnicità, libertà religiosa e benessere economico convivono pacificamente. E non potrebbe essere altrimenti visto che su 12 milioni di abitanti degli Eau, il 90% rappresenta ben 180 nazionalità diverse, tutte più o meno affannate a correre al mattino al lavoro in alberghi, centri commerciali, fabbriche, ristoranti, porti, uffici. Fra

di loro un buon numero sono gli italiani, oltre 13 mila i residenti, di cui 10 mila a Dubai, in forte crescita. «Siamo diventati il consolato italiano più importante tra Casablanca e Shanghai», ha confermato Valentina Setta, console a Dubai da poco più di un anno, lamentando, però, che le risorse siano rimaste quelle di dieci anni fa, quando i residenti erano poco più di 2 mila. Sul benessere non c'è alcun dubbio. Al di là degli indicatori economici, che segnalano il raggiungimento di una tappa molto avanzata nell'uscita dalla oil economy, con un Pil in crescita del doppio che in Arabia Saudita, formato al 70% da attività non-oil e trainato dal grande slam di

Dubai, conta l'impatto con la realtà delle opere. Che non si ferma al presente, già consistente. Progetti sempre più ambiziosi in tutti i campi, dall'energia, alle costruzioni, alla cultura, all'entertainment sono quasi quotidianamente rilanciati da Al Maktoum, emiro di Dubai, e Mohammed Al Nayan, crown prince di Abu Dhabi, i due mastermind della partita. Che avrà il suo culmine con l'apertura dei cancelli di Expo 2020 in un'area tra le due capitali, la cui struttura centrale porta la firma italiana, ma soprattutto un titolo epitome di un programma lanciato almeno 20 anni fa: connecting minds, creating the future. Visitatori attesi, 25 milioni. ■

Lo skyline di Abu Dhabi, capitale politica degli Emirati Arabi Uniti. Mohammed bin Zayed Al Nayan, 56 anni, principe ereditario, è ministro della Difesa, oltre che a capo delle principali imprese del Paese



Testimonial/Liborio Stellino *Ambasciatore d'Italia ad Abu Dhabi*

ORA SI APRE UNA GRANDE PARTITA

Domanda. Gli analisti stimano che la ripresa nei paesi del Golfo, dopo la crisi dei prezzi petroliferi, sia ancora molto debole e non sufficiente a recuperare i disavanzi creati dal buco petrolifero. Qual è la sua visione rispetto all'economia degli Emirati?

Risposta. Nel Golfo, gli Emirati Arabi Uniti continuano a rappresentare il sistema economico maggiormente diversificato e perciò meglio attrezzato a rispondere all'andamento erratico dei prezzi del greggio. Nel biennio appena trascorso, periodo non certo facile per il paese, gli Emirati hanno posto basi più solide di fronte a eventuali contraccolpi futuri.

D. Che cosa glielo fa pensare?

R. In un periodo relativamente breve, la fusione dei due principali fondi sovrani Mubadala e IPIC, quella, altrettanto coraggiosa ed efficace, fra le prime due banche del paese (NBAD e FGB) per creare la più grande realtà bancaria del Golfo (FAB), la costituzione di un polo universitario energetico unitario fra Khalifa University, Masdar Institute e Petroleum Institute, le severe ristrutturazioni interne a un colosso come l'ente petrolifero Adnoc o a compagnie come la stessa Etihad, indicano la priorità strategica che ha assunto nella congiuntura sfavorevole la razionalizzazione del sistema, così come la lotta allo spreco, alle duplicazioni e alle sovrapposizioni.

D. Come si sono difese le imprese italiane in questo periodo di congiuntura poco favorevole?

R. È dipeso naturalmente dalla tipologia di impresa: le grandi società di costruzione hanno dovuto pazientare, ma non hanno abbandonato



Liborio Stellino, 52 anni, è ambasciatore d'Italia ad Abu Dhabi da giugno 2015

il mercato e oggi raccolgono i frutti della loro tenacia, con la ripresa di importanti investimenti privati e pubblici nel settore infrastrutturale; quelle più concentrate sul retail hanno sicuramente sofferto di più e sperano adesso nell'onda lunga positiva che si preannuncia con l'Esposizione Universale di Dubai del 2020. Nell'agro-alimentare si è assistito a quote di export invariato, ma produzioni tradizionali hanno perso qualche posizione rispetto a comparti (e gluten free) che hanno segnato incrementi strepitosi del 100%.

Testimonial/Maurizio La Noce

IL FATTORE D, COME DIVERSIFICAZIONE

Maurizio La Noce è uno degli uomini più influenti nella comunità degli affari emiratina, non solo per la sua riconosciuta esperienza nel settore petrolchimico, dove milita da 30 anni di cui 22 passati negli Emirati, dove vive e lavora, ma anche per la posizione di senior advisor del ceo di Mubadala. Si tratta del fondo sovrano a cui il principe, e presidente del board, Mohamed bin Zayed Al Nahyan, ha affidato la missione di promuovere la trasformazione dell'economia emiratina secondo i più moderni criteri di sostenibilità, sulla base di un modello di partnership con le più grandi aziende del mondo. Dall'anno scorso rappresenta anche l'Italian Business Council di Abu Dhabi.

Domanda. A che punto è la trasformazione dell'economia emiratina verso l'indipendenza dalle fonti petrolifere e dai suoi introiti?

Risposta. La dipendenza degli Emirati dai proventi del petrolio e del gas è stata ridotta da oltre il 70% nel 2006 a circa il 30% del Pil nel 2017. La piena diversificazione economica è già una realtà a Dubai e negli Emirati del Nord mentre ad Abu Dhabi sono stati compiuti grandi progressi.

D. Come è stato possibile?

R. L'impegno a ridurre sensibilmente, nel tempo, la dipendenza dell'economia e affrancare il budget di spesa complessivo del Paese dalle volatili entrate da petrolio e gas, è stato innescato vent'anni fa, dalla visione della leadership e dall'impegno nel raggiungere i tre obiettivi del piano di diversificazione.

D. Quali sono?

R. Il miglioramento della qualità della vita dei cittadini, la diversificazione economica dalla dipendenza da introiti petroliferi, il miglioramento dell'efficienza del governo.

D. A vent'anni di distanza che cosa può dire?

R. Avendo trascorso gli ultimi 22 anni vivendo e lavorando negli Emirati Arabi Uniti, ho avuto la fortuna di assistere e, in una certa misura, contribuire al significativo cambiamento strutturale ed economico che si è verificato.

D. Quali sono stati i miglioramenti più vistosi?

R. La qualità della vita ha fortemente beneficiato dei miglioramenti nell'assistenza sanitaria e nelle possibilità di istruzione, grazie all'intervento e agli accordi con primarie istituzioni. Per la sanità mi riferisco alla Cleveland Clinic, all'Imperial College Diabetes Center, Health Point, all' American Hospital. Nel campo dell'istruzione alla presenza di università di prim'ordine, Sorbona, New York University, Insead e altre.

Il miglioramento nel settore delle infrastrutture, strade, trasporti pubblici, quello aereo in particolare con Emirates ed Etihad, è una realtà associata, mentre si moltiplicano le scelte per lo sport, il tempo libero, l'entertainment.

D. E nel campo dell'economia quali sono state le mosse più efficaci?

R. Le iniziative in settori chiave, la finanza, le energie rinnovabili, la metallurgia e le miniere, il turismo, l'edilizia residenziale e commerciale, i porti e l'industria tecnologica. Per esempio, nella finanza sono state create iniziative, tra cui Dfca & Adcm, per offrire un struttura funzionale e con regole internazionali, e fondi di investimento strategico come Mic con la missione di creare industrie locali non basate sui sussidi e quindi competitive a livello globale. Per sviluppare le energie rinnovabili sono nati centri di studio e investimento, come Masdar, e sperimentali, Mbr Solar Park e altri.

D. Saranno sostenibili nel tempo tutti questi interventi?

R. I ritorni sul medio e lungo termine dei piani di diversificazione

Testimonial/Liborio Stellino

D. Quali settori di maggior interesse vede in questa fase?

R. Punterei su quelli che appartengono alla strategia di diversificazione economica in corso nel paese: la logistica intelligente, l'ICT, la robotica avanzata, l'agricoltura idroponica, la salute e il bio-medicale, i servizi aerei e i trasporti in generale, le rinnovabili at large inclusi settori innovativi come la desalinizzazione da fonte rinnovabile. Sono settori specifici in grado di coniugare trend di mercato in crescita ed esigenze ormai imprescindibili e vitali per questo paese.

D. E nei settori più tradizionali?

R. Penso ai materiali eco-sostenibili di cui il sistema produttivo italiano è all'avanguardia, nel settore delle costruzioni e dei grandi lavori. La parola-chiave, in questo e in altri settori, resta sempre qualità. Gli sviluppi infrastrutturali previsti in questo paese si riverbereranno ancora in nuove opportunità per il prezioso know how italiano, aprendo spazi anche per interessanti filiere multisettoriali di sub-contractor.

D. Le imprese italiane lamentano da sempre la debolezza del sistema paese, essenzialmente banche e finanza che aiutino i loro sforzi. Dal suo punto di vista?

R. C'è stato un salto di qualità con l'arrivo nel paese di Sace, con un ruolo trainante nella qualità di molte offerte finanziarie da parte di imprese italiane in occasione di partecipazione a gare d'appalto internazionali. Inoltre i principali istituti di credito italiani, Intesa Sanpaolo, Unicredit, Ubi Banca, hanno aperto in varie forme negli Eau e sono attenti a cogliere le opportunità derivanti dalla ridotta liquidità del sistema di questi anni.

D. E i dati di interscambio segnalano sostanziale stabilità. È rallentata la spinta a cercare in quest'area sbocchi diretti o come hub verso l'Asia?

R. La graduale ripresa (+2.1%) dell'export nei primi nove mesi del 2017, dopo la battuta d'arresto del 2016 (-10%), lascia ben sperare in prospettiva per un valore finale sull'anno di circa 5,5 miliardi di euro di export, cifra ragguardevole se rapportata alle dimensioni di questo paese. In India e Brasile non riusciamo ancora a superare la soglia dei 4 miliardi di export.

D. Come vede l'evolversi dello scenario mediorientale nei prossimi due-tre anni?

R. Expo Dubai 2020 reca un titolo al contempo avvincente e sfidante: *Connecting Minds, Creating The Future*, che sintetizza egregiamente la visione di questo paese sin dalla sua fondazione: rinunciare a qualsiasi sfida nei confronti dell'Occidente che sia basata su rivendicazioni, rivalse, odio religioso, intolleranza, ma confrontarsi sempre sul terreno a noi più congeniale, quello dell'eccellenza e dell'innovazione, in condizioni paritarie.

D. Quindi?

R. Non ho la sfera di cristallo per predire riconciliazioni di sorta in una regione segnata da una tensione che rischia di divenire endemica, ma credo che un appuntamento globale che si prefigge di accogliere oltre 25 milioni di visitatori all'insegna delle sfide comuni poste dal futuro all'umanità e delle chance di progresso condiviso in questa parte di mondo è un messaggio forte che merita il sostegno più convinto da parte di tutti.

«Il messaggio di Expo Dubai 2020 *Connecting Minds, Creating The Future* merita il sostegno più convinto da parte di tutti»

Testimonial/Maurizio la Noce

economica sono assicurati dalla possibilità di finanziarli a tassi estremamente competitivi grazie ai rating sovrani di prima qualità, in particolare ad Abu Dhabi, che si estendono a diverse entità interamente controllate dal governo. Di conseguenza, sempre più aziende di proprietà statale stanno esaminando i mercati pubblici e obbligazionari per sostenere la



Maurizio, responsabile delle attività in Africa e Medio Oriente di Sace Sequatur sequatur at etur?

propria crescita, anche nel settore petrolifero.

D. Ma si parla soprattutto di debito, che in passato ha creato problemi a Dubai?

R. La diversificazione allarga le opportunità. Per esempio lo scorso dicembre l'Ipo del business Retail e Marketing di Adnoc, la holding governativa che controlla le attività petrolifere di Abu Dhabi ha superato 850 milioni di dollari per un flottante del 10%, portando la valutazione dell'intera società a 8,5 miliardi di dollari, ovvero 15 volte l'ebitda. Ma non è solo questo.

D. Si spieghi.

R. Le misure di riduzione dei costi e di efficientamento messe in atto durante la crisi dei prezzi petroliferi stanno ora dando ottimi frutti sotto forma di aumento della redditività per barile. E l'effetto è moltiplicato dal raddoppio dei prezzi del petrolio dai minimi del 2015, sotto i 30 dollari/barile. E inoltre c'è l'effetto Expo 2020.

D. Che cosa si aspetta?

R. Una forte spinta in diversi settori che farà da moltiplicatore sull'intera economia, oltre a presentare il paese e il suo posizionamento in quanto hub del Medio Oriente per il commercio e il turismo.

D. La sburocratizzazione dell'amministrazione è stato uno dei temi più propagandati. Con quali risultati?

R. Con l'e-Government a Dubai, negli ultimi dieci anni, sono stati compiuti enormi miglioramenti nell'efficienza e nella qualità dei servizi forniti dal Governo ai cittadini e alle imprese.

D. Un esempio?

R. L'introduzione della Emirates Identity Card ha agevolato la maggior parte delle pratiche, registrazione auto, pagamento multe, rinnovi della patente, servizi per il visto, certificati e così via, ora disponibili online o da remoto.

D. Come possono posizionarsi le imprese italiane che vorranno beneficiare di questo sviluppo?

R. Ci sono due strade: la prima è continuare a promuovere ed espandere la penetrazione nei settori tradizionali che hanno guidato le esportazioni italiane nella regione, food & beverage, articoli di lusso e moda, gioielli, servizi oil & gas, edilizia, mezzi di trasporto, automotive. La seconda è puntare sulle aree emergenti degli interessi regionali, quindi tecnologia e innovazione, efficienza e sostenibilità, energie rinnovabili, farmaceutica, acqua e agricoltura e risorse umane.

D. E per avere successo?

R. È fondamentale trovare il partner locale giusto, essere pronti a investire con prudenza, stabilire obiettivi chiari e realistici. Ma la vera chiave per il successo finanziario e la sostenibilità in questa parte del mondo si riassume in due parole, pazienza e perseveranza.

LA TUA SCELTA

440 avvocati 10 sedi nel mondo

20 aree di specializzazione

5 desk dedicati a specifiche aree geografiche



&
GIANNI·ORIGONI
GRIPPO·CAPPELLI
PARTNERS

Roma ▪ Milano ▪ Bologna ▪ Padova ▪ Torino ▪ Abu Dhabi ▪ Bruxelles ▪ Hong Kong ▪ Londra ▪ New York

gop.it

Push strategy, così si spinge il made in Italy

Il finanziamento dei compratori esteri, con la garanzia di Sace e l'abbattimento del tasso di interesse, sta creando nuove opportunità. In ballo ci sono contratti per 15 miliardi di dollari, e se parte l'Iran...

di *Marcello Conti*

La dimostrazione plastica si è avuta nel weekend del 17 e 18 febbraio, quando **Alessandro Decio**, ceo di Sace, in poco più di 48 ore tra Dubai e Riad, ha messo la firma sotto due linee di credito per un totale di 2,6 miliardi a beneficio di aziende italiane interessate a lavorare nei cantieri di Expo 2020 e in Arabia Saudita. «Stiamo già valutando nuovi progetti in questo paese per 1,6 miliardi di dollari non solo nell'oil & gas, ma anche nelle infrastrutture, nell'energia e nel turismo,» ha spiegato Decio di ritorno dalla capitale saudita. Una convergenza astrale, quasi unica, tra l'aumento del prezzo del petrolio, risalito oltre quota 60, e la spinta del sistema finanziario italiano, con in testa banca Intesa e Cassa depositi e prestiti, di cui Sace fa parte, stanno





3



5



4



6

- 1. Il pozzo di perforazione realizzato da Saipem in Arabia Saudita
- 2. Gli addetti al cantiere dell'impianto di trattamento gas di Habshan, il più grande campo di estrazione di petrolio e gas nel sudovest dell'Emirato di Abu Dhabi
- 3. Il progetto per l'ampliamento dell'aeroporto internazionale di Dubai appaltato per il 60% al gruppo Salini. Servirà 220 milioni di passeggeri.
- 4-5-6. Il rendering dell'Abu Dhabi Reem Mall, sarà realizzato dal gruppo Itinera-Gavio
- 7. Il progetto dello stadio Al Khor, 40 km da Doha, una delle sedi dei Mondiali di calcio 2022
- 8. Una delle stazioni del metro di Doha, progetto italiano



7



8

DOSSIER GRANDI LAVORI

Testimonial/Leonardo Blanda

SHOPPING CENTER, METRO, ACQUA, STADI: L'ANNO DI SALINI

Nell'area del Golfo, Iran escluso, Salini Impregilo sta gestendo lavori per decine di miliardi di euro. Responsabile di questa attività che si sta allargando di anno in anno, è Leonardo Blanda, 61 anni, siciliano, un veterano dei paesi arabi e della Salini, dove è entrato a 30 anni, scalando poi tutta la catena del comando. Nei primi anni 80 ha incominciato a lavorare in Arabia Saudita, poi in Tunisia, Marocco e ha seguito come area manager i progetti delle grandi dighe africane in Etiopia e Uganda.

Domanda. Perché il 2018 sarà un anno importante per Salini nei paesi del Golfo?

Risposta. Oltre alle gare per nuovi incarichi a cui stiamo partecipando c'è la conclusione di alcuni importanti lavori, che sono stati strategici per il gruppo. Il che rappresenta un momento di soddisfazione ma delicato.

D. A che cosa si riferisce?

R. A tre grandi cantieri. In giugno è prevista la consegna dei 15 chilometri della linea rossa della metropolitana di Doha, per la quale abbiamo realizzato, in tempi record, tunnel, sette stazioni, impianti elettromeccanici. Poi entro fine anno dovrebbe concludersi anche i lavori alla metropolitana di Riad, oltre 41 chilometri con 22 stazioni, che Salini sta realizzando insieme ad Ansaldo e partner locali.

D. E il terzo?

R. In autunno consegneremo in Qatar anche lo stadio di Al Khor, che sarà una delle sedi dei Mondiali di calcio del 2022, capace di accogliere circa 70 mila spettatori, realizzato con tecnologie d'avanguardia sia per quanto riguarda la copertura, un'immensa tenda che richiama quelle usate nel deserto, che il sistema di climatizzazione interna per gli spettatori e per i giocatori. L'impianto sarà quindi utilizzabile anche con temperature torride all'esterno.

D. Quali sono i cantieri attualmente aperti nei paesi del Golfo?

R. Stiamo lavorando a Dubai alla realizzazione di Meydan One, un mall che sarà più grande di Dubai mall, finora il top per superficie e visitatori tra i centri commerciali nel Golfo e dovrebbe essere consegnato nel 2019. In Kuwait siamo al 30% di avanzamento lavori nei cantieri per l'urbanizzazione di South al Mutlaa, un nuovo insediamento residenziale per 400 mila persone su un'area di 12 mila ettari, a 40 chilometri da Kuwait City.

D. Tanta effervescenza dipende dalla ripresa del prezzo del petrolio?

R. Sono tutti progetti partiti almeno da un paio d'anni, nonostante la fase difficile seguita alla caduta

del prezzo del petrolio. Erano considerati strategici e che quindi non hanno subito rallentamenti.

D. A quali nuove gare state partecipando?

R. C'è parecchio fermento nell'area e i progetti sono molti in tutti i paesi, in modo particolare in Arabia Saudita e in Kuwait. In Arabia Saudita siamo interessati ai mega-progetti lanciati dal giovane principe ereditario, e in particolare alla città di Neom, per la quale sono stati appaltati i primi studi di fattibilità a quattro imprese diverse, tutte locali.

D. Quindi voi sarete tagliati fuori?

R. Nel paese siamo presenti da 50 anni ed abbiamo sviluppato delle solide partnership con imprese locali, tra cui il gruppo Nesma, alcune delle quali già coinvolte nei primi lavori della città del futuro.

D. Che cos'altro bolle in pentola?

R. Abbiamo vinto una gara indetta da investitori privati per l'ammodernamento di un mall a Riad. Inoltre pensiamo che ci siano possibili sviluppi relativi alla metropolitana di Riad per la realizzazione

di aree attrezzate in corrispondenza delle fermate e la realizzazione di altri mall sia a Riad che a Jeddah. Poi in Arabia la richiesta di ospedali è sempre all'ordine del giorno e abbiamo nel paese una lunga esperienza in questo settore, anche in collaborazione con lo Studio Altieri.

D. Dall'elenco mancano gli Emirati, state rallentando?

R. Nient'affatto. Stiamo lavorando nel nuovo aeroporto Al Maktum di Dubai, con la nostra società americana, Lane Construction, e vogliamo partecipare alla gara per la linea della metropolitana che collegherà l'aeroporto all'Expo. E sarà un anno importante anche per Abu Dhabi, in vista di Expo 2020. Abbiamo in avvio Umm Lafina, che comprende la progettazione e la successiva costruzione del primo tronco di collegamento stradale tra la principale autostrada di accesso ad Abu Dhabi, la Sh. Zayed Bin Sultan Street, e l'isola di Al Reem, passando attraverso l'isola di Umm Lafina. Poi dovrebbe essere lanciata la gara per la realizzazione di una linea di metro leggera e forse riprenderà il progetto della ferrovia che stiamo portando avanti con Italferr, 140 chilometri di linea ferroviaria ad alta velocità di collegamento tra i sette emirati.

D. È finita?

R. No, a Dubai dove siamo partiti trent'anni fa con la realizzazione degli impianti di desalinizzazione, stiamo seguendo le gare per la creazione di tunnels sotterranei di supporto all'intera rete idrica della città e alla rete fognaria. E stiamo partecipando alla gara per la realizzazione di una stazione di pompaggio a servizio di un bacino d'acqua dolce che servirà la capitale.



Leonardo Blanda



I rendering del progetto di Meydan One, il più grande sviluppo residenziale e commerciale cantierizzato a Dubai. La prima parte del progetto, la realizzazione dello shopping center, immagine centrale, è affidata al gruppo Salini che ne ha realizzato il 40%

creando condizioni uniche di lavoro nell'area del Golfo Persico per grandi e piccole imprese. E non si parla solo di futuro. L'attivismo di imprenditori, ingegneri, architetti, tecnici, professionisti della consulenza sta già ottenendo risultati visibili nei cantieri sparsi negli Emirati Arabi Uniti (Eau), in Kuwait, Qatar, Arabia Saudita. Prysmian, Saipem, Salini Impregilo, Maire Tecnimont, Italferr, Itinera, Ansaldo Sts e Ansaldo Energia, Enel Green Power e anche gruppi medi come Angelantoni-Archimede e Fnam, piuttosto che molti studi professionali (articolo a pagina 62) stanno accelerando la partecipazione alle gare e mettendo nel mirino le due sponde

Testimonial/Pierroberto Folgiero

MAIRE TECNIMONT CORRE A TUTTO DOWNSTREAM

Negli ultimi 15 anni sono stati i protagonisti dell'industria downstream ad Abu Dhabi, il più ricco degli Emirati per le enormi riserve di gas. A questa posizione, che ha contribuito a spingere il portafoglio ordini globale a 7,6 miliardi di euro, a settembre 2017, il 17% in più rispetto al 31 dicembre precedente, Roberto Folgiero, ceo di Maire Tecnimont da, non ha nessuna intenzione di rinunciare. Anzi.

Domanda. L'area del Golfo è destinata a rimanere strategica nel prossimo futuro quanto lo è stata fin ora?

Risposta. Sì, e in particolare gli Emirati Arabi Uniti rimangono tra le nostre priorità strategiche. Lì vantiamo un valore complessivo di aggiudicazioni negli ultimi venti anni pari a circa 12 miliardi di dollari. Abbiamo accompagnato Abu Dhabi nell'intero processo di fondazione dell'industria downstream iniziato 15 anni fa. Inoltre possiamo contare su un partner industriale strategico, il gruppo Arab Development Company della famiglia Al Nuwais, che è anche nel capitale di Maire Tecnimont con una prospettiva di lungo termine.

D. Quali sono i progetti in essere più importanti nell'area?

R. Negli Emirati stiamo sviluppando due grandi progetti oil & gas per due controllate dell'ente petrolifero nazionale Adnoc, rispettivamente Adco e Adgas. In Oman stiamo eseguendo il primo progetto acquisito nel paese a fine 2015, un grande impianto per la produzione di polimeri per Orpic. Abbiamo progetti in esecuzione anche in Arabia Saudita, dove in particolare siamo al lavoro per Petrorabigh, una JV tra la compagnia di Stato Saudi Aramco e i giapponesi di Sumitomo Chemicals.

D. Quali sono gli sviluppi geopolitici che il vostro settore segue con maggiore interesse nella regione?

R. Guardiamo con attenzione all'Iran, come tutti i grandi player internazionali. Abbiamo un notevole track record di progetti completati con successo, considerato che siamo nel paese sin dagli anni 60. L'Italia è sempre stata un partner commerciale importante per l'Iran. Detto questo, il processo di normalizzazione a fronte del quadro sanzionatorio richiederà ancora del tempo, soprattutto alla luce degli ultimi sviluppi di questi mesi: sappiamo però che è necessario farsi trovare pronti.

D. Le tensioni tra Iran e Arabia Saudita, i due

principali produttori di oil nell'area, potrebbero compromettere o rallentare gli accordi in corso per stabilizzare verso l'alto il prezzo del barile?

R. Senza dubbio questa dinamica giocherà un ruolo chiave. Ad ogni modo, l'andamento del prezzo del petrolio subisce gli effetti non solo di queste tensioni regionali, ma anche del confronto globale tra Opec e paesi produttori non Opec, in primis gli Stati Uniti.

D. Come vede la situazione in prospettiva?

R. Le prospettive di investimento si sono rafforzate, innanzitutto perché dopo alcuni anni di interruzione c'è necessità di investimenti per sostenere il ciclo produttivo. Inoltre, dopo la cura dimagrante di tutte le oil company, il punto di break even degli investimenti è più basso. Infine, un terzo fattore positivo è rappresentato dalla recente crescita del prezzo del petrolio, che a differenza di quanto ci si aspettava, si sta assestando sui 70 dollari.

D. Quali effetti potranno avere sul vostro business i piani di riconversione delle economie del Golfo, almeno quelle principali, verso sistemi industriali più diversificati e a maggior valore aggiunto?

R. In vari paesi hanno investito con decisione nell'industria di processo a partire dagli anni 90. L'obiettivo delle leadership locali è sviluppare l'industria: ricordiamo che l'espansione del settore petrolchimico funge da volano di crescita per l'industrializzazione di questi paesi, in quanto fornisce le materie plastiche necessarie allo sviluppo del manifatturiero e i prodotti per l'agricoltura.

D. Che ruolo potrà ritagliarsi l'industria italiana dell'Engineering & Construction nelle economie dell'area?

R. Per quanto riguarda l'industria italiana dell'oil & gas, le competenze del nostro Paese in questo campo sono riconosciute: bisogna far leva sul nostro vantaggio competitivo a livello tecnologico, non solo per quanto riguarda i grandi contrattisti come noi, ma anche per le tante pmi della filiera, che è un nostro punto di forza.

D. Qual è il paese nell'area a cui guardate con maggiore interesse?

R. Il nostro focus è su Abu Dhabi. Nell'Emirato infatti è stato lanciato un ciclo di investimenti molto promettente, frutto della nuova strategia di crescita che il rinnovato management della compagnia petrolifera nazionale Adnoc sta implementando.



Pierroberto Folgiero



Antonio Chiantore, responsabile del business nel Middle East di Prysmian e, a sinistra, Daniele Quintarelli, ceo di Snamprogetti Saudi Arabia Saipem

«Le prospettive di investimento si sono rafforzate, innanzitutto perché dopo alcuni anni di interruzione c'è necessità di investimenti per sostenere il ciclo produttivo»

del Golfo Persico, o Arabico, nella speranza che prima o poi anche le tensioni politiche internazionali sull'Iran si allenteranno.

Si vanno, infatti, delineando con crescente precisione i piani, le Vision 2030, come sono definiti, per incentivare e finanziare la costruzione di infrastrutture adeguate ai nuovi bisogni della popolazione, sistemi di trasporto sostenibili e moderni, ospedali, scuole, per produrre l'energia sufficiente ai piani di sviluppo dell'industria e nel civile, integrando le fonti tradizionali con un forte ricorso alle fonti rinnovabili, e trasformare rapidamente l'industria oil&gas da semplice stazione di pompaggio di risorse non illimitate da esportare a settore ad alto valore aggiunto che trasforma gli idrocarburi per servire industria e agricoltura.

Uno dei megatrend è lo sviluppo e creazione di città e aree completamente nuove strappate al deserto, con infrastrutture sociali come ospedali e

DOSSIER GRANDI LAVORI

residenze abitativa, mentre incombe la scarsità d'acqua che impone giganteschi interventi sia per la costruzione e il mantenimento di impianti per le acque reflue, sia per la desalinizzazione delle acque per la creazione di acqua potabile.

Nel complesso sono piani di dimensioni impressionanti che fanno fluire nel sistema economico dei paesi del Golfo fondi pubblici per decine e decine di miliardi di dollari all'anno. Un punto di coagulo di queste diverse spinte è stata la firma, lo scorso dicembre, di un'operazione di 625 milioni di dollari che ha visto protagonisti la Kuwait National Petroleum Company, Knp, principale società del gruppo petrolifero kuwaitiano KPC, uno dei maggiori produttori nell'area del Golfo, e la Sace. Quest'ultima ha garantito l'apertura di una linea di credito a tassi particolarmente

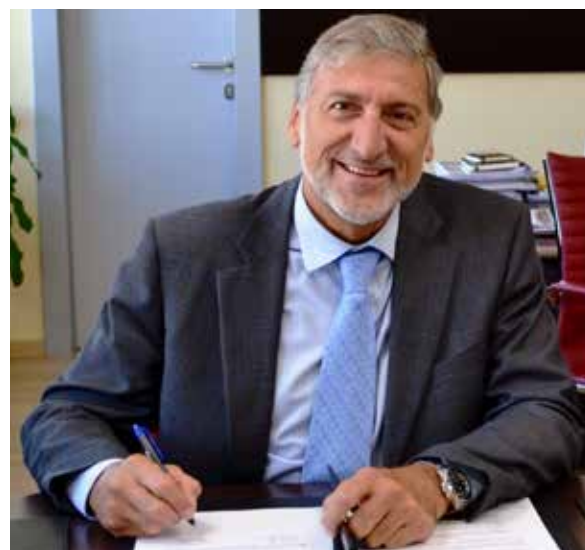
«Quando ci presentiamo all'estero, alle grandi gare, sono convinto dell'importanza di fare sistema con gli operatori italiani migliori nei diversi mercati»

convenienti all'operatore kuwaitiano, per importare tecnologia italiana da impiegare nel progetto strategico Clean Fuels del valore complessivo di 14,5 miliardi di dollari, che prevede l'ammodernamento e l'espansione delle raffinerie Mina Abdullah e Mina Al-Ahmadi, due delle più grandi nella regione. L'obiettivo del Kuwait è realizzare un complesso integrato altamente efficiente, in grado di soddisfare la domanda locale e internazionale di prodotti petroliferi ad alto valore aggiunto e con ridotto impatto ambientale. Oltre alle dimensioni c'è un altro elemento di novità nella dinamica dell'operazione. La Sace, nell'ambito di una nuova strategia push, ha selezionato il colosso petrolifero kuwaitiano e gli ha offerto la possibilità di ottenere quel finanziamento a condizioni privilegiate grazie alla sua garanzia. È successo,

Testimonial /Carlo Carganico

NON SARANNO SOLO BINARI

Con quasi 200 milioni di fatturato, un ebitda margin intorno all'11%, contro una media di settore che non raggiunge il 6%, e un brand conosciuto nel mondo, Italferr è una delle carte migliori nel mazzo del gruppo FS, Ferrovie dello Stato, che dopo aver inglobato Anas, si candida



a essere il principale polo delle infrastrutture dell'Italia, sul mercato domestico e internazionale. Ed è soprattutto all'estero che Carlo Carganico, 66 anni in aprile, da un anno e mezzo ceo della società di ingegneria, guarda per lo sviluppo e per mandare a regime un'attività che negli ultimi 12 mesi ha inserito 235 neolaureati e diplomati, progettisti e ingegneri e altri 100 ne vuole assumere quest'anno. «È una delle maggiori soddisfazioni», ha sottolineato Carganico, in questa intervista a *MFI*, «dobbiamo ringiovanire l'azienda con nuove forze».

Domanda. Che ruolo hanno i paesi del Golfo Persico e l'Iran in questa strategia?

Risposta. Strategico, sia per le gare che ci saranno, sia come terreno di pratica di nuove tecniche progettuali.

D. A che cosa si riferisce?

R. Nella fase progettuale della linea rossa delle metropolitane di Doha, in Qatar, abbiamo applicato con successo la metodologia Bim, Building information modelling, che fra breve sarà stato dell'arte in tutte le grandi opere. Si tratta di un

sistema informatico di progettazione condivisa, che consente consistenti risparmi di tempo e recuperi di efficienza nella fase operativa e soprattutto nella fase di manutenzione. Italferr per la prima volta l'ha applicata a una metropolitana.

D. Quali progetti avete nel mirino?

R. Negli Emirati è possibile che un accordo tra i due governi spiani finalmente la strada alla realizzazione della ferrovia di collegamento, il cui progetto, vinto per due volte da Italferr assieme a Salini Impregilo, è stato poi accantonato dopo i tagli agli investimenti pubblici seguiti al calo del prezzo del petrolio. Se ci fosse l'accordo governativo bilaterale, ci potremmo presentare con un pacchetto finanziario che consenta l'apertura dei cantieri. È un'opera che comporta circa 1 miliardo di dollari di investimenti.

D. Non sono le metropolitane il settore di punta in questo momento, anche in quell'area?

R. Stiamo seguendo due progetti molto significativi. Il primo è la linea verde della metro di Doha, per cui siamo in cordata con Salini, il secondo riguarda la parte operativa e di manutenzione della metro di Riad, dove siamo alleati con Ansaldo Sts.

D. Con Salini avete un rapporto preferenziale?

R. Quando ci presentiamo all'estero, sono convinto dell'importanza di fare sistema con gli operatori migliori nei diversi mercati, nel Golfo e in Africa Salini ha una leadership riconosciuta. Ma abbiamo ugualmente rapporti di buona collaborazione con Rizzani De Eccher, che hanno sviluppato una tecnologia speciale per le metropolitane sopraelevate, con Ghella in Argentina, con Pizzarotti e Astaldi in Turchia e in Iran.

D. Due anni fa FS ha firmato un MoU con l'Iran per realizzare uno dei due tratti per l'alta velocità ferroviaria voluti dal governo. Come procedono le cose?

R. Con lentezza. In luglio l'anno scorso, è stato rifirmato

l'accordo di progetto, dopo che abbiamo realizzato lo studio di fattibilità sulla linea Qom-Arak di circa 120 chilometri, un progetto del valore di 1 miliardo di euro. Poi le cose si sono nuovamente arenate, ma ora speriamo che il progetto riparta grazie all'apertura della linea di credito di 5 miliardi di euro all'Iran garantita dall'accordo firmato in gennaio tra Invitalia



Il tratto della ferrovia veloce tra Qom ed Arak, circa 120 km, dovrebbe essere appaltato al gruppo FS-Italferr, in base a un contratto di progetto firmato l'anno scorso. Sopra, Carlo Carganico, ceo di Italferr

continua a pagina 89



1-2-3 Il tracciato, lo scavo e il progetto di una stazione della red line della metro di Doha, in Qatar, dove Italferr ha per la prima volta applicato nella parte progettuale la metodologia bim,
4-5 Il Sidra Medical Center in Qatar, realizzato dal gruppo Condotte, 450 posti letto, un centro ricerche d'avanguardia, 220 mila metri quadrati di superficie coperta
6 L'ospedale Al Amiri in Kuwait completamente ristrutturato e ampliato da Pizzarotti su progetto dello studio Altieri

in sostanza, che quella che è sempre stata una debolezza del sistema Italia nel concorrere alle grandi commesse internazionali, cioè la difficoltà a presentarsi con un pacchetto di finanziamenti, come fanno in genere i grandi player internazionali, cinesi, tedeschi e francesi, in questo caso è

stata superata. Ora si stanno selezionando le imprese interessate a lavorare alla mega commessa in Kuwait. Il successo dell'iniziativa ha confermato a Sace l'obiettivo di moltiplicare gli sforzi sulla Push Strategy, che dovrebbe far lievitare il portafoglio assicurato dai 25 miliardi attuali ai

111 miliardi entro la fine del 2020. «Se in poco meno di due anni gli affidamenti nell'area Mena sono passati da 4 a 12 miliardi, è un obiettivo raggiungibile», ha spiegato Decio. Solo nel 2017, Sace ha approvato operazioni a sostegno di export e investimenti italiani nella regione per 6,9 miliardi

di euro, il triplo rispetto ai 2,3 miliardi di euro del 2016. E i nuovi progetti allo studio in settori chiave per lo sviluppo e la diversificazione economica della regione, energia, infrastrutture, costruzioni, valgono 15 miliardi di dollari, fanno sapere da Sace. A questa spinta si sta aggiungendo, con

DOSSIER GRANDI LAVORI

effetto moltiplicatore, l'attivismo delle banche italiane nell'area, concentrato per il momento sui paesi arabi del Gruppo di cooperazione (Gcc), in attesa che i mercati finanziari aprano anche all'Iran. Particolarmente in luce su questo fronte è il gruppo Intesa Sanpaolo, che a Dubai ha il suo hub regionale, e Cassa Depositi e Prestiti (Cdp). «In quest'area abbiamo finanziato in dieci anni quanto nel resto dell'Asia in 40», ha riferito Marco Trevisan, responsabile per Intesa dell'hub di Dubai, «stiamo crescendo a doppia cifra». Per la prima volta Cdp ha finanziato, con la benedizione del ministro dell'Economia Pier Carlo Padoan, una linea di credito da 300 milioni di dollari per il gruppo Meydan che sta realizzando a Dubai uno degli sviluppi immobiliari più importanti con investimenti per miliardi di dollari tra cui un centro commerciale da 1,5 miliardi di dolla-

«Prevediamo che le quotazioni per il 2018 resteranno in un range di 60-65 dollari al barile per il Brent»

ri. Grazie alla garanzia di Sace, sul 100% dell'importo, e all'intervento di Simest, che contribuirà a ridurre il tasso di interesse, coprendo la differenza tra il tasso finale e quello di mercato, Meydan pagherà poco più dell'1% i capitali messi a disposizione anche da Ubi Banca e dagli inglesi di Standard Chartered oltre che da Cdp. Ovviamente quei fondi dovranno acquistare forniture made in Italy, in una partita che vede già in campo Salini Impregilo per la costruzione di Meydan One Mall, destinato a diventare il centro commerciale più grande del mondo, battendo il record del suo vicino Dubai Mall. È una commessa da 435 milioni per le opere strutturali, la supervisione dei lavori di scavo e di costruzione, tra cui la formazione di una pista da sci all'interno del mall. Che a sua volta sarà il cuore di un nuovo grande quartiere residenziale, sovrastato da una torre da record, di oltre un chilometro di altezza, un canale, un porto turistico,

Outlook

L'AGO DELLA BILANCIA È SEMPRE IL PREZZO DELL'ORO NERO

Il vero ago della bilancia saranno le oscillazioni del prezzo del petrolio, ancora una volta a determinare i trend di crescita economica a breve e medio termine nell'area del Golfo Persico. Perché nonostante gli sforzi dei governi locali di diversificare le fonti di reddito, il 42% del pil reale, oltre il 60% delle entrate fiscali, e quasi il 70% delle esportazioni dei paesi Gcc sono dipese nel 2016 dagli idrocarburi, ha certificato Gianluca Salsecci, analista di Intesa Sanpaolo. «In più la quasi totalità delle attività manifatturiere oltre alla generazione di energia elettrica e alla potabilizzazione delle acque è a elevato utilizzo di idrocarburi», ha aggiunto Salsecci. Non solo.

La crescita dei settori finanziari, lo sviluppo accelerato dell'immobiliare e l'elevato indebitamento dei conglomerati hanno aumentato la vulnerabilità delle economie agli shock di natura finanziari. Quindi occhio al petrolio. «Prevediamo che le quotazioni per il 2018 resteranno in un range di 60-65 dollari al barile per il Brent», hanno pronosticato con MFI Monica Defend e Alessia Berardi, analiste di Amundi, il maggior gestore di fondi d'investimento in Europa. «L'accordo Opec prevede il taglio della produzione di petrolio di circa 1,8 milioni di barili al giorno fino a tutto il 2018. L'obiettivo finale è riequilibrare le scorte globali nel tentativo di mantenere i prezzi del petrolio all'interno della zona di comfort dell'Opec», hanno spiegato.

Di conseguenza il trend dell'economia della regione è in recupero, al +2,8% nel 2017 dopo il +1,7% nel 2016). Per quest'anno Intesa Sanpaolo ha previsto una crescita media nell'area intorno al 2% con gli Eau e il Qatar sopra la media, grazie a una posizione fiscale più solida che permette di sostenere gli investimenti in infrastrutture finalizzati ai grandi eventi, Expo 2020 a Dubai e i Mondiali di

calcio in Qatar nel 2022.

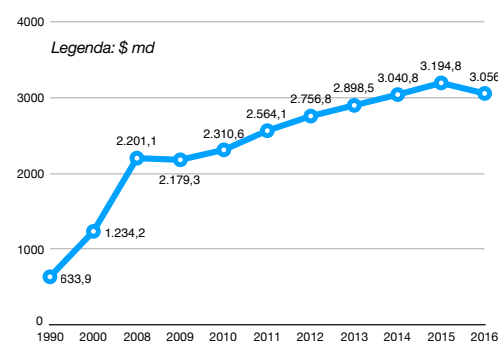
L'Arabia Saudita, il più ricco di risorse petrolifere e idrocarburi, dovrebbe crescere nella media, quindi al +2%, secondo Euler Hermes, evidenziando un trend positivo (+1,4% nel 2016 e +1,5% nel 2017). La spinta dovrebbe arrivare dalle misure governative

per spingere i settori non-oil, la difesa, i servizi, le energie rinnovabili e le infrastrutture, possibilmente con investimenti esteri. Un aspetto cruciale del piano saudita è il programma di privatizzazione di numerose società che deve fornire una larga parte delle risorse finanziarie per il piano stesso. Assieme all'Arabia Saudita, gli altri paesi chiave, nello scacchiere, sono gli Eau e l'Iran. Il Piano Vision 2030 di Abu Dhabi, l'emirato più importante che contribuisce a quasi i due terzi del pil ed estrae oltre il 90% del petrolio della Federazione, si focalizza sugli investimenti nei settori strategici che devono diventare i motori della crescita e della diversificazione dell'economia. L'obiettivo è portare il peso della parte non-oil dell'economia dall'attuale 50 al 65% e in quest'ottica sono stati previsti investimenti per 85 miliardi di dollari nelle infrastrutture di trasporto, generazione e trattamento acque, insediamenti industriali e residenziali. Un segnale importante della forza del cambiamento è arrivato anche dalla compagnia petrolifera nazionale Adnoc che ha programmato investimenti per 25 miliardi di dollari

per lo sfruttamento di giacimenti offshore. In Iran l'economia è in forte crescita ma il dato va tarato sul rimbalzo delle esportazioni di petrolio dopo la limitazione delle sanzioni nel 2016 e sul propellente dell'inflazione. Le autorità iraniane hanno spinto per tornare a livelli di produzione, ed esportazione di petrolio pre-sanzioni, con effetti in parte ridotti

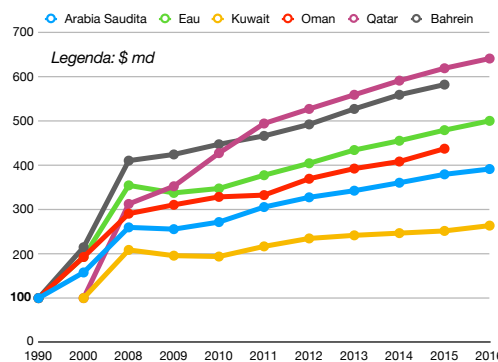
continua a pagina 89

IL PIL GCC AGGREGATO



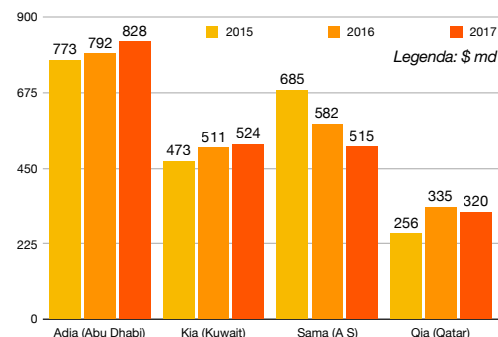
Fonte: banca mondiale, dati aggiornati al 20/2/18 - i dati si riferiscono al Pil calcolato su base ppp con il dollaro internazionale

I PAESI DEL GCC A CONFRONTO



Fonte: Banca Mondiale, dati aggiornati al 20/2/18 su base 100 - i dati si riferiscono al Pil calcolato su base ppp con il dollaro internazionale

I FONDI SOVRANI



Fonte: Sovereign Fund Institution



**YOUR ONE-STOP-SHOP
FOR INTERNATIONALIZATION**

**INTERNATIONAL
EXPERIENCE
LOCAL FOCUS**

www.kelmer.com

DUBAI
LONDON
DUBLIN
LUGANO
SHANGHAI
HONG KONG
SINGAPORE
HANOI
MANILA

Kelmer Middle East LLC
Arenco Tower - Office 807
Sheikh Zayed Road
Dubai Media City
P.O.Box 214525, Dubai, UAE
Tel: +971 (0)4 432 7598
Fax: +971 (0)4 432 7597
dubai@kelmer.com

DOSSIER GRANDI LAVORI



A sinistra, Matteo Codazzi (primo a sinistra), ceo di Cesi e, accanto a lui, Saleh Al-Amri, ceo di GCC Electrical Testing Laboratory, mentre firmano l'11 ottobre scorso a Riad una JV per realizzare un grande laboratorio di testing in Arabia Saudita. Qui sopra, il tetto «solare» dei laboratori del Kaust, uno dei centri di ricerca più avanzati in Arabia Saudita, pannelli nel deserto saudita, e sopra a sinistra, il progetto di Mutlaa, la nuova città che Salini Impregilo sta realizzando in Kuwait

percorsi pedonali e ciclabili, due linee metropolitane, di cui una che entro il 2020 collegherà l'area all'aeroporto di Dubai.

La stessa operazione dal punto di vista finanziario, anche se per un importo minore, è in fase di replica per Itinera, la società di costruzioni del gruppo Gavio, che nel 2017 si è aggiudicata la realizzazione di un altro grande centro commerciale, il Reem Mall ad Abu Dhabi. Ad essere finanziato da Cdp sarà il committente, Al Farwaniya Property Development, con sede nell'Emirato ma di proprietà di un gruppo del Kuwait. Il progetto comporterà complessivamente un investimento di 620 milioni di dollari, per la costruzione di un mall dedicato in buona parte all'intrattenimento, quindi attrezzato con cinema, ristoranti e uno snow park di 10 mila metri quadrati. «Il contratto premia le competenze e il know-how di Itinera nella

realizzazione di progetti di edilizia civile e industriale ad alta complessità e pregio architettonico», ha sottolineato **Massimo Malvagna**, ceo di Itinera, il cui portafoglio ordini è balzato, grazie al contratto di Abu Dhabi, a 5 miliardi di euro di cui 1,9 miliardi relativi al mercato estero, il 38% del totale.

OIL & GAS

Centri commerciali, grattacieli e opere pubbliche di ogni genere non stanno comunque togliendo spazio a quello che rimane il settore trainante delle economie di questi paesi, l'oil & gas, nonostante i processi di diversificazione in corso. Bastano poche cifre per dare una dimensione di quanto succederà. Adnoc, l'operatore petrolifero di Abu Dhabi, ha in programma 25 miliardi di dollari di investimenti in pochi anni, e Kpc (Kuwait) vuole spendere 300 miliardi di dollari entro il 2030. Su questa scena, i domina-

tore assoluti, per i colori tricolori, sono Saipem e Maire Tecnimont, che hanno contribuito come pochi altri allo sviluppo dell'industria petrolifera, sia upstream che downstream, in Kuwait, Arabia Saudita, negli Eau e in Iran, paesi in cui operano da decenni. «Saipem guarda con attenzione a tutti i nuovi progetti che Vision 2030 vuole introdurre, legati all'efficientamento energetico in Arabia Saudita, dove Saipem rimarrà uno dei maggiori partner del paese per l'industria epc nell'oil & gas», ha raccontato a **MFI Daniele Quintarelli**, ceo di Snamprogetti Saudi Arabia Saipem che nel paese opera con quattro società, 9 mila dipendenti di cui oltre il 25% con passaporto saudita e solo il 7% italiano. «Il presidio del mercato negli Emirati Arabi Uniti rimane tra le nostre priorità strategiche. Lì vantiamo un valore complessivo di aggiudicazioni negli ultimi venti an-

ni pari a circa 12 miliardi di dollari», ha ricordato **Roberto Folgiero**, ceo di Maire Tecnimont (intervista a pag. 43). «Nuovi progetti attireranno sicuramente nuovi contractor ma al contempo cresceranno gli investimenti diretti e stranieri. Bisognerà essere capaci di cogliere al volo le opportunità che si presenteranno», ha ribadito Quintarelli che come Folgiero guarda alla necessità di questi paesi, Iran compreso, di puntare allo sviluppo tecnologico per ridurre i costi e favorire l'efficienza operativa, a fronte dell'aumento dei consumi di energia interna, alle più stringenti normative ambientali e alla concorrenza di nuovi e vecchi produttori. In questa nuova, in parte, gara, protagonista, più dell'oro nero, sarà il gas la cui domanda raddoppierà in Medio Oriente entro il 2040. «È destinato a rimanere una delle commodity più utilizzate come energia

File

E IN KUWAIT RINA CONSULTING FA POKER CON I PORTI

«Lavoreremo per fare previsioni sui traffici per i prossimi 30 anni, in modo da determinare l'eventuale impatto sui porti e sulla sostenibilità del piano di sviluppo». Manuela Sciotto, capo della divisione porti di Rina Consulting, dirige il progetto affidato alla società genovese dal ministero dei Lavori pubblici del Kuwait per lo sviluppo di tre porti già esistenti e di un altro da progettare ex novo. Si tratta di un intervento programmato dal governo nell'ambito di un più ampio piano di sviluppo dell'economia, per il quale Rina Consulting sta già lavorando al completamento di altri incarichi nel settore portuale, una commessa che in totale vale 6,5 milioni di euro. «Dovremo identificare i siti adeguati per un potenziale quarto porto nel Sud del paese», ha spiegato a *MFI* Sciotto, che guida un team di 20 ingegneri operativi in loco e nella sede genovese, curando lo studio delle infrastrutture e quello economico, l'analisi del mercato e dei traffici, lo



Ugo Salerno

studio di fattibilità finanziaria, logistica e di trasporto. In Kuwait il gruppo guidato da Ugo Salerno sta anche curando, per conto del ministero della Comunicazione, la progettazione del vessel traffic system, il sistema di controllo del traffico navale nelle acque nazionali, nel quale rientra anche la riorganizzazione del sistema search and rescue per il soccorso in mare e il rifacimento di tutti gli aiuti alla navigazione tramite boe segnaletiche. Negli ultimi anni il gruppo genovese ha lavorato molto anche negli Emirati Arabi dove si era aggiudicato l'attività di consulenza per la creazione di Tasneef, il primo ente pubblico di classificazione navale del mondo arabo con sede ad Abu Dhabi. Il nuovo registro si propone di fornire servizi di classificazione a livello internazionale grazie al rispetto dei requisiti richiesti dall'industria nazionale marittima, dalla bandiera Uae e dallo shipping mondiale.

primaria», ha avvertito **Stefano Cao**, ceo di Saipem. A conferma Saipem si è aggiudicata due nuovi contratti onshore e offshore. Hawiyah Gas Plant Expansion Project è l'ampliamento per portare la capacità di estrazione a ulteriore 1,3 miliardi di piedi cubi al giorno dell'impianto di trattamento di gas di Hawiyah con un investimento di 4 miliardi di dollari, mentre a Manifa, forse il più grande campo petrolifero al mondo,

inizieranno i lavori per l'upgrade di un impianto di iniezione di acqua. Non solo. Il 15 febbraio Cao ha festeggiato una nuova commessa del valore di 750 milioni di dollari per lo sviluppo della Raffineria Duqm, nel nord-est dell'Oman, per conto di una jv tra la Oman Oil company e la Kuwait Petroleum International (KPI). Una volta completata, la raffineria potrà produrre circa 230 mila barili al giorno.

NON SOLO GAS

L'altro protagonista sarà la produzione di energia da fonti rinnovabili. Il piano Clean Energy Strategy 2050 di Dubai prevede di approvvigionarsi di un 7% di energia pulita entro il 2020, 25% entro il 2030 e 75% entro il 2050. Anche Abu Dhabi, che ha un'economia ancora largamente dipendente dal petrolio, intende arrivare al 2030 con il 65% del pil derivante da altre fonti. L'Arabia Saudita vuo-

le installare 3,5 GW entro il 2020 e 9,5 GW entro il 2030. E qui le porte si aprono per le tecnologie e il know how italiano non solo quello del leader nazionale di settore Enel Green Power, per il momento ancora osservatore nell'area Gcc mentre è già attivo in Iran, ma anche delle medie imprese. Il caso scuola è quello della Archimede Solar Energy di Gianluigi Angelantoni, l'industriale umbro che è diventato un campione tecnologico a livello internazionale, unico produttore al mondo di tubi ricevitori a sali fusi per le centrali del solare termodinamico. Si tratta della tecnologia messa a punto nei laboratori Enea sotto la guida del premio Nobel Carlo Rubbia, che consente sostanzialmente di produrre energia anche quando il sole è calato, grazie al calore immagazzinato e trattenuto nei tubi. Le potenzialità di questo mercato in cui verranno investiti dai 30 ai 50 miliardi di dollari nei prossimi cinque anni si possono immaginare tenendo conto che l'irraggiamento in Arabia Saudita è più del doppio che in Europa e in larga parte degli Stati Uniti, e che coprendo solo lo 0,1% del deserto saudita, 2,3 milioni di chilometri quadrati, con i pannelli solari si potrebbe soddisfare l'intero bisogno di energia del paese, e con l'1% buona parte del fabbisogno europeo. «I primi 7 mila tubi speciali per la costruzione di una centrale ibrida gas e solare da 500 megawatt a nord di Jeddah, sono già partiti per il Mar Rosso», ha rivelato a *MFI* Angelantoni, che in Arabia Saudita ha stretto un'alleanza con Fal Holding, dal 2013 socio al 34% di Archimede, mentre un altro 15% è della multinazionale giapponese Chiyoda Corporation. Con sede a Riad e più di 5 mila dipendenti, Fal Holdings, presieduta dallo sceicco Fahad Al Atel, è una multinazionale che opera nell'oil & gas, acciaio, difesa, tlc, sanità, navale, finanza e agricoltura. «Siamo in trattative con 2 o 3 aziende partner federali perché è fondamentale fare jv con aziende che siano radicate nel paese. Il nuovo principe saudita è stato molto chiaro: vuole concentrare la produzione dando sempre più forza all'ambito locale, e per lavorare dobbiamo adeguarci», ha detto Angelantoni, che sta partecipando a una gara anche negli Emirati Arabi Uniti per una

continua a pagina 89



Gianluigi Angelantoni, con la sua Archimede Solar sta realizzando una centrale ibrida gas e solare da 500 megawatt a nord di Jeddah, in Arabia Saudita. A sinistra Massimo Malvagna, ceo di Itinera, gruppo Gavio, e, a destra, Matteo Codazzi, ceo di Cesi, la società di engineering elettrico di Terna ed Enel



DOSSIER GRANDI LAVORI

Dubai next

Entro maggio 2020, all'apertura dell'Expo, saranno completati i progetti immaginati per accogliere sempre più turisti e residenti. Con una forte ricaduta sulle forniture di opere e arredi

di Pier Paolo Albricci



DUBAI CREEK HARBOUR AND TOWER

I promotori sono i due pesi massimi dell'Emirato, Emaar Properties del finanziere Mohammed Alabbar, e la Dubai Holding che fa direttamente capo alla famiglia dello sceicco Al Maktoum, mente e braccio dello sviluppo di Dubai, oltre che primo ministro degli Eau. Con simili sponsor il progetto di un nuovo quartiere, grande tre volte Downtown Dubai, ossia circa 6 chilometri quadrati, allungato sul Dubai Creek, si è sviluppato con rapidità, a cominciare dal cantiere della torre più alta del mondo, alta un chilometro con il sostegno di funi d'acciaio, progettata dall'archistar Santiago Calatrava, che si è ispirato alla forma del giglio ma nel puntale ha ricordato il minareto. Non avrà un utilizzo particolare al di là di ospitare dei deck di osservazione e dei giardini pensili, ma racchiuderà una serie di innovazioni tecnologiche per l'energia, la pulizia, l'illuminazione da far impallidire le torri finora costruite. Alla sua ombra si alzeranno sei torri da 40 piani ed edifici residenziali e commerciali nel tipico stile del modernismo emiratino. I numeri dello sviluppo immobiliare sono da record: 3.664 unità da uffici, 8 milioni di metri quadri di spazi commerciali, 39 mila unità residenziali, 22 hotel con 4.400 camere. Alcune unità immobiliari, quelle che si affacciano al mare, sono già state messe in vendita.



DISTRICT 11 DUBAI

Sta sorgendo su un'area di 320 ettari, collocata a sud di Meydan e di Downtown Dubai e ha tutte le premesse per diventare un nuovo epicentro dell'Emirato. D-11 circonda un altro progetto simbolo, Meydan Heights South, che prevede la costruzione di 6 mila unità residenziali per circa 28 mila residenti. I servizi previsti comprendono scuole, centri medici, molti edifici per uso commerciale oltre a centri privati per lo sport e il divertimento. I cantieri sono già aperti, in particolare nel lotto A, le cui abitazioni sono state progettate in particolare per ospitare i piloti della compagnia Emirates con le loro famiglie. Le ville, circa 1.500, terranno conto di standard di qualità elevati, avranno una superficie di 300 metri quadrati e saranno arredate con particolare attenzione all'interior design. Anche su questo progetto il lavoro per il contract italiano del settore non dovrebbe mancare.

MBR CITY – DISTRICT ONE

Mohammed Bin Rashid Al Maktoum (Mbr) City, un progetto da 10 miliardi di dollari, lanciato dal gruppo Meydan, su un'area di 100 ettari, ha già superato le fasi 1 e 2 e si presume che potrà essere completato entro l'inizio del 2020. Sarà un distretto di super lusso con all'interno un mall dal tetto apribile, ancora più grande del Dubai Mall, attuale record. 60 per cento dell'area totale sarà attrezzata a verde e con spazi aperti. Una delle caratteristiche del progetto è l'enorme laguna che si apre al suo interno, mentre sono anche previsti 14 chilometri di passeggiata su spiaggia artificiale e una decina di chilometri di piste ciclabili e per jogging.



DOSSIER GRANDI LAVORI

DUBAI SCIENCE PARK HEADQUARTERS

Due torri da 22 piani collegate da un ponte mobile di tre piani, denominato il Gioiello, dovrebbero diventare una delle attrazioni architettoniche del Dubai Science Park. Il ponte, secondo i progettisti, assicurerà non solo il collegamento fisico tra i due edifici ma anche l'opportunità per scambi culturali e l'interazione fra diverse attività. La piazza sottostante al ponte mobile sarà allietata da un muro d'acqua che dovrebbe riflettere l'azzurro della piscina inserita all'entrata del complesso. Da uno dei lati si stenderà un parco popolato da gazzelle e pavoni, con l'idea di ricreare l'ambiente di un'oasi nel deserto.



ALADDIN CITY

La municipalità di Dubai Municipality ha incominciato l'implementazione del progetto che sorgerà in mezzo al canale di Dubai. Ispirata alle ben note leggende di Aladino e Sinbad, sarà una struttura articolata su tre torri, che racchiudono spazi commerciali e destinati ad alberghi, estesa per circa mezzo chilometro e collegata da ponti, con aria condizionata, che sosterranno dei pavimenti mobili di collegamento fra le torri e i diversi piani. Aladdin city fa parte di una serie di progetti che puntano all'entertainment oltre che al commerciale. Un altro esempio è Blue Water Island che, oltre a residenziale e commerciale, ospiterà la ruota panoramica più grande del mondo.

MUSEUM OF THE FUTURE

Sarà un inno all'innovazione, pensato per ospitare una buona percentuale delle più recenti creazioni tecnologiche nel mondo. L'edificio con la caratteristica forma a ellisse sorgerà tra la Jumeirah Emirates Towers vicino al cuore finanziario, il Dubai International Financial Center (Difc). L'offerta non sarà solo rivolta ai turisti ma anche ai locali con un fitto programma di corsi di specializzazione, incontri e eventi.

Alla fine costerà oltre 200 milioni di dollari e dovrebbe aprire i cancelli entro quest'anno. Tre i temi principali, robot e intelligenza artificiale, le relazioni tra robot e umani, come l'A.I. aiuterà l'uomo a prendere decisioni.



DUBAI ARENA

Con l'obiettivo di creare un'esperienza unica, il gruppo Meraas, una delle più attive immobiliari emiratine, ha in corso la costruzione di un'arena multi-uso da 20 mila posti su una superficie di circa 150 mila metri quadrati, state-of-the-art a livello progettuale. Sarà un edificio interamente ad aria condizionata, destinato ad essere il più grande con questa caratteristica nella regione, pensato in particolare per ospitare grandi concerti e avvenimenti sportivi di basket e hockey. Localizzata non lontano dall'aeroporto e sul tragitto della metropolitana, l'arena dovrebbe essere completata entro l'inizio dell'anno prossimo.

Il mercato immobiliare

LA CARICA DEI 40 MILA

Almeno 13 mila unità abitative saranno pronte per essere ammesse sul mercato immobiliare di Dubai entro la fine del primo trimestre di quest'anno, secondo i calcoli di Property Monitor Supply Tracker, che tiene un monitoraggio quasi in tempo reale del mercato immobiliare. Secondo la stessa fonte, entro quest'anno arriveranno sul mercato altre 40 mila unità.

Gli sviluppi che sembrano più vicini alla fine dei lavori sono Mohammed Bin Rashid City con più di 3.800 unità, il Jumeirah Village Circle e Al Furjan, ciascuno con oltre 3.700 unità, Damac Hills con più di 3.200 unità, Town Square con circa 2.500 unità, Akoya Oxygen con oltre 2.900 unità, Deira with con 2.100 unità e Dubai Marina con più di 2.400 unità.



DEIRA ISLANDS

Un enorme quartiere con una superficie di oltre 15 chilometri quadrati, dislocato su quattro isole, ospiterà centinaia fra hotel, appartamenti, marine, immobili a uso misto commerciale e residenziale. Il progetto prevede anche la costruzione di un enorme shopping centre, di un mercato notturno souk-style, un anfiteatro capace di 30 mila posti per spettacoli e attrazioni sportive e una marina attrezzata per ospitare grandi yacht. Tre ettari dello sviluppo, che dovrebbe concludersi quest'anno, ospiteranno alberghi e resort.

Grandi lavori in corso

Sono i principali progetti annunciati o già cantierizzati negli Emirati Arabi Uniti e in Qatar che dovrebbero essere completati nei prossimi anni e potrebbero fare da traino alle imprese italiane

Progetto	Dove	Tipologia lavori	Descrizione progetto	Committente	Investimento previsto	Fase	Fine lavori
Opere civili							
Al Maktoum Intern. Airport	Dubai	ampliamento	Portare la capacità di accoglienza a 120 milioni di passeggeri/anno	Emirates	\$ 10 miliardi	In opera	2020
Abu Dhabi Intern. Airport	Abu Dhabi	ampliamento	Portare la capacità da 11 a 30 milioni di passeggeri	Abu Dhabi Authority	\$ 3 miliardi	In opera	2018
Route 2020	Dubai	estensione metro	Estendere la rete di 15 km fino al sito di Expo 2020 con 7 nuove stazioni	Dubai Authority	\$ 2,5 miliardi	In gara	2019/20
Rete ferroviaria	Eau	costruzione	Collegamento di tutti i centri urbani dei 7 emirati fino ai confini con Oman e Arabia Saudita, percorso totale 1200 km	Etihad Federal Rail	\$ 11 miliardi	Prossima la gara	nd
Sheikh Zayed Road	Eau	autostrada	Aumentare la capacità del principale asse viario del paese che collega la capitale a Dubai. È previsto anche l'ampliamento delle altre due maggiori arterie la Al Yalaisy Road e la University City Road.	Authority federale	\$ 10 miliardi	In opera	2019/20
Al Maktoum Solar Park	Dubai	impianto solare	Realizzazione di un impianto fotovoltaico da 100 Mw	Authority	\$ 272 milioni	Appalto fase 1	nd
Dubai Water Canal	Dubai	infrastruttura	Costruzione di un canale d'acqua per consentire di collegare Business Bay al Golfo Arabico, passando per Sheikh Zayed Road e Jumeirah	Dubai Authority	\$ 545 milioni	In opera	nd
Impianti idrici	Abu Dhabi	infrastruttura	Tunnel di supporto alla rete idrica e fognaria e stazione di pompaggio	Abu Dhabi Authority	nd	in opera/gara	2019-20
Metro leggero	Abu Dhabi	linea ferroviaria	Realizzazione di un collegamento cittadino	Abu Dhabi Authority	nd	gara	nd
Commerciale, turismo, residenziale							
Mohammad Bin Rashid City	Dubai	sviluppo imm.	Sviluppo multifunzionale con il più grosso centro commerciale del mondo, parco verde e di divertimenti, residenze, ville e una laguna artificiale	Dubai Holding/ Meydan Group	\$ 10 miliardi	cantiere	2020
Blue Water Island	Dubai	sviluppo imm.	Isola artificiale con complessi residenziali, negozi, aree di intrattenimento e la più grande ruota panoramica al mondo, la Dubai Eye	nd	nd	cantiere	2020
Dubai Arena	Dubai	immobile	Struttura per ospitare concerti e manifestazioni sportive	Meeras Group	nd	cantiere	2018/19
Fox World	Dubai	parco divertimenti	Parchi tematici legati alla produzione Fox su un'area di 30 ettari	Twenty Century Fox	\$ 850 milioni	in opera	2019
Deira Islands	Dubai	sviluppo imm.	Quattro isole, per un totale di 1600 ettari, ospiteranno beach resort, hotel, appartamenti, un anfiteatro e un souq notturno	Nakheel Group	nd	cantiere	2018 fase 1
Dubai Creek Harbour	Dubai	sviluppo imm.	Costruzione della Creek Tower, oltre 1 km e di due torri gemelle che ospiteranno uffici, aree residenziali, hotel e negozi.	Emaar/Dubai Holding	nd	cantiere	2019 fase 1
Al Mamzar Beachfront	Dubai	sviluppo imm.	4 mila unità abitative, hotel per un totale di 300 stanze e 25 ettari dedicati allo shopping sorgeranno nell'area di Al Mamzar Lake	Emaar	\$ 2,7 miliardi	cantiere	2018/19
Aladdin City	Dubai	sviluppo imm.	Realizzazione di 6 torri, nelle quali sorgeranno centri commerciali e hotel	Nakheel Group	nd	in opera	2020
Saadiyat Island	Abu Dhabi	sviluppo imm.	Un polo culturale e residenziale con abitazioni di lusso e musei di alto livello, tra cui il Louvre Abu Dhabi e il Guggenheim	AD Authority	nd	in opera	2020
Reem Mall	Abu Dhabi	retail	Sviluppo del maggior centro commerciale di Abu Dhabi, circa 600 mila metri quadrati con snow park. Seguiranno residenze e hospitality	Al Farwaniya Property Development	\$ 620 milioni	in opera	2020/21
Yas Villas	Abu Dhabi	sviluppo imm.	Costruzione di 1.017 ville di lusso sulla parte occidentale dell'isola di Yas	Aldar Properties	\$ 500 milioni	in opera	2018
Nakheel Mall	Dubai	retail	Mall con oltre 300 negozi e 12 ristoranti, una clinica, una palestra, un cinema multisala e un 5 stelle con 200 camere e 200 appartamenti	Gruppo Nakheel	€ 3,7 miliardi	in opera	nd
Museo del Futuro	Dubai	entertainment	Creazione dell'ambiente più innovativo del mondo, con simulazioni e dimostrazioni interattive d'avanguardia	Dubai Authority	\$ 200 milioni	in opera	2018/19
District 11	Dubai	nuovo quartiere	Costruzione di 6 mila unità residenziali per 28 mila residenti e 1.500 ville	nd	nd	cantiere	2019/20
Masdar City	AD	nuovo quartiere	Prima città del mondo a zero emissioni, totalmente alimentata con energia da fonti rinnovabili, università, centri ricerche residenziale	AD Authority	nd	in opera	2020
Dubai South	Dubai	sviluppo imm.	Realizzazione di una città da 1 milione di abitanti su un'area con molto verde di 145 chilometri quadrati, situata accanto al sito dove sorgerà Expo 2020. Nel progetto è previsto anche un Business Park	Dubai Aviation City Corp	nd	in opera	2021
Meydan one	Dubai	sviluppo imm.	Complesso a destinazione d'uso mista per accogliere oltre 78 mila residenti su un'area di 136 ettari all'ombra di un grattacielo residenziale di 711 metri con 885 appartamenti, hotel 5 stelle, centro congressi, un ristorante piazzato a 675 metri.	Gruppo Meydan	nd	in opera	2020
Burj 2020	Dubai	sviluppo imm.	Il masterplan prevede lo sviluppo di un'area urbana di circa 1,3 milioni di metri quadrati con spazi commerciali, residenziali e alberghi dominata da una torre di 700 metri e altre 6 torri più basse.	DMCC	nd	annuncio	2020
The world	Dubai	sviluppo imm.	Isole artificiali con sabbia dragata dal fondo nel mare prospiciente a Dubai per ospitare residenze condominiali o singole ville di lusso.	Nakheel Group	nd	in opera	nd
Falcon City of Wonders	Dubai	sviluppo imm.	Su un'area di 372 ettari, copiare le Sette Meraviglie del Mondo inserendovi 5.500 unità residenziali	Almoosa Enterprises	nd	annuncio	2021
Lusail City	Qatar	sviluppo imm.	Realizzazione di una città per 260mila abitanti che comprenderà fra l'altro lo stadio per i mondiali di calcio 2022	Lusail Real Estate Development Co	\$ 45 miliardi	in opera	2022
The Pearl	Doha	sviluppo imm.	Isola artificiale con complessi residenziali, aree commerciali e di intrattenimento, alberghi per 45mila residenti	United Development Company	nd	in opera	2019

Fonte: La Camera di Commercio Italiana negli Eau di Dubai, che ringraziamo, ha fornito parte delle informazioni e degli aggiornamenti relativi alle opere a Dubai e Abu Dhabi



IVA, tutto quello che c'è da sapere

Dal primo gennaio scorso negli EAU e in Arabia Saudita è stata introdotta per la prima volta l'imposta sul valore aggiunto: una piccola rivoluzione. Ecco come gestirla al meglio

Il primo gennaio 2018 è stata una data storica per l'economia degli Emirati Arabi Uniti: l'introduzione dell'IVA ha segnato l'inizio di una nuova era in cui i consumatori hanno incominciato a contribuire al budget delle spese locali. L'introduzione delle tasse (per ora IVA e accisa su tabacco, bevande gassate e energy drinks) si è resa necessaria per ridurre la dipendenza dal petrolio e per poter continuare a fornire servizi pubblici di alto livello.

Nel 2016, è stato predisposto il Common VAT Agreement of the States of the Gulf Cooperation Council (GCC) che prevede l'implementazione dell'IVA in tutti i paesi del GCC entro il 2019. L'accordo, ratificato da tutti i paesi del GCC, rappresenta una legge quadro che fissa punti fondamentali in comune, dà discrezionalità sulla implementazione di alcuni aspetti e richiede che gli stati membri adeguino la legislazione a livello locale. EAU e Arabia Saudita hanno applicato l'IVA a partire dal 1 gennaio scorso, mentre Bahrain, Kuwait e Oman partiranno il 1 gennaio 2019. La situazione del Qatar è in sospeso a seguito della recente crisi diplomatica.

Lorenzo Bagnoli e Sabrina Randi, rispettivamente Partner e Senior Consultant Indirect Tax UAE del Gruppo Diacron, società che offre servizi contabili, fiscali e societari, hanno compilato un vademecum sulle principali caratteristiche dell'IVA negli Emirati.

Domanda. A quali beni si applica e qual è l'aliquota standard?

Risposta. L'IVA si applica a tutte le cessioni di beni e prestazioni di servizi, ma la legge prevede delle cessioni esenti e delle cessioni soggette ad aliquota pari a 0. L'aliquota standard è pari al 5% del valore del bene o del servizio.

D. Quali sono le cessioni di beni e le prestazioni di servizi esenti?

R. I servizi finanziari, i servizi di trasporto pubblico locale (taxi, autobus, metropolitana, aereo solo a livello locale) e le transazioni di vendita o affitto di edifici residenziali. Questo significa



Lorenzo Bagnoli, Partner Emirati del Gruppo Diacron

che tali cessioni non vengono tassate ma nello stesso tempo le società non possono recuperare a monte i costi che incorrono per IVA.

D. Quali sono le transazioni con aliquota 0?

R. Includono l'esportazione di beni e servizi, il trasporto internazionale di passeggeri e merci e relativi servizi, i servizi di istruzione, i servizi sanitari, il petrolio greggio e gas naturale. In questo caso le società, a differenza dell'esenzione, possono recuperare l'IVA che viene loro addebitata dai fornitori.

D. Chi deve registrarsi?

R. La legge stabilisce due soglie, una per la registrazione obbligatoria e una per la registrazione volontaria. La registrazione è obbligatoria qualora il valore totale del fatturato di riferimento superi 375.000 AED nel corso dei 12 mesi precedenti o nei 30 giorni successivi. La registrazione è volontaria qualora il valore totale del fatturato di riferimento o dei costi assoggettati ad IVA superi 187.500 AED nel corso dei 12 mesi precedenti o nei 30 giorni successivi. La soglia di registrazione volontaria permette alle start-up di registrarsi, nonostante non realizzino ancora ricavi significativi.

D. Quale è il trattamento all'interno delle Free Zones?

R. Ai fini IVA, le Free Zones vengono considerate territorio dello stato, pertanto l'IVA viene applicata anche in queste zone. Tuttavia, è previsto un trattamento particolare per le cosiddette Designated Zones, ossia un elenco di Free Zones che vengono trattate come non appartenenti agli Emirati esclusivamente per le cessioni di merci che soddisfino certi requisiti. Ad esempio, se merci che arrivano dall'estero transitano da queste Designated Zones per poi essere ripespedite in un altro stato, l'IVA non verrà applicata.

D. Quali documenti occorre predisporre?

R. Dal 1 gennaio 2018 le società devono emettere delle fatture con i requisiti previsti dal regolamento esecutivo. Tra questi è previsto che imponibile, IVA e importo totale siano sempre espressi o convertiti in AED. Inoltre, le fatture fiscali devono obbligatoriamente essere emesse entro 14 giorni dalla data di cessione della merce o prestazione del servizio. Tutti i documenti fiscali devono essere conservati per 5 anni ed presentati alle autorità in caso di tax audit.

D. Come si presentano le dichiarazioni IVA e con quale periodicità?

R. Le dichiarazioni e i relativi pagamenti devono essere ricevuti dall'Autorità entro il 28 del mese successivo a quello di competenza. La dichiarazione IVA viene presentata online attraverso il sito della Federal Tax Authority ed i pagamenti verranno effettuati in e-Dirhams, ossia un sistema di pagamento elettronico. Le dichiarazioni IVA sono trimestrali.

D. Sono previste sanzioni?

R. Sì, per esempio è previsto il pagamento di 20.000 AED in caso di mancata registrazione dell'attività, 5.000 AED per ogni fattura non conforme, 3.000 AED per dichiarazioni IVA non corrette. Inoltre, sono previste ulteriori sanzioni sia fisse che variabili, queste ultime possono raggiungere fino al 300% dell'IVA non dichiarata.

Tre big in gara sul business tricolore

Intesa, Unicredit e Bnl hanno affilato le armi per competere nel finanziamento ai grandi appalti e alle imprese che investono ed esportano nell'area. Con l'aiuto di Sace e Invitalia che fanno da garanti

di Andrea Pira

«**S**tiamo crescendo a doppia cifra, le banche internazionali hanno i libri pieni dei prestiti fatti negli anni scorsi, noi abbiamo spazio per fare, grazie anche alla spinta sull'internazionale da parte del nostro top management». Marco Trevisan, capo dell'hub di Dubai per Intesa Sanpaolo, è ottimista e assieme a lui anche Pietro Pasqualucci, responsabile dell'attività di corporate and investment banking di Unicredit nell'area. «La banca ha sostenuto transazioni per un controvalore di 6,5 miliardi di euro, nel 2016», ha precisato Pasqualucci con MFI, «UniCredit vanta relazioni consolidate con le controparti della regione». Difficile metterlo in dubbio considerando che il maggior singolo azionista della banca con il 5,5% del capitale è il fondo sovrano Mubadala, diretta emanazione del governo di Abu Dhabi.

Anche la terza big del banking italiano, quantomeno per la sua storia nei mercati internazionali, Bnl, è particolarmente attiva nell'area, grazie al fatto di essere integrata nella struttura del gruppo francese Bnp Paribas, che ne controlla il capitale, e nei paesi del Gcc opera da almeno 50 anni. Dal quartier generale in Bahrein, hub bancario per i grandi gruppi internazionali, Bnp Paribas ha sviluppato filiali a Dubai, Abu Dhabi, Arabia Saudita, Qatar e Kuwait che offrono una potente leva competitiva. «La nostra attività può contare sulla possibilità di operare anche in valuta locale per tutte le necessità di un'azienda in loco, compresi servizi di finanza islamica», ha sottolineato Maurizio Accini che dal quartier generale di Bnl a Roma, coordina i piani di sviluppo internazionale. Su



La firma il 18 gennaio scorso al ministero dell'Economia a Roma dell'intesa Italia-Iran sulla concessione di una linea di credito di 5 miliardi all'Iran con garanzia sovrana. Sotto, da sinistra, Marco Trevisan, responsabile dell'attività di Intesa Sanpaolo a Dubai, Maurizio Accini di Bnl Bnp Paribas, e Pietro Pasqualucci di UniCredit



«L'attività può contare sulla possibilità di operare in valuta locale per le aziende, compresi i servizi di finanza islamica»

questo piano Banca Intesa ha accorciato le distanze. Dall'anno scorso ha esteso la propria presenza con due filiali operative ad Abu Dhabi e Doha, sta valutando la possibilità di aprire a Riad, ma soprattutto ha ottenuto, con la licenza bancaria onshore, lo status di banca emiratina, con importanti implicazioni operative, tra cui, al primo posto, la possibilità di operare in moneta locale, il dirham. Il che sicuramente facilita l'approccio alla clientela privata, soprattutto le migliaia di italiani che vivono e lavorano negli EAU, ma non sposta il core business, che per le tre banche è rappresentato dalle aziende, nel trading e nelle loro attività di investimento. Le gare in corso per le grandi infrastrutture, anche in vista degli eventi del 2020, Expo a Dubai, e del 2022, World Cup in Qatar, stanno facendo da catalizzatore, secondo un'opinione condivisa. «La possibilità di lavorare alla realizzazione di infrastrutture in quei mercati insieme agli incentivi legati allo sviluppo delle zone economiche speciali», ha fatto notare Gianluca Salsecci, a capo del network per la ricerca internazionale di Intesa Sanpaolo. Di recente Intesa Sanpaolo ha preso parte al finanziamento da 1,1 miliardi di dollari di un gruppo di banche al governo di Dubai per il prolungamento della metropolitana Red Line fino al sito dell'Expo, in cui potrebbero essere coinvolti il gruppo Salini Impregilo e Italferr per la parte costruzione e progetto, unica italiana in pista assieme ad Abu Dhabi Bank, Santander, Standard Chartered, Hsbc. «In questo scenario competenze e abilità particolari come quella di scavo e costruzione a grandi profondità anche in zone desertiche fanno sì che

Testimonial/Marco Ferioli

E NOI FACCIAMO DA GARANTI

L'acquisto delle forniture realizzate da una quarantina di aziende italiane per la costruzione della nuova centrale elettrica Alba in Bahrain ha potuto andare in porto grazie alla garanzia di Sace su una linea di credito da 125 milioni di euro organizzata dalla stessa società a favore del costruttore. Un'operazione analoga, ma superiore ai 320 milioni di euro, è stata realizzata per finanziare la costruzione del centro commerciale One Mall di Dubai. E in due mesi, dicembre e gennaio scorsi, il ritmo ha accelerato. È stato firmato un accordo con un pool di banche internazionali con Sace come nel ruolo di facility agent per finanziare con 625 milioni di dollari il progetto Clean Fuels della Kuwait National Petroleum Company. Poi Pierroberto Folgiero, ceo di Maire Tecnimont, e Alessandro Decio, suo pari grado a Sace, si sono accordati per il finanziamento da 840 milioni di dollari destinato alla realizzazione di un complesso petrolchimico in Oman commissionato da Orpic all'azienda milanese. Dietro a questi accordi c'è stato il gran lavoro di tessitura di Marco Ferioli, che da Dubai, dove risiede dall'apertura dell'ufficio a metà del 2016, ha il compito di fare da apripista e facilitatore all'attività di Sace in Medio Oriente e Africa. Sui 25 miliardi di portafoglio



totale di affidamenti sottoscritto da Sace fino al 31 dicembre scorso, ben 12 miliardi di euro riguardano l'attività nell'area di competenza di Ferioli, che a est si estende fino a comprendere Iran e Pakistan. Il suo attivismo si è felicemente combinato con l'input del quartier generale romano di puntare alla cosiddetta push strategy per sviluppare il business. La strategia consiste nell'individuare, grazie al track record di Sace e all'incrocio di dati storici, delle controparti affidabili da finanziare per i loro programmi di sviluppo.

«Garantendo il finanziamento da banche internazionali a selezionati acquirenti esteri, stiamo riuscendo a promuovere un flusso crescente di acquisti a beneficio di imprese italiane», ha spiegato Ferioli, «in questa

fase ci stanno supportando le principali banche italiane e internazionali e contiamo di chiudere a breve nuove operazioni».

Il portafoglio Sace si concentra, per ora, in settori tradizionali, l'oil & gas e il petrolchimico ma sta acquistando un peso crescente le infrastrutture, dove il calo dei prezzi del petrolio ha comportato una riduzione della capacità di

autofinanziamento da parte del Governo ma, allo stesso tempo, una crescita dell'interesse verso strumenti legati all'export credit.

«Sul Qatar abbiamo un'esposizione importante su iniziative del settore pubblico e privato, l'operatività non ha cambiato approccio per via della crisi con gli altri Paesi del Consiglio di cooperazione del Golfo, che per ora rimane circoscritta a livello regionale», ha concluso.

Marco Ferioli

le aziende italiane, utilizzate principalmente come sub contractor, siano molto ricercate, soprattutto nel settore infrastrutturale», ha fatto notare Accini. Per aiutare la partecipazione delle imprese italiane alle grandi gare, dove l'argomento vincente è il pacchetto finanziario dedicato oltre alla proposta economica, Bnl ha escogitato una possibilità in più. L'azienda in gara, da sola o in consorzio, può essere sostenuto nella fase iniziale con l'emissione di un «bid bond» che Bnp ribalta sul committente locale. «Se il contratto viene vinto, gli anticipi sullo stesso e la buona esecuzione dei lavori vengono accompagnati con l'emissione di altre specifiche garanzie con il medesimo coordinamento operativo», ha spiegato Accini. Bnl, UniCredit e Intesa puntano molto sul fatto che i gruppi industriali, grandi e medi, loro clienti in Italia si servano delle strutture della banca nei mercati del Golfo per attivare la loro presenza e, una

volta attivata, si servano del network bancario per gestire i flussi di cassa, ottenere finanziamenti che anticipino gli incassi e tutti i servizi di trade finance di export credit e commodity trade finance, necessari alla gestione corrente e che spesso sono per la banca i più redditizi. Inoltre, i cambiamenti normativi in atto, il più vistoso è stata l'introduzione dell'Iva da gennaio, per ridurre la dipendenza dell'economia dei paesi Gcc dalla rendita petrolifera, aprono nuove possibilità di business anche alla banche. «Negli Emirati si ragiona ad esempio sull'ipotesi di far cadere il limite del 51% in mano emiratina nelle joint venture, estendendo regole oggi limitate alla free trade zone», ha rivelato Accini. La necessità di avere un partner locale in maggioranza è una regola che ha dissuasato molti imprenditori, specialmente piccoli e medi, a dislocare un'attività negli Emirati.

«Questi mercati stanno attraver-

sando una profonda trasformazione economica, finalizzata a sviluppare sempre più un'economia di servizi, finanza e commercio», ha confermato Pasqualucci (UniCredit), che opera dalla filiale aperta all'interno della zona franca finanziaria (off-shore) di Abu Dhabi. La struttura offre servizi denominati in euro, sterline, dollari e yen alla clientela corporate del gruppo con presenza in loco a banche e fondi sovrani, oltre che ai maggiori operatori corporate dell'area. Il gruppo poi si propone come ponte anche per i ricchi investitori emiratini o qatarioti che cercano in Italia opportunità sia in campo industriale che finanziario-immobiliare. Anche Bnl, che in passato ha aiutato Qatar Foundation Endowment nell'investimento da 1 miliardo nell'ospedale Mater Olbia in Sardegna e nell'acquisizione di parte del quartiere milanese di Porta Nuova, è sulla stessa lunghezza d'onda. ■

L'ITALIA IN IRAN

C'è l'accordo per cinque miliardi



Sul tavolo, da un lato, ci sono contratti per 27 miliardi di euro già oggetto di accordi e Memorandum fra imprese italiane e iraniane, finora bloccati dalla mancanza di una garanzia sovrana dell'Iran sui prestiti bancari necessari per finanziarli. Dall'altro, una linea di credito di 5 miliardi di euro che il ministero dell'Economia italiano, attraverso una sua società, Invitalia Global Investment, può attivare a favore di due banche iraniane, la Bank of Industry and Mine e Middle East Bank che a loro volta presteranno soldi, con la garanzia sovrana dell'Iran, per finanziare l'avvio di una prima tranche di quei contratti. In mezzo c'è stato l'accordo che Piercarlo Padoan (nella foto) ha raggiunto il 18 gennaio scorso a Roma con Mohammad Khazaee, ministro delle Finanze dell'Iran. I due ministri hanno concordato i termini e le condizioni generali che regoleranno quei Contratti di finanziamento tra Invitalia Global Investment e le banche iraniane da mettere a disposizione di progetti realizzati congiuntamente da imprese italiane e iraniane, in settori di reciproco interesse. Sarà la ripartenza per il business italiano in Iran? Molti lo sperano concretamente, perché l'accordo di gennaio supera l'ostacolo più rilevante nei rapporti tra Iran e il sistema bancario internazionale, la mancanza di una garanzia sovrana del governo iraniano, sui prestiti alle banche locali. L'Italia non è l'unico paese ad avere avviato concretamente le procedure perché l'embargo finanziario sul paese sia superato. L'Iran ha firmato analoghi Accordi Quadro di finanziamento con la Eximbank sudcoreana, per 8 miliardi di dollari, con la Citic Group cinese per 10 miliardi di dollari, con la Oberbank austriaca per 1 miliardo di euro e con la Danske Bank, per 500 milioni di euro.



BUSINESS/NEW TECH

Silicon Gulf

Le startup degli Emirati hanno raccolto una cifra record nel 2017, soprattutto quelle attive nell'e-commerce e nel fintech, spingendo Dubai in cima alla classifica dei paesi innovatori. E in futuro...

di Francesco Bisozzi

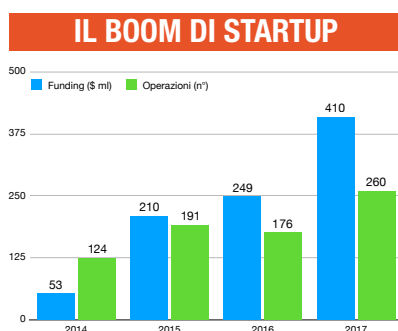
Il 2017 è stato un anno d'oro per le startup in Medio Oriente. L'ultimo report sulla raccolta fondi nell'area Mena condotto da Magintt, sito web con sede a Dubai per imprenditori e investitori, ha registrato finanziamenti per 410 milioni di dollari (grazie a 260 accordi) dopo i 249 milioni totalizzati nel 2016, i 210 del 2015 e i 53 del 2014. Un dato che, tra l'altro, non include i 560 milioni di dollari che Jeff Bezos ha investito la scorsa primavera per acquisire Souq, gigante dell'e-commerce di Dubai che controlla il 68% dello shopping online in Medio Oriente e Nordafrica. A brillare sono state proprio le startup degli Emirati Arabi Uniti, in grado di aggiudicarsi il 70% della raccolta fondi nell'area, mentre sui gradini più bassi del podio si sono posizionati l'Arabia Saudita (9%) e il Libano (7%).

Grazie a Souq e alla Uber araba Careem, che lo scorso anno ha raccolto ben 150 milioni di dollari, gli Emirati nel 2017 hanno anche piazzato due unicorni nella classifica dedicata alle società in fase di avviamento con una valutazione superiore al miliardo di dollari.

Le startup attive nel settore finanziario e nell'e-commerce si sono aggiudicate l'11,9% dei fondi raccolti nel 2017 dalle imprese innovative dell'area Mena, guidando la classifica per settori. Wahed, startup nata a New York che ha lanciato un sistema che va a caccia di investimenti conformi alla Sharia, ha fatto il suo ingresso nel mercato degli Uae dopo che a ottobre aveva raccolto 7 milioni di dollari di cui 2 dal venture fund Beco Capital con sede a Dubai. Souqalmal, un'altra startup di Dubai, propone un sito che compara invece i costi di gestione delle carte di credito e dei conti correnti ed è in grado di scovare i mutui più vantaggiosi: nel 2017 si è portato a casa 10 milioni di dollari. Bene anche PayTabs, startup specializzata in pagamenti elettronici che fa base in Arabia Saudita: ha appena raccolto 20 milioni di dollari. Nell'area Mena, secondo il venture fund Wamda Capital, si conteranno entro il 2020 circa 250 startup in questo



le nell'incontro di potenziali partner e finanziatori. Gli incubatori sul territorio sono un'ulteriore spinta all'innovazione, soprattutto se hanno la potenza di Tecom Group, parte di Dubai Holding, la capogruppo dello sceicco Al Maktoum, che coordina gli interventi e i finanziamenti nei settori strategici per lo sviluppo della città stato, mentre RegLab, istituito da Abu Dhabi Global Market, si è focalizzato sulle aziende del settore Fintech. Nei due principali paesi del Golfo, Iran e Arabia Saudita, l'enfasi sull'innovazione è ancora molto nei propositi, anche se Teheran sembra decisamente più avanti del suo rivale sull'altra sponda. Il paese vanta già un'interessante galassia hi-tech che include startup di valore come Takhfifan, la versione iraniana di Groupon, e ZarinPal, il gemello persiano di Paypal. La Silicon Valley iraniana si trova a Nord della capitale e ospita numerosi acceleratori d'impresa, tra cui Finnova e qui ha mosso i primi passi Digikala, sito di e-commerce costruito sul modello di Amazon e valutato attualmente 150 milioni di dollari. A Riad si guarda soprattutto al piano Vision 2030



Fonte: Magintt

Amina al Roustamani è ceo di Tecom Group, la società del gruppo Dubai holding, controllata dalla famiglia di Al Maktoum, emiro di Dubai e primo ministro degli Eau, che ha la mission di sviluppare delle comunità di innovatori nei settori strategici per lo sviluppo della città-stato. Si tratta in particolare di information technology, media, education, design, scienze commercio e manufacturing, mettendo a fattor comune le risorse delle decine di società che appartengono al gruppo, dalla compagnia aerea Emirates in giù, per un portafoglio totale di 28,5 miliardi di euro



Ronaldo Mouchawar, fondatore e ceo di Souq, il primo sito di e-commerce in Medio Oriente, che l'anno scorso ha venduto ad Amazon, per la somma record di 589 milioni di dollari

STARTUP	YR FOUNDED	HQ LOCATION	INDUSTRY	ACQUISITION AMOUNT	YEARS TO EXIT	DATE ACQUIRED	ACQUIRER HQ	ACQUIRER
SOUQ.com	2005	UAE	E-commerce	\$ 580m	12	MARCH '17	USA	amazon
نمشي NAMSHI	2011	UAE	E-commerce	\$ 300m (57% Adx 157)	6	MAY '17	UAE	EMARAT MALLS
carriage	2016	KUWAIT	Food delivery	\$ 100m	1	MAY '17	GERMANY	Delivery Hero
JadoPado	2010	UAE	E-commerce	Undisclosed	10	MAY '17	UAE	EMARAT MALLS
WING	2016	UAE	Logistics	Undisclosed	1	SEP '17	UAE	SOUQ.com

settore (erano 105 nel 2015 e appena 46 nel 2013). Questi risultati sono il frutto di una politica attiva, con incentivi e premi, per l'innovazione come testimonia il lancio recente dell'Annual Investment Meeting Startup, un forum promosso dal Ministero dell'Economia per connettere le startup a livello mondiale e sostener-

e alla fondazione di Neom, la mega-città robotizzata e tecnologica, che il governo intende costruire sul Mar Rosso. Costerà 500 miliardi di euro e dovrebbe diventare il nuovo polo mondiale dell'innovazione, studiata per attirare da tutto il mondo imprenditori e «sognatori». Entro il 2030, appunto. ■

Trend positivo in vista di Dubai 2020

Riccardo Sensi, partner e responsabile dell'ufficio di Abu Dhabi di Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners, prevede un'attività sostenuta nell'area nel prossimo biennio

Riccardo Sensi, managing partner dell'ufficio di Abu Dhabi e responsabile, insieme con Renato Giallombardo, delle attività negli Emirati Arabi Uniti, in Arabia Saudita, in Kuwait ed in Oman, è uno dei rappresentanti più influenti della comunità italiana degli affari negli Eau, dove risiede dal 2013. In questi anni ha sviluppato una solida esperienza in operazioni trans-nazionali, fusioni ed acquisizioni, occupandosi in particolare di progetti nei settori delle infrastrutture, lusso, design, difesa e automotive. Tra i suoi clienti annovera Ferrari, Pagani Auto, Gianvito Rossi, Bulgari, Moncler, Cesi, Enel, Cipriani e Cremonini, e diversi gruppi locali.

Domanda. Come vede l'attuale situazione nei paesi del Gcc, dopo la crisi seguita alla caduta del prezzo del petrolio?

Risposta. Gli Emirati Arabi Uniti stanno attraversando un momento di passaggio in un trend tendenzialmente, e direi fisiologicamente, positivo in quanto si tratta di paese tra quelli che hanno lasciato la categoria dei Paesi in via di Sviluppo per entrare in quella dei Paesi recentemente sviluppati. La popolazione emiratina è in crescita costante con aspettative importanti in termini di educazione, sanità e servizi alla persona in generale.

D. Quali sono gli elementi positivi che caratterizzano l'economia in questa fase?

R. Direi la forte caratterizzazione di hub per il business in Arabia Saudita, Kuwait e Oman, mentre la situazione politica con il Qatar è attualmente e oggettivamente delicata anche se non ci sono motivi per non ritenere che troverà via di risoluzione. La valenza di hub può peraltro essere sentita nei confronti dell'India - a Dubai risiede una comunità indiana di notevoli dimensioni - dei paesi del Nord Africa, tra i quali l'Egitto, l'Algeria e il Marocco, del Cor-



Riccardo Sensi si è unito allo studio nel 2003, provenendo da uno dei maggiori studi legali internazionali di origine statunitense, divenendo partner nel 2007. Dopo aver ottenuto la laurea in Giurisprudenza nel 1993 presso l'Università La Sapienza di Roma, Riccardo ha frequentato lo Orientation Program in the US Legal System organizzato dal Consortium of American Law Schools presso la George Washington University, Washington, nel 1996. Nel 2000 ha ottenuto un LL.M. in International Business Transaction dalla New York University. Dal 2012 è membro attivo del programma Training and Mentorship della New York University - Abu Dhabi Campus, ed è il responsabile dell'Emiratization Program dello studio negli Emirati Arabi Uniti

no d'Africa - dove, per ragioni varie, organizzazioni emiratine hanno effettuato investimenti, e dei paesi cosiddetti oil-belt, la Nigeria, in particolare.

D. E in particolare Dubai?

R. Per quanto riguarda Dubai siamo molto ottimisti per ciò che porterà l'Expo 2020, iniziativa per la quale nel prossimo biennio è prevista un'attività molto forte nel settore del construction e dei servizi di business promotion.

D. Teme che vi possano essere ancora contraccolpi sul piano dello sviluppo nel prossimo periodo?

R. Vi sono situazioni contingenti che vanno comunque tenute in considerazione, in primis la volatilità del prezzo del petrolio anche se sembra stabilizzato nelle ultime settimane. Tuttavia il quadro politico regionale resta piuttosto complesso e delicato in un contesto di riorganizzazione del sistema produttivo che ha riguardato anche il settore dei servizi e che ha visto negli ultimi due anni una riduzione delle presenze degli espatriati occidentali. Poi noto una certa tendenza alla burocratizzazione in tutti i settori dell'economia.

D. Però il settore finanziario e bancario si è notevolmente aperto o no?

R. La riorganizzazione del sistema bancario, che da un lato si sta allineando a criteri di trasparenza internazionali, dall'altro fa a sua volta i conti con un'economia complessivamente meno dinamica che in passato. Inoltre i fondi sovrani e i fondi di private equity sembrano essere nel complesso in una posizione di attesa.

D. In quali comparti siete particolarmente attivi in questo momento?

R. Il nostro studio è attualmente molto attivo nei settori difesa e security, anche per clienti locali. Siamo fortemente coinvolti in progetti infrastrutturali nel settore energetico in Arabia Saudita e continua la nostra tradizionale presenza nel mercato emiratino nel settore lusso e in quello automobilistico.

TERMOREGOLATORI

Raffreddare con la luce

È il sistema di specchi circolari rotanti che Carlo Ratti ha proposto al Museo del Futuro di Dubai

Sun&Shade è una tettoia smart, presentata lo scorso anno al Museo del Futuro di Dubai, che ha incantato la città emiratina. Costituita da specchi circolari che ruotano attorno a un doppio asse, oltre a proteggere dalla radiazione solare genera anche giochi di luce e produce energia. A idearla è stato Carlo Ratti, classe 1971, architetto-ingegnere, docente al Mit di Boston. «Ci siamo ispirati alla tradizione dell'architettura mediorientale che utilizza spesso i giochi di ombre, che con Sun&Shade è possibile però controllare digitalmente», ha spiegato Ratti. La copertura consente di avere il



Carlo Ratti e l'applicazione progettata per il Museo del Futuro di Dubai

pieno controllo sulla penetrazione dei raggi solari per poter regolare i livelli di ombreggiatura e il grado di raffreddamento al di sotto della tettoia. I raggi solari riflettenti non cadono a terra, ma vengono assorbiti da un ricevitore fotovoltaico capace di generare energia elettrica. In pratica Sun&Shade è un nuovo tipo di impianto di energia solare concentrata. Questa tecnologia può essere usata, quindi, per coprire strade o piazze aperte in climi caldi e aridi, o nei luoghi freddi per concentrare i raggi e riscaldare l'ambiente.

Robot

Sergente Pepper anti-droga

Il dipartimento anti-narcotici della forza di polizia di Dubai ha chiesto aiuto a un robot Made in Italy per sensibilizzare l'opinione pubblica sui danni derivanti dall'uso di sostanze stupefacenti. È Pepper, il primo umanoide distribuito in Italia e Medio Oriente da Softec, specializzata in servizi digitali, dal 2012 quotata su Aim Italia. Pepper analizza la gestualità, l'espressione e il tono di voce per capire e reagire alle emozioni che le persone provano e proprio grazie alle sue capacità empatiche la Dubai Police ha deciso di puntare su di lui. Il robot, dotato di un sistema di intelligenza artificiale cloud-based, dovrà interagire con un pubblico di adulti e adolescenti in vari ambienti, scuole e centri commerciali, fornendo le informazioni utili a diffondere la consapevolezza sui rischi legati al consumo di droga. «Grazie alla collaborazione con gli psicologi della Dubai Police, Pepper è in grado di ambientarsi nel contesto sociale emiratino», ha spiegato Francesco Meani, ceo di Softec.



Francesco Meani, ceo di Softec

Web

Salta-code sbarca nel Golfo

Sono diventati gli official reseller del Burj Khalifa, il grattacielo più alto del mondo, del Dubai Aquarium & Underwater Zoo, del parco tematico IMG Worlds of Adventure e Legoland, del Ferrari World ad Abu Dhabi e ora anche del nuovissimo Louvre. «Siamo riusciti a intercettare richieste e trend lato b2c e b2b, offrendo esperienze differenti per scoprire gli Emirati Arabi», ha spiegato Michela Dioguardi, manager negli Uae di Musement, la piattaforma italiana dedicata alle esperienze di viaggio che consiglia ai giramondo cosa fare e dove andare per scoprire i segreti delle città. È diventata famosa per il servizio salta-code che permette di evitare le file acquistando in anticipo biglietti e Vip pass per musei, eventi, tour organizzati e non solo. Presente in più di 50 paesi, un fatturato pari nel 2017 a circa 20 milioni di euro, Musement ha servito lo scorso anno 500 mila persone e per rafforzarsi ha acquisito l'olandese Triposo allo scopo di raggiungere oltre 12 milioni di viaggiatori in tutto il mondo.



Alessandro Petazzi, ceo e fondatore insieme a tre soci di uno dei moduli abitativi esportati in Africa

STARTUP

Con l'ape sotto controllo

Oggi monitorano gli alveari, ma stanno già studiando come fare per gli altri allevamenti, perché...

La startup 3Bee Hive-Tech ha vinto nel 2017 il contest Start Jerusalem ideato dal Ministero degli Affari Esteri, dalla Jerusalem Development Authority e da Intel. «Ci ha permesso di partecipare a novembre a un bootcamp in uno degli incubatori più prestigiosi di Gerusalemme, nuovo hub mondiale dell'innovazione tecnologica», ha spiegato Niccolò Colandri, l'ingegnere elettronico, con esperienze al Mit e alla Nasa, che ha fondato 3bee con Riccardo Balzaretto e Elia Nipoti. La startup di Como ha ideato un sistema di monitoraggio elettronico degli alveari che analizza alcuni parametri tra cui la qualità dell'aria e lo spettro sonoro all'interno dell'arnia, per prevenire l'insorgere di malattie e curarle da subito. «L'agricoltura di precisione è nata e si è sviluppata tra Tel Aviv e la striscia di Gaza. Dopo appena quattro giorni di meeting ci hanno offerto 500 mila euro per spostarci a Gerusalemme e sviluppare lì la miglior tecnologia per il monitoraggio degli allevamenti presente sul mercato», ha detto Colandri che sta sviluppando tecnologie per tutti i tipi di allevamenti. «Il nostro obiettivo è di ridurre ovunque possibile i trattamenti a base di antibiotici».



Niccolò Colandri

INTERNAZIONALIZZARE CON SICUREZZA AL SERVIZIO DELLE IMPRESE ITALIANE PER PROGETTI OVERSEAS “SAFE & SUCCESSFUL”



PRINCIPALI SERVIZI di internazionalizzazione

- ✓ Realizzazione di studi di fattibilità e financial forecast del progetto di internazionalizzazione
- ✓ Analisi del company profile del Cliente. Studio del Prodotto. Analisi del materiale di marketing. Analisi del proposito di affari rispetto al mercato estero target. Analisi del modello di business del Cliente
- ✓ Consulenza informativa sulle opzioni di finanziamento disponibili per l'internazionalizzazione (contributi europei erogati dalla regione, vouchers ministeriali, finanziamenti SACE, etc) e su venture capital nel mercato estero target
- ✓ Realizzazione di analisi del field e ricerche di mercato sui mercati GCC, Europa centrale Europa dell'Est e Balcani
- ✓ Attività di identificazione, selezione e rating di potenziali partners, buyers, distributori, investitori, nei mercati esteri target
- ✓ Organizzazione di missioni individuali mirate, con incontri b2b
- ✓ Attività di follow up svolta sul mercato estero target successiva alla missione commerciale, alla partecipazione a fiere ed eventi
- ✓ Organizzazione di seminari, workshops, eventi promozionali e showrooms temporanei nei mercati esteri di competenza



- ✓ Assistenza durante eventi e manifestazioni fieristiche di settore nei Paesi esteri target
- ✓ Organizzazione di ufficio commerciale e di rappresentanza sul mercato estero target
- ✓ Company set up nei mercati di competenza
- ✓ Compliance con i requirements delle Free Zone di Dubai ed Abu Dhabi
- ✓ Servizi di logistica (piattaforma logistica)
- ✓ Temporary management per i progetti di internazionalizzazione

Meno lusso e retail, il richiamo è la cultura

Si moltiplicano negli Emirati, in Arabia Saudita e in Iran le commesse agli architetti e designer italiani, di cui sono apprezzate creatività, efficienza, disponibilità. Ecco le firme vincenti e le loro strategie

di *Martina Mazzotti*



«Il segreto sta nella passione e nella cultura che riusciamo a trasmettere nei nostri progetti,» è sicuro Schiattarella junior, 47 anni, architetto nello studio romano del padre, leader in questo momento in Arabia Saudita. «Quando ci sono di mezzo concept e disegno architettonico gli studi italiani vengono osservati con grande ammirazione,» ha concordato Sara Ragni, giovane architetto alla guida della bresciana Cotefa, impegnata in 5 progetti a Masdar City, la città del futuro di Abu Dhabi. «Il professionista italiano viene scelto proprio per la sensibilità progettuale trasversale in cui la creatività trova la sua massima espressione,» le ha fatto eco Paolo Albano, comasco, 45 anni, alle prese con The Spiral, un albergo 5 stelle plus che sorgerà nella città di Lahijan sul Mar Caspio, in Iran. Da una parte all'altra del Golfo Persico è un via vai di professionisti italiani, architetti, ingegneri, decoratori, designer, come mai si era visto negli ultimi anni, che stan-



In alto, il Louvre Abu Dhabi sull'isola Sa'diyyat; sotto a sinistra (dall'alto): progetto per la moschea AlJabri ad Ha'il in Arabia Saudita firmato da Schiattarella Associati; rendering del quartiere MAG MBR City e, in basso, dell'Akoya Nursery entrambi a Dubai, disegnati da Studio Costa Architecture; a sinistra scorcio della hall del Louvre Abu Dhabi con l'albero di Giuseppe Penone. Nella pagina a fianco un'anticipazione dell'Al Wasl Plaza, progettata da Cimolai Rimond

Testimonial/Anna Ugolini

QUI IL LOUVRE PARLA ANCHE ITALIANO

Per quasi dieci anni ha fatto avanti indietro tra Parigi e Abu Dhabi, due volte al mese, fermandosi nella capitale degli Emirati, 4 o 5 giorni. Per Anna Ugolini, romana, 45 anni, architetto, design partner dell'Atelier Jean Nouvel e di HW Architecture, capoprogetto per gli interni e la museografia del Louvre Abu Dhabi inaugurato lo scorso novembre, è stata, nonostante la fatica, un'esperienza «molto appagante». Entrata a far parte nel 2000 dello studio parigino di Nouvel con cui ha firmato tra l'altro la Philharmonie di Parigi, si è specializzata nella progettazione di interni museali e spazi culturali.

Domanda: Come si è sviluppato il progetto?

Risposta: Il lavoro di progettazione è stato seguito in gran parte da Parigi, ma c'è stato un team fisso in pianta stabile ad Abu Dhabi per tutta la durata dei lavori. L'idea originale è stata di non fare una scatola chiusa ma un luogo aperto e visibile anche dall'esterno, una sorta di agorà che invitasse anche la comunità del quartiere circostante a entrare e interagire con questo luogo.

D. Con quale finalità è stato concepito?

R. Di diventare il maggiore polo di riferimento artistico della regione, ma l'impegno e l'ambizione di questo museo si è costruita durante il progetto. È germinata in seno al team di esperti sul campo per dare un senso transculturale al fatto che si trovasse in un punto così strategico del mondo. Gli Emirati hanno il desiderio di sottolineare il loro ruolo di stabilizzatore della regione e degli equilibri,

spesso delicati, del Medio Oriente.

D. Come avete interpretato questo obiettivo?

R. Con un progetto che puntasse a colmare il divario tra arte occidentale e orientale, partendo dalla differenza fra le varie civiltà e mettendo in luce il valore culturale di questa differenza.

D. Un esempio?

R. C'è una sala nella seconda ala dove sono esposti, in un contesto suggestivo di luci soffuse, i tre testi delle religioni monoteiste: una Tora, un Corano e una Bibbia. Credo sia la prima volta che venga concepita una sala di questo tipo. Il fatto che sia proprio ad Abu Dhabi fa pensare.

D. Le autorità emiratine si sono dimostrate aperte al dialogo e alle vostre idee di progettazione?

R. Credo che nessuno del team si aspettasse una tale libertà. C'erano molte incognite all'inizio, esperti e curatori si ponevano molte domande riguardo a quale sarebbe stato il livello di ingerenza da parte delle autorità per esempio nella libertà espositiva di nudi, di opere a sfondo religioso e così via. In realtà c'è stata un'apertura che ha stupito tutti.

D. Come si colloca questo progetto nel

Anna Ugolini, capoprogetto per gli interni e la museografia del Louvre Abu Dhabi

contesto regionale?

R. La regione in generale è interessante perché è giovane e sta costruendo una sua identità quasi dal nulla. È un grande esperimento culturale e urbanistico, che ricorda la nascita delle grandi città del passato. Roma o Venezia hanno avuto fasi simili di sviluppo caratterizzate dal bisogno febbrile di costruire sia edifici civili che simboli culturali. Il Louvre di Abu Dhabi è uno di questi.

D. Come professionista donna com'è stato lavorare a lungo in questo paese?

R. Sono rimasta molto colpita di come il mio ruolo sia stato accettato e rispettato, quasi più che in altri insospettabili paesi occidentali. Ho trovato apertura, ho incontrato e conosciuto in questi dieci anni moltissime donne in ruoli manageriali importanti. Lo stesso vicedirettore del museo è una donna emiratina di grandissima cultura e preparazione tecnica.

D. Cosa c'è di italiano in questo museo?

R. L'Italia è onnipresente a livello artistico dall'antichità, fino alla contemporaneità con le opere di Giuseppe Penone. Inoltre anche in fase di studio degli interni e definizione dell'interior design è stata attivata una filiera italiana straordinaria e sono stata felicissima di poter collaborare con aziende di primo livello come Poltrona Frau, Artemide, Molteni Group. Quando si parla di arte e di senso del bello l'Italia è sempre protagonista.



no trovando in questa area quella possibilità di sviluppo della loro attività, sempre più difficile da rincorrere in Italia. Come mai questa accelerazione di commesse, considerando che lo sviluppo immobiliare e progettuale negli Emirati e nei paesi vicini è incominciato anni fa? La spiegazione, secondo autorevoli osservatori, sta nella mutazione antropologica del mercato, almeno nelle aree più sviluppate, che si può riassumere, semplificando drasticamente, in una battuta: il binomio cultura e qualità sta togliendo il primato a quello del lusso e del retail. Dopo gli hotel pluristellati, i mall di lusso e i campi da golf, oggi sono i luoghi identitari e culturali e i masterplan urbanistici a misura d'uomo ad avere un

ruolo prioritario e di riferimento nel Golfo persico. «Con il 2018, possiamo vedere l'inizio di un'era edilizia con caratteristiche nuove,» si è spinto a dire recentemente David Daniels, architetto numero uno di SSH, non fosse altro perché lo studio che dirige negli ultimi 50 anni ha svolto un ruolo di primo piano nel plasmare l'ambiente edilizio e le infrastrutture del Medio Oriente moderno con almeno un migliaio di progetti. «Non si tratta più di pura immagine, ma riguarda la qualità, la capacità analitica e il know how» ha spiegato. Così quando si tratta di mettere insieme qualità con creatività e tecnologia, ecco che emergono gli italiani, anche se hanno alle spalle strutture dieci volte più piccole dei lo-

«Unire popoli, lingue e tecnologie sembra essere il futuro designato di questo pezzo di Medio Oriente»
Giuseppe Chiarandà, Cimolai Rimond

ro competitor soprattutto nel mondo anglosassone. Ne è una conferma anche la costruzione del Louvre di Abu Dhabi, ormai punto di riferimento culturale nel Golfo Persico. Se non poteva che essere un francese a firmare il progetto complessivo, tutto ciò che ci sta dentro, dall'ideazione degli spazi, all'illuminazione, alle sedute, fino ai cavi di collegamento con l'energia per farlo vivere, sa di made in Italy (box a pagina 66). E non si tratta solo delle icone. One Works, lo studio milanese fondato da Giulio De Carli e Leonardo Cavalli ha vinto recentemente il con-



Sara Ragni, project manager di Cotefa, impegnata nel Golfo su diversi progetti fra cui gli Al Raha Lofts ad Abu Dhabi (sotto)

Testimonial/Arash Ahmadi

E QUI SI PROGETTA ANCHE LA FABBRICA

«La razionalità e funzionalità di un edificio sono oggettivi e intorno a questi dobbiamo disegnare lo scrigno che meglio rispecchi il gusto di chi lo commissiona, in armonia con l'ambiente circostante,» è il credo di Arash Ahmadi, architetto, 39 anni, di madre italiana e padre iraniano, nato e cresciuto in Italia, e oggi tornato a lavorare prevalentemente in Iran. Il suo Ahmadi Studio ha due anime e due sedi una a Roma e una a Teheran, «anche se quest'ultima è decisamente la più attiva grazie al fermento architettonico ed economico che si respira in Iran,» dice Ahmadi. In particolare Ahmadi Studio, attivo da anni nei settori luxury, hotelierie e residenziale, ha di recente preso una specializzazione molto proficua nel segmento uffici e workplace, aggiudicandosi la commessa per la nuova branch iraniana del colosso italiano dell'acciaio Danieli, la Danieli Persia, inaugurato lo scorso maggio.



Arash Ahmadi

Domanda: Cosa avete realizzato esattamente per Danieli Persia?

Risposta: Tutto il concept della parte workplace, dunque stabilimenti produttivi esclusi. In particolare gli uffici amministrativi, la guest house e la canteen, ovvero l'area ristorante e ristoro.

D. Che tipo di sfide ha posto questo progetto?

R. È stato molto interessante poter seguire da zero lo sviluppo di un sito per una multinazionale come Danieli. Lo stabilimento sorge a Eshtehard, città a 90 km dalla capitale iraniana, che sta attirando molte grandi aziende. Danieli ha voluto un progetto che fosse un mix di futuro e tradizione. La guest house per esempio è ispirata agli antichi alberghi iraniani che ospitavano i carovanieri nella rotta commerciale

della Via della Seta, mentre la canteen, 1100 metri quadri, è estremamente moderna e luminosa, di grande impatto visivo, anche perché è l'edificio d'accoglienza all'entrata del sito produttivo.

D. Come siete arrivati a ottenere questa commessa?

R. Abbiamo avuto la fortuna di poter usare il miglior biglietto da visita che ci sia: la prova tangibile delle nostre competenze. I dirigenti di Danieli venendo spesso a Teheran nelle fasi preliminari per l'apertura del nuovo impianto produttivo soggiornavano sempre nel primo e unico boutique hotel di Teheran che abbiamo realizzato noi, il Niloo. Si sono interessati a chi avesse seguito il progetto e così siamo entrati in contatto.

D. E oltre a Danieli?

R. Molti altri progetti fra cui di recente a Teheran la camera di commercio Iran-Svizzera, lavoro molto interessante di recupero architettonico di un preesistente

edificio anni 50, inoltre la commessa per Danieli ci ha aperto le porte al settore industriale e ora siamo in trattative per un nuovo stabilimento della Nestlé, presente in Iran dal 2001.

D. Qual è il segreto per operare nel settore workplace in Iran?

R. Offrire un mix di creatività e concretezza. Le normative sono stringenti, le multinazionali devono rispettare rigidi criteri di sostenibilità ambientale degli edifici, di integrazione architettonica con l'ambiente circostante il tutto gestendo metrature molto ampie. Bisogna saper comunicare nel progetto gli elementi identitari sia dell'azienda che del luogo in cui opera.



corso indetto da Qatar Rail per la costruzione di 9 fermate della metropolitana di Doha, attualmente l'infrastruttura più importante in costruzione nell'area, e del Transport Education Center, un progetto pensato per entrare in diretto rapporto con i cittadini, rendendoli parte attiva e viva del sistema di trasporti. Secondo De Carli, in questo caso il fattore x è stato la qualità del servizio, una combinazione eccellente tra capacità progettuale, elasticità gestionale ed efficienza. «I nostri competitor internazionali contano su risorse più numerose, ma quando poi occorre in-

contrare i committenti e i clienti, le grandi realtà finiscono per avere un sistema decisionale molto lento e intermediato, ai meeting sono sempre presenti delegati e ingegneri dislocati che poi devono riferire agli haed quarter rispettando una catena del comando molto lunga,» ha spiegato l'architetto che, con impegno personale, presenza direttamente ai meeting, assumendosi la responsabilità di variazione di progetto o di budget. «La nostra peculiarità è di seguire ogni fase della progettazione con un forte controllo su tutta la filiera per riuscire a portare sui progetti le azien-

de italiane», ha sottolineato Patricia Viel, milanese, socia di Antonio Citterio dal 1986 e oggi alla guida con lui di Citterio Viel & Partners che ha esordito nel Golfo aggiudicandosi nel 2011 la progettazione degli interni delle lounge premium di Qatar Airways a Doha: un totale di 60 mila metri quadrati, su circa 600 mila totali dell'aeroporto, terminati nel 2015. L'anno scorso hanno firmato il super luxury Bulgari Hotel di Dubai inaugurato a novembre. «Lavorare in quest'area significa trasmettere l'estetica italiana offrendo un servizio ad ampio spettro, che va dall'ingegneria strutturale all'ingegneria impiantistica, movimentazione delle persone, illuminazione e interior design, nel pieno rispetto dei tempi di consegna», ha concluso l'architetto Viel. Anche Giuseppe Chiarandà ha battuto sul tasto dell'efficienza e della logistica per vincere le gare. «Le tempistiche sono strette, e le consegne devono essere puntuali: progetti vengono giudicati molto anche in base a questi parame-

tri». Chiarandà si è aggiudicato una delle gare più prestigiose per Expo 2020, il progetto, la costruzione e la messa in opera della copertura dell'Al Wasl Plaza, luogo simbolo dell'Expo. Si tratta di una cupola alta 67,5 metri che sovrasta una piazza grande più di 13 mila metri quadrati, il cuore pulsante della manifestazione. «Un po' il concetto dell'Albero della vita per Milano 2015», ha suggerito. La mossa vincente in questo caso è stata l'alleanza tra la sua Rimond, società di progettazione e design, con Luigi Cimolai, proprietario e numero uno dell'omonima azienda di Udine, leader mondiale nelle tensostrutture e coperture speciali. «È un mercato da affrontare con grande capacità logistica e operativa», ha spiegato a MFI Chiarandà, che ha affidato il disegno della cupola agli architetti americani Adrian Smith, che ha realizzato anche la torre Burj Khalifa, e Gordon Gill. «Occorre adattarsi alle esigenze di un'architettura con regole molto severe, come nel caso della moschea,



dando prova di riuscire a mettere valore aggiunto nella scelta qualitativa dei materiali e nella ricerca di soluzioni sia conformi che innovative», ha insistito Amedeo Schiattarella, «ma è fondamentale anche instaurare un rapporto di fiducia». Lo studio romano sta cavalcando il trend del mercato in Arabia Saudita, dove è arrivato quasi per caso nel 2008 invitato a partecipare a un tender internazionale, vinto, per la realizzare la DQ Celebration Hall a Riad. Da allora si è specializzato in progettazione e general contracting in questo paese, dove realizza il 90% del fatturato, portando a termine, per citare i lavori più recenti, l'Addirriyah Art Center, l'ampliamento del King Fahd Stadium, la Moschea Al Jabri. L'ultima commessa, recentissima, è il progetto per la torre del Ministero degli affari rurali e delle municipalità che sorgerà a Riad. Schiattarella guarda con interesse alle prospettive create dai programmi di sviluppo del mercato delle costruzioni che, secondo BMI Research, società di analisi globale, dovrebbe raddoppiare entro il 2025, toccando 96 miliardi di dollari, in Arabia Saudita. «Il drive dei prossimi grandi progetti è costruire un tessuto urbano pensato con grande attenzione alla sostenibilità, alle famiglie e al verde», ha sostenuto Angelo Costa, principal e ceo dello Studio Costa Architecture, che nel 2006 ha aperto una sede a Dubai per essere vicino al cliente finale. «La spinta viene dalle business community provenienti da ogni parte del mondo che iniziano a mettere radici in questi paesi, impiantare famiglie, che magari cominciano ad arrivare alla seconda generazione» ha spiegato.



The Spiral, l'hotel cinque stelle plus disegnato da Paolo Albano che sorgerà a Lahijan in Iran. In alto, il Mega Mall firmato da Keivani Architects di Teheran; in mezzo, Sheikh Jaber Al Ahmad Cultural Centre a Kuwait City progettato da SSH

Costa sta seguendo il progetto di MAG MBR City District 7, un masterplan per un grande quartiere residenziale a Dubai, la costruzione di una scuola per l'infanzia, la Akoya Nursery, e il restauro conservativo del sito archeologico portuale di Khorfakkan, nell'emirato di Al-Sharjah, il primo

In senso orario da sinistra: Patricia Viel, di Citterio Viel & Partners; Giuseppe Chiarandà, fondatore e ceo di Rimond, negli Emirati in società con Cimolai, impegnata con Expo Dubai 2020; l'architetto comasco Paolo Albano; Angelo Costa, principal e ceo dello studio romano Costa Architecture (Sca) che ha una sede anche a Dubai



masterplan in Medio Oriente a utilizzare il metodo italiano nell'approccio critico conservativo.

Anche Cotefa è impegnata nello sviluppo commerciale e residenziale dell'area di Al Raha Beach, ad Abu Dhabi, con i due progetti gemelli Al Raha Lofts e Al Raha Residences, e nel quartiere di Masdar City in cinque progetti attualmente in fase esecutiva tra i quali l'Oasis Residences (612 unità) e una torre alta 300 metri, che diventerà il punto di riferimento dello skyline di Al Reem Island.

Per sbarcare nel Golfo, Sara Ragni, ceo dello studio, ha scelto la strada dell'alleanza con un operatore locale la iBridge Engineering Consultancy, gui-



Amedeo Schiattarella senior, con il figlio Andrea, e il King Fahd Stadium a Riyadh di cui Schiattarella Associati a realizzato di recente l'ampliamento

data da un architetto italiano, Amedeo Gambino, originario di Roma ma da molti anni ad Abu Dhabi. «Cercava un partner specializzato in progettazione ingegneristica,» ha raccontato Sara Ragni, che nel Golfo ha fatto leva sull'esperienza acquisita in Cina nella progettazione di centri commerciali. Anche dall'altra parte del Golfo, in Iran, dopo il parziale scongelamento del 2016, una nuova generazione di architetti, locali e internazionali che si

Interior Design

TUTT'ALTRO CHE ACCESSORI

Poltrone, sgabelli, tavoli e divani a doppia seduta per le sale espositive, tavolini e panche per la caffetteria e il ristorante: in totale 177 pezzi disegnati appositamente per il Louvre di Abu Dhabi. Per Poltrona Frau, lo storico marchio di Tolentino, oggi gruppo insieme a Cassina e Cappellini, è stato il colpo grosso. Ma non il solo. In Oman ha vinto la fornitura di 3.200 sedute all'interno di un progetto di interior design per il nuovo terminal dell'aeroporto internazionale di Muscat, che verrà inaugurato questa primavera. «L'Oman è un mercato molto interessante, un paese in fortissima espansione, entrato fra i top 20 scali turistici a livello mondiale in vista di Dubai 2020,» ha rivelato a MFI Kurt Wallner, direttore della divisione contract. Il fermento architettonico che si respira in tutta l'area del Golfo costituisce una straordinaria opportunità anche per il design. Per architetti e contractor inserire una o più firme italiane nella finitura degli interni dei progetti è quasi un must e a raccoglierne i frutti è soprattutto il segmento contract. Il richiamo ha funzionato anche per Driade, entrata nella famiglia di Italian Creation Group insieme a Valcucine e Toscoquattro (bagni), che ha aperto il suo primo monomarca in Medio Oriente lo scorso novembre in partnership con il gruppo Le Cercle, scegliendo come location il Dubai Design District (d3), la free zone dedicata al design e alla moda. La divisione contract di Driade ha di recente vinto un'importante fornitura per il progetto Residenza Muraba a Palm Jumeraih disegnato dalla Studio Rcr: 46 appartamenti e 4 attici arredati con le cucine e i bagni delle aziende del gruppo. A Dubai è sbarcato di recente anche Pininfarina Extra, la divisione di interior design del celebre designer di auto, ora controllato dagli indiani di Mahindra. Il suo primo progetto su larga



Di Poltrona Frau, le sedute per l'aeroporto di Muscat (in alto), così come (in basso a destra) uno dei 177 pezzi disegnati per il Louvre Abu Dhabi. Anche il proiettore Cata di Artemide (a sinistra) è stato realizzato appositamente per il Louvre Abu Dhabi.

scala nella capitale emiratina è il design degli interni del Centro Innovazione di Sustainable City, un futuribile esempio di sostenibilità sociale, economica e ambientale sviluppato da Diamond Developers. Nel segmento degli accessori d'arredamento l'apprezzamento più significativo al design italiano è stato la scelta dei proiettori di Artemide, una delle firme leader dell'illuminazione italiana, per gli spazi espositivi e le aree pubbliche del Louvre. Carlotta de Bevilacqua ha progettato apposta degli apparecchi il cui livello di illuminamento viene mantenuto costante nel tempo con il variare delle condizioni di luminosità naturale nel rispetto delle opere esposte e del paesaggio luminoso ricreato all'interno del museo.

distinguono per talento e capacità di innovare, sta dando una scossa al mercato. Al Ritz Carlton di Dubai, alla recente edizione del Middle East Architect Awards 2017, il riconoscimento più atteso, il Middle East Architect of the Year, è andato all'iraniano Farshad Mehdizadeh, mentre Keivani Architects ha vinto il Residential Project of the Year per la sua casa Orsi Khaneh a Teheran e il complesso Chabahar Free Zone di Hajizadeh & Associates nel sud dell'Iran ha vinto il premio per il Design Concept. «La contaminazione internazionale degli ultimi 15 anni ha mutato la professione dell'architetto che, in primis, diventa un pensatore globale che crea e disegna l'attualità

elaborando i chiave contemporanea il proprio bagaglio stilistico e culturale,» ha spiegato Paolo Albano, scelto dal progettista iraniano Farid Ghasemi per disegnare insieme The Spiral. Sempre nella regione del mar Caspio sarà firmato dallo studio di architettura e design Fima Engineering il principale hotel di Gorgan, città dell'Iran settentrionale lungo l'antica Via della Seta. Fima è una realtà marchigiana che da quasi vent'anni opera sia in Italia che all'estero per progetti commerciali su larga scala: shopping mall, hotel, centri direzionali, edifici industriali (Auchan di Fano, Italian Golden City nella provincia dello Shandong in Cina). «Con la fine delle sanzioni abbiamo cominciato a guardare

all'Iran, dove c'è forte interesse per l'architettura italiana,» commenta Maurizio Andreoli, partner di Fima, «grazie all'esperienza maturata in Italia e all'estero nel settore dell'hottellerie e delle ville di lusso, siamo stati scelti per questo importante progetto che sarà completamente made in Italy, nel design come nelle forniture». L'hotel di Gorgan sarà il più importante e moderno della città, con 120 camere, una grande spa, palestra, sala meeting e convention, due ristoranti e uno sky-bar all'ultimo piano con terrazza panoramica. A Fima è affidato l'intero progetto: dal concept design al progetto esecutivo di interni ed esterni, che saranno completati entro la fine del 2018. ■

Camera di Commercio Italiana negli Emirati Arabi Uniti: uno strumento per le imprese

Domanda. Sheikh Mohammed Bin Faisal Al Qassimi, Lei è Presidente della Camera di Commercio Italiana negli Emirati Arabi Uniti (IICUAE) da quattro anni: potrebbe spiegarci brevemente quale è lo scopo principale dell'attività camerale?

Risposta. La IICUAE è stata riconosciuta come Camera di Commercio Italiana all'Estero nel 2009, ma, seppur in diversa veste giuridica, opera nel Paese dal 1999. Gli uffici della Camera si trovano nell'emirato di Dubai, in posizione strategica nel cuore di Downtown e occupa attualmente 10 dipendenti. Lo scopo principale dell'attività camerale è favorire l'interscambio commerciale tra l'Italia e gli EAU, fornendo assistenza alle imprese italiane interessate al mercato emiratino e a quelle già operanti sul territorio. Per quest'ultime, la Camera ha lanciato CLUB ITALIA, iniziativa svolta ad incrementare l'attività in loco. Nel corso degli anni la Camera ha assistito migliaia di imprese italiane, offrendo loro diverse tipologie di servizi che spaziano da un'attività di consulenza all'organizzazione di missioni B2B. La Camera seleziona accuratamente le imprese che hanno le caratteristiche idonee per affrontare un mercato ricco ma molto competitivo come quello emiratino. Grazie a ciò, molte imprese stanno siglando accordi di distribuzione e partnership con operatori locali ed invito a voler visitare il sito camerale.

D. I dati ISTAT (Ottobre 2017) registrano una leggera crescita dell'export del 0.3% rispetto allo stesso periodo del 2016. Quali sono i settori che meglio rappresentano il nostro Paese negli EAU?



Presidente della Camera, Sheikh Mohammed bin Faisal Al Qassimi

R. Nel 2017, il settore Gioielleria, che da sempre ha rappresentato la voce primaria nell'interscambio tra i due Paesi, ha lasciato il posto a 'macchinari, apparecchiature, strumentazioni', mantenendo il trend negativo degli scorsi anni, seppur in misura minore (-2.66%). Un'osservazione particolare merita il settore agroalimentare che, nonostante la registrazione di un decremento nel 2017 (-17.41%), continua ad essere ciò che più rappresenta l'italianità negli Emirati come testimoniano le continue nuove aperture di ristoranti italiani. In aggiunta, il secondo settore rappresentativo del Made in Italy nel mondo, Tessile ed abbigliamento, mantiene all'incirca lo stesso trend degli anni scorsi, con una lieve decrescita di settore dell'1.23%.

D. Rimando ai settori primari dell'export italiano, sappiamo che tra le novità del 2018 la Camera sta organizzando un Congresso dedicato ad architetti ed ingegneri italiani. Ci può spiegare meglio di cosa si tratta?

R. Negli ultimi decenni, gli EAU sono stati elevati come l'area eminente del design architettonico con una splendida skyline che vanta alcuni dei grattacieli più alti del mondo ed edifici innovativi che spingono i limiti dell'immaginazione come mai prima. L'Italian Architecture

& Engineering Congress 2018 intende dare un contributo all'interpretazione della construction industry negli Emirati, ove certamente il talento italiano è in grado di connotare un segno distintivo. In un mercato così importante, abbiamo ritenuto opportuno illustrare ai professionisti italiani lo scenario fornendo informazioni e criteri operativi per coloro che intendono cimentarsi in questa realtà. Durante le due giornate di congresso, il 29 ed il 30 Aprile, presso l'ISMAIL Center di Dubai fondato da H.E. Aga Khan, si susseguiranno importanti interventi da parte di relatori facenti parte della Construction Industry emiratina ed italiana. L'evento è patrocinato dall'Ordine degli Ingegneri di Bari; Ordine degli Architetti di Palermo e dal Consiglio Nazionale degli Ingegneri.

D. Rimando sempre in tema di Congressi, sappiamo che la quarta edizione del Gulf International Congress si è confermata un successo. Quali novità avete in cantiere per la nuova edizione?

R. Il Gulf International Congress, evento ormai consolidato negli anni nel programma camerale ed appuntamento fisso per molti professionisti italiani, nasce con lo scopo di formare durante due giornate quelli che diventeranno i referenti della IICUAE in Italia. Dopo 4 edizioni svolte nell'Emirato di Dubai, quest'anno si è deciso di spostare l'evento ad Abu Dhabi, e di rivolgere l'attenzione ad una nuova realtà emergente rappresentata dall'Arabia Saudita. Il Paese, infatti, sempre molto conservatore, ha nell'ultimo periodo attuato una serie di riforme innovative sociali e commerciali, al fine di rendere il Paese un mercato più facilmente accessibile. A tal proposito, è in corso di definizione un programma che vedrà la partecipazione di relatori emiratini e provenienti dalla vicina Arabia Saudita.

D. La Camera sta seguendo anche il Progetto Mentoring.

R. Il progetto "Mentoring", lanciato da Unioncamere, punta a creare ed attivare un network di Manager e imprenditori italiani che pur vivendo e lavorando all'estero, vogliono rivestire il ruolo di mentor mettendo a disposizione delle imprese italiane (MENTEE) la propria esperienza gratuitamente attraverso un'azione combinata della rete di Camere di Commercio italiane all'estero e della rete delle Camere di Commercio Italiane. Attualmente la IICUAE dispone di 4 mentor e 6 mentee. Sono già attivi i rapporti di mentorship ed il progetto proseguirà nel 2018, monitorato e promosso dalla Camera.



Premiazione dei ristoranti certificati Ospitalità Italiana, durante Buona Italia Trade Show nov 2017

ITALIAN INDUSTRY & COMMERCE OFFICE IN THE UAE

Suite 1001, 10th Floor - 48 Burj Gate, Downtown Dubai, Dubai (UAE)

Tel: 00971. 4 321 6260 - E-mail: info@iicuae.com - Web-Site: www.iicuae.com - Per il congresso: www.iicuaecongress.com

Mall o e-commerce? La sfida parte da Dubai

In campo Jeff Bezos comprando il portale Souq, il gruppo Emar, quello del Dubai Mall, alleandosi con gli italiani di Yoox Net-a-porter, e la famiglia Al Tayer. In palio una posta da 1,5 miliardi di dollari

di Milena Bello

Nella terra dei mall faraonici e scintillanti, dove i Millennials sono tra i più ricchi al mondo, e con una notevole propensione all'acquisto, la nuova scommessa nell'universo lusso, fashion e accessori, si gioca sul fronte del web. Sebbene i social network e tutta la galassia degli influencer sia

ormai piuttosto frizzante anche in questa parte di mondo, al momento il settore dell'e-commerce non ha ancora mostrato a pieno le sue potenzialità. Anzi, rispetto ad altri paesi asiatici l'area del Golfo sconta qualche

ritardo nel mondo del commercio elettronico di fascia alta. Secondo l'ultimo White paper elaborato dal gruppo Chalhoub, partner distributivo di molti luxury brand in Medio Oriente, le vendite online rappresentano solo il 2,6% del

tale del fatturato retail contro un 7% a livello globale, per un totale compreso tra 200 e 230 milioni di dollari, che alla fine del 2017 potrebbero essere diventati circa 300 milioni di dollari. Quel 5% di divario con la media del resto del mondo sembra però destinato ad essere colmato in tempi brevi, perché i colossi mondiali dell'e-com-



L'Arab Fashion week di Dubai è nata tre anni fa con l'obiettivo di far diventare la città capitale della moda ready-couture, come Parigi lo è dell'haute couture e Milano del prêt-à-porter. In grande un modello di Chicca Lualdi, presentato alla fashion night di Abu Dhabi, i tre modelli in lungo sono di Lidia Cardinale



merce si stanno schierando sul campo con acquisizioni o joint venture per entrare nell'area. Negli ultimi anni ai maggiori operatori online locali, Souq, Wadi, Talabat, Namshi e MarkaVIP si sono affiancate società internazionali come eBay, Groupon, Deliveroo e Farfetch. Il portale cinese jd.com starebbe cercando di entrare nell'area mediorientale attraverso un accordo con il governo saudita.

L'operazione più eclatante è stata quella che ha visto protagonisti Jeff



Federico Marchetti, fondatore di Yoox, ha ceduto il controllo al gruppo Richemont. Sopra, Mohamed Alabbar, proprietario di Emar properties, che si è alleato con Yoox

Bezos e il gruppo Amazon che si è comperato per 580 milioni di dollari, il maggior portale emiratino, l'e-tailer Souq.com fondato e diretto da Ronaldo Mouchawar. Poco prima si era mosso, su un altro piano, Federico Marchetti, fondatore e ceo di Yoox Net-a-porter, il portale italiano del lusso recente-

Testimonial/Michele Norsa

PER IL LUSSO IL MIO CONSIGLIO È DI TROVARE UN PARTNER SU MISURA

Dubai prima di tutto. Per avviare una strategia di espansione nell'area mediorientale non si può che partire da lì. Perché è la città più internazionale, e, per il momento, gli altri paesi del Golfo non si sono ancora attrezzati in modo adeguato per un'offerta commerciale di livello alto. Lo ha spiegato Michele Norsa, grazie anche alla sua esperienza decennale alla guida di Salvatore Ferragamo, che ha lasciato nel 2016 con un fatturato record, ora consulente indipendente con incarichi nel gruppo Zegna, Rocco Forte Hotels, e Fondo Strategico Italiano.



Michele Norsa

Domanda. Perché Dubai?

Risposta. Il punto di partenza non può che essere Dubai perché comunque è il mercato più maturo. In un primo tempo la distribuzione era vincolata al partner. un tempo i libanesi o gli indiani. Negli ultimi dieci anni si è sviluppato un mercato immobiliare molto importante, soprattutto in questo Emirato. Allo stesso tempo sono fiorite società

finanziariamente forti e un solido know how sul lusso e la base della clientela si è allargata. Poi sono arrivati i russi: per loro Dubai è diventata la meta ideale dello shopping, il che ha fatto crescere ulteriormente il mercato del lusso nell'area.

D. Dove anche?

R. L'intero Medio Oriente è stato al centro di una crescita importante negli ultimi 15 anni, anche se con differenze sensibili da paese a paese. Ma ora si può definire un mercato maturo. Sul fronte dei prezzi le differenze rispetto all'Europa sono minime, con differenziali tra il 5 e il 10%.

D. Come impostare una strategia?

R. Negli ultimi cinque o sei anni la tendenza è stata quella di separare i mercati. Quindi si sigla un accordo con un player importante Chaloub, Paris Galery o Al Tayer. Per il Qatar o l'Arabia Saudita si tende poi ad aggiungere anche un

Testimonial/Majid Lak di Samina Abedini

QUI I GIOVANI VOGLIONO IL FAST FASHION

Majid Lak è il ceo di Caspian Mode, il gruppo retail più forte in Iran, nato come azienda tessile e diventato negli ultimi dieci anni la porta d'ingresso al mercato dei brand italiani di successo, oltre che spagnoli e inglesi. Ha portato nei grandi mall e nelle strade dello shopping di Teheran, Tabriz, Isfashan, Mashad, le scarpe di Geox, gli abiti di Boggi e i vestiti di Marina Rinaldi, gli accessori di LiuJo, l'intimo di Yamamay. Ma prima di tutti sono venuti i maglioni di Benetton.

Domanda. Come mai questa focalizzazione sui brand italiani?

Risposta. Abbiamo incominciato nel 2006 come franchising di Benetton, che è entrata nel mercato iraniano pensando in grande. Insieme abbiamo comprato un immobile e loro hanno aperto alcuni uffici. In poco tempo abbiamo aumentato i negozi con il loro marchio e anche i volumi di vendita. Poi, con calma, abbiamo puntato su un altro brand Geox, che ha avuto anch'esso successo.



Majid Lak, ceo di Caspian Mode

D. Il passo successivo?

R. Quando ci siamo resi conto che in Iran c'è un grande mercato, e che la clientela rispondeva bene, abbiamo incominciato a ingrandirci. L'organizzazione era basata su uno staff giovane, in gamba ed energico che ha puntato su brand facilmente accessibili a una grande fascia di pubblico.

D. Per esempio?

R. Posso citare Mango, un brand spagnolo. La Spagna è patria di tanti marchi del genere fast fashion, la moda giovanile, bella, accessibile a tutti, che hanno un grande pubblico oggi in Iran.

D. Vuole dire che ora lavorate più con gli spagnoli?

R. Ci siamo resi conto che gli italiani sono rimasti indietro nel fast fashion, che è proprio ciò di cui il mercato iraniano ha bisogno. Con qualche eccezione.

Testimonial/Michele Norsa



partner locale che curi esclusivamente quel mercato e che diventa quasi un partner su misura. Nel caso dei grandi gruppi all'accordo distributivo si preferisce una joint venture con il controllo della quota di maggioranza o addirittura con il controllo totale che consente di ridurre ogni tipo di rischio a livello di gestione.

D. Che cosa suggerisce per il marketing?

R. Scarpe e borse sono, come sempre, le categorie che funzionano di più. Poi c'è l'intimo che ha sempre avuto un grande successo, così come i gioielli e gli orologi. Per l'abbigliamento, la domanda si orienta sui marchi e sulle proposte di grande valore e che hanno un appeal più vistoso, soprattutto per la donna. Nell'uomo, invece, c'è sempre spazio per il business formale, anche se difficilmente viene utilizzato nella vita quotidiana.

D. Cosa sta cambiando nel panorama dei mall?

R. Inizialmente i mall erano pochi e soprattutto di dimensioni contenute, un limite per i brand di lusso internazionali. Poi il Dubai Mall (inaugurato nel 2009 con oltre mille punti vendita, ndr) ha scardinato il modo di fare shopping in quest'area. Gli spazi sono più ampi e di conseguenza anche i negozi più grandi.

D. Di conseguenza?

R. La disponibilità di metri quadrati ha consentito anche l'ingresso di marchi di fascia più bassa rispetto ai blasonati nomi del lusso che prima, proprio per ragioni anche di spazio, non sarebbero potuti entrare in questi templi dello shopping. Attualmente sono diversi i cantieri aperti per realizzare altri maxi centri.

D. E nelle altre città del Golfo?

R. Ad Abu Dhabi o in Qatar non ci sono stati investimenti importanti nei mall, anche perché, in termini di clientela, il traffico è minore. In Arabia Saudita lo shopping è legato soprattutto ai residenti perché il turismo è ancora piuttosto limitato.

D. E l'Iran?

R. È sempre stato un mercato interessante per il lusso. Gli eventi mondani del jet set sono numerosi e si fa a gara a sfoggiare i capi più preziosi e i gioielli più importanti. Tuttavia non si è ancora venuto a creare un vero e proprio mercato. I pochi marchi di moda presenti si affidano a franchisee e la distribuzione è in mano a pochi mall che, in realtà, dispongono ancora di un mix di brand insufficiente a completare l'offerta di queste strutture. Potrà diventare un mercato importante ma al momento è arretrato di 15 anni rispetto all'Europa.

Testimonial/Majid Lak



D. Quale?
R. Ovs è un fast fashion che cerca sempre di migliorare e preparare collezioni competitive, e soprattutto ha una vena giovanile. Può essere un esempio per chi vuole entrare nel mercato iraniano. Ha fatto fatica a trovare il suo spazio all'inizio, ma in poco tempo sta dando grandi risultati.

D. Qual è il motivo di insuccesso di molti brand italiani?

R. In passato più di 50 brand italiani di successo in tutto il mondo sono venuti in Iran senza ottenere buoni risultati. Spesso non hanno avuto un buon partner, e sono venuti senza un progetto adeguato, intendo dire in termini di prezzo, location e strategia.

D. Non avete mai pensato di trattare anche l'alta moda?

R. Sì, nei primi anni abbiamo pubblicizzato molto Versace e Red Valentino. Ma abbiamo capito presto che questi prodotti hanno un mercato da boutique, e la cosa non rientrava nella nostra strategia. A noi interessa lavorare sui grandi numeri per cui abbiamo scelto la fascia di prezzo accessibile.

D. Quindi avete abbandonato il lusso?

R. No, per soddisfare la clientela che ama anche il lusso abbiamo continuato a scegliere brand che sono sì giovanili ma allo stesso tempo ricercati e soprattutto già ben conosciuti nel Paese di origine come Furla, Boggi, Liu Jo, Pinko.

D. Quali marchi si sono rivelati di maggior successo?

R. Boggi, Marella di Max Mara, soprattutto sulle taglie forti, Aldo e Clarks tra le calzature.

D. Dove è meglio puntare con la distribuzione?

R. Chi vuole ottenere buoni risultati deve prima concentrarsi sulla capitale, perché in Iran per fare shopping si viene a Teheran. Poi ci siamo allargati in altre realtà urbane, Mashhad, Tabriz, Isfahan, Shiraz dove era possibile allestire una sede attraente per il pubblico potenziale.

D. Come spiega il successo del suo gruppo proprio in coincidenza con la crisi internazionale?

R. Siamo entrati in un mercato che assicurava comunque certi livelli di consumo. In Iran sempre si compravano scarpe e vestiti ma non si badava al marchio. Noi abbiamo portato brand che prima non erano sul mercato.

mente passato sotto il controllo degli svizzeri di Richemont, che ha stretto un'alleanza con il maggior retailer e immobiliare del Golfo, Mohamed Alabbar, fondatore e presidente di Emaar Properties, e del suo gioiello, il Bourji Khalifa, e del Dubai Mall, il più grande al mondo. Marchetti ha firmato un accordo di joint venture con Symphony Investments, una delle sub holding del gruppo per creare il punto di riferimento delle vendite online di lusso in Medio Oriente. In ottobre la piattaforma ha iniziato le sue attività con l'apertura di un ufficio e di un centro logistico a Dubai. È contando su questi investimenti che Chaloub pronostica un boom già a partire da quest'anno che dovrebbe far volare le vendite online di fascia alta a ben 1,5 miliardi di dollari entro il 2019.



Se la stima appare, a prima vista, esagerata, considerando il punto di partenza, le argomentazioni che sostengono l'analisi sono solide. Prima di tutto guardano alla solidità e alla diffusione nella pratica della rete. I tassi di penetrazione di internet e degli smartphone nei regni del Golfo indicano un'impennata, rispettivamente, dell'84 e del 126%, contro un 49,5% a livello mondiale, per internet, e del 71% in alcune economie sviluppate. Poi c'è la spinta anagrafica. Metà della popolazione è costituita dagli under 30 che formano la cosiddetta generazione Y o i Millennials, nati tra il 1975 e il 2000, e la generazione Z, che comprende i nati dal 2000 in poi. I giovani degli Emirati e dell'Arabia Saudita spendono già di più dei loro coetanei di tutto il mondo ed entro il 2019 dovrebbero generare un reddito

Fare impresa negli Emirati e in Iran

Accounting, Tax & Corporate Services

Diacron, fondata nel 1995, è una società specializzata nella consulenza societaria, contabile e fiscale internazionale. I consulenti Diacron mettono a vostra disposizione la loro esperienza negli Emirati, in Iran ed in altri 7 Paesi, offrendo un servizio ad hoc integrato alle vostre esigenze aziendali.

▶ Audit & Due Diligence	7	Partner
▶ Accounting & Tax	9	Paesi in cui siamo presenti
▶ Expatriate	25	Consulenti italiani
▶ Corporate Services	40	Pubblicazioni
▶ Mergers & Acquisitions	45	Conferenze in Italia
▶ International Tax	90	Dipendenti
▶ Transactions	200+	Citazioni stampa
▶ Transfer Pricing	800+	Clienti nel mondo

Lorenzo Bagnoli
Partner

l.bagnoli@diacrongroup.com

Diacron Consultants DMCC
Swiss Tower, Office 201 & 203
Jumeirah Lakes Towers
Cluster Y, P.O. Box 7042, Dubai
+971 (0) 4 450 4295

Davide Bellino
General Manager

d.bellino@diacrongroup.com

Diacron Consultants Pars
Unit 11, no 55
East Maryam St, Elahieh
1915955411 Teheran
+98 (0) 21 2203 5047

TESTIMONIAL/GIOVANNI BOZZETTI

Meno status symbol, avanti i secondi

Finora sono stati i brand status symbol a dettar legge e occupare spazi nei mall, ma l'Expo 2020 e i suoi 25 milioni di visitatori attesi negli Emirati potrebbero spargliare le carte anche nel mondo della moda a favore del lusso accessibile. Ne è convinto Giovanni Bozzetti, che con la sua Efg consulting accompagna le aziende nel mercato mediorientale e fa da punto di riferimento per l'Italia della Camera di Commercio di Abu Dhabi.

«C'è un nuovo turismo di fascia media in arrivo negli Emirati e lo conferma il fatto che il paese si sta strutturando con una offerta di alberghi anche a 3 o 4 stelle», ha spiegato a *MFI*, «è un pubblico che ha più voglia che mai di un prodotto di nicchia con un costo inferiore rispetto ai marchi blasonati». Ma Bozzetti sa bene che per i cosiddetti secondary brand lo scoglio principale è finanziario e di notorietà. Per superarlo Bozzetti ha portato ad Abu Dhabi una cinquantina di aziende italiane e ha fatto sfilare le collezioni di Chicca Lualdi e di Lidia Cardinale in una

fashion night pensata per far dialogare creatività italiana con quella emiratina. «È parte di un progetto più ampio iniziato presentando a una platea di 200 pm italiani presenti all'Abu Dhabi business forum le potenzialità del mercato emiratino», ha spiegato.

Dopo aver messo in contatto i marchi con i possibili distributori locali ora sta organizzando la seconda fase del lavoro. Si è accordato con Mirdif Mall, del gruppo Al Futtaim, uno dei maggiori retailer degli Emirati, con un target prettamente femminile nel fashion, per aprire nella seconda metà di quest'anno uno spazio multibrand dedicato ai marchi del made in Italy, una sorta di incubatore. «Ora stiamo iniziando a selezionare i brand», ha aggiunto il consulente, che sta già progettando il passo successivo: il lancio di un fondo di private equity insieme alla più importante private ed investment bank di Abu Dhabi focalizzato sull'investimento nelle piccole e medie imprese del fashion che vogliono affacciarsi su questo mercato.



Giovanni Bozzetti

Beauty

UN ELDORADO DA 5 MILIARDI

In ballo c'è un mercato da 5 miliardi di dollari. Tanto sarebbero le vendite di prodotti per capelli, skin care, profumi, cosmetici per occhi e smalti secondo le stime di Cosmoprof, l'organizzazione bolognese che dall'anno scorso è il referente esclusivo a livello internazionale di Iran Beauty & Clean, la principale fiera di settore nel Medio Oriente e nell'area Golfo. Per la prossima edizione in programma in aprile si sta occupando della vendita alle aziende internazionali, come ha già fatto per l'edizione 2017. «Il mercato della cosmetica offre potenzialità davvero interessanti, in Iran», ha sottolineato con *MFI* Attilio Brambilla, vicepresidente Alfaparf Group, la multinazionale italiana dell'industria cosmetica professionale da 235 milioni di

euro di ricavi di cui l'80% all'export, gran parte in Sud America. «In Iran ci sono tutte le premesse per crescere, l'attenzione all'estetica, del capello e del corpo, è elevata, la popolazione numerosa e mediamente giovane, anche se sotto il profilo dell'operatività ci sono ancora problemi da risolvere».



Roberto Franchina, presidente di Alfaparf Group

Il gruppo si sta attrezzando per aumentare la penetrazioni in Medio Oriente. A Dubai aprirà quest'anno una filiale che andrà a rafforzare la distribuzione già attiva attraverso distributori. In Iran, invece, il gruppo si appoggia dal 2013 a un distributore locale ed esporta prodotti per circa 500 mila euro. All'Iran della cosmetica guarda anche con

interesse Fabrizio Ascoli, ceo di Nashi Argan, marchio di prodotti professionali per i capelli che fa capo alla milanese Landoll presente alla scorsa edizione di Iran Beauty & Clean. «Stiamo studiando il mercato alla luce dell'attuale situazione politica e siamo aperti a valutare proposte interessanti», ha ammesso, considerata la sua esperienza nei mercati mediorientali. In particolare negli Emirati e in Arabia Saudita dove ha incominciato a distribuire cinque anni fa attraverso il canale

degli hairstylist. In questi due paesi Nashi Argan è presente in modo strutturato grazie anche alla collaborazione strategica con con Madi International. «Ci ha permesso di arrivare ad avere un ottimo livello di notorietà e una presenza importante nei principali mall degli Emirati», ha rivelato Ascoli.

annuale medio pari, rispettivamente, a 40 mila e 18 mila dollari. Ma al momento solo la metà degli utenti internet degli Emirati conoscono le piattaforme locali di e-commerce.

Il deterrente potrebbe essere che in questi paesi, e in modo particolare a Dubai, la cultura del mall come meta dello shopping e, più in generale, per trascorrere il tempo è ancora molto forte, ma più per i turisti che per i residenti. Giocano contro la diffusione dell'e-commerce anche il timore nei confronti della contraffazione e gli intoppi logistici. Un sistema di assegnazione degli indirizzi postali non sufficientemente sviluppato ostacola il servizio di consegna nel cosiddetto «ultimo miglio» anche se le poste degli Emirati hanno promesso di intervenire per risolvere il problema. C'è poi la poca dimestichezza con i pagamenti elettronici. Le economie dei sei paesi della sponda araba del Golfo si fondano essenzialmente sul contante, le carte di credito non sono molto diffuse, specialmente in Arabia Saudita, e il 60% delle transazioni digitali della regione viene pagata in contassegno. Tuttavia chi acquista online nei Paesi del Golfo è disposto

a farsi carico di spese di spedizione superiori per accedere all'ampia gamma di prodotti e ai servizi di alta qualità offerti dagli attori internazionali. Sulle strategie in cantiere per raggiungere l'ambizioso obiettivo di moltiplicare in poco tempo le vendite online di lusso c'è molto riserbo.

«Scarpe e borse sono, come sempre, le categorie che funzionano di più. Poi c'è l'intimo che ha sempre avuto un grande successo»

A Yoox, oltre agli aspetti logistici, facilmente superabili con la potenza di fuoco di Emar, si stanno studiando con attenzione i comportamenti dei potenziali clienti. Per esempio, in caso di consegna in casa, c'è la possibilità che le donne non aprano la porta per ricevere la merce nel caso in cui a consegnarla sia un uomo.

Chalhoub, che vede proprio il rafforzamento dell'online tra i suoi driver di crescita, è stato messo a punto il servizio cash&collect: la consegna può essere fatta dovunque con pagamento in contanti. Uno dei fattori competitivi che farà la differenza fra i player sarà la rapidità nelle consegne. E sul punto, lo stesso Alabar ha messo in campo un altro maxi progetto nel segmento online con Noon.com, un portale e-commerce che vanta una struttura fisica in loco, un servizio di consegna entro il giorno stesso, assistenza clienti e contenuti in arabo, nonché metodi pagamento in valuta locale. L'iniziativa fa perno su un maxi centro logistico a Dubai grande come 60 campi da calcio. Ma la competizione è aperta: un altro grande retailer di Dubai, il gruppo Insignia della famiglia Al Tayer, proprietario dei department store Bloomingdales e Harvey Nichols, promette un servizio di consegna in due ore per i residenti a Dubai ed entro il giorno stesso per ogni altro luogo negli Emirati a chi ha scelto di comperare su Ounass.com, il primo negozio on line di prodotti di lusso destinato agli Emirati, Arabia Saudita e Qatar. ■



Come finanziare gli scambi con l'Iran

L'avvocato Antonio de Capoa, esperto di diritto commerciale, propone alcune soluzioni per affrontare il nodo dei pagamenti, uno dei problemi che blocca maggiormente le esportazioni italiane

Nonostante le notevoli difficoltà sul versante finanziario che rallentano in misura rilevante le relazioni commerciali tra Italia e la Repubblica Islamica dell'Iran, gli indicatori sono positivi e in costante aumento. Le esportazioni italiane, nel periodo gennaio-ottobre 2017 sono aumentate del 14% rispetto allo stesso periodo del 2016, con punte del 117% per il settore delle macchine utensili, mentre le importazioni dall'Iran sono aumentate, sempre nello stesso periodo, di ben il 315%, soprattutto per via dell'incremento delle importazioni di petrolio greggio.

Ma, grazie alle eccellenti e storiche relazioni tra i due Paesi e all'ottima reputazione dei prodotti made in Italy, l'export italiano potrebbe letteralmente decollare, in tutta una serie di settori, tra cui quello delle macchine utensili e dell'impiantistica in generale, il chimico, il farmaceutico, il cosmetico, l'abbigliamento e l'agroalimentare, qualora venissero risolte le seguenti problematiche che impediscono alle imprese iraniane di poter aumentare i volumi degli acquisti:

- l'elevato costo del denaro in Iran, e l'elevata inflazione;
- le poche, solo quattro, banche italiane che lavorano con il Paese, il che rappresenta una limitazione;
- SACE da tempo non offre più copertura assicurativa, allineata con la quasi totalità delle altre compagnie assicuratrici europee attive nel settore dell'assicurazione rischio credito;
- la persistente (e nefasta) ostinazione delle imprese italiane di voler vendere solo dietro emissione di lettere di credito, senza pensare a soluzioni diverse ed alternative.

Quest'ultimo aspetto, peraltro, non riguarda solo le relazioni con l'Iran ma anche con la mol-

titudine di Paesi che potrebbero rappresentare interessanti sbocchi commerciali per l'export italiano, bloccato o rallentato dalla difficoltà da parte dei potenziali importatori di poter ottenere l'apertura di lettere di credito confermabili da banche europee, od il rilascio di altre forme di garanzia.

In realtà, se le imprese italiane intendono attuare con successo programmi di penetrazione commerciale in vaste aree del mondo, devono risolvere le questioni connesse alle modalità ed alle tempistiche di pagamento, che ormai sono diventate cruciali e spesso prevalenti rispetto a quelli che tradizionalmente erano considerati gli elementi vincenti per poter vendere e quindi battere la concorrenza, ovvero il prezzo, la qualità dei prodotti e così via.

UN APPROCCIO INNOVATIVO AI PAGAMENTI

In buona sostanza, la problematica connessa alle modalità di pagamento deve essere affrontata in maniera non convenzionale, con un approccio innovativo, avendo a mente che un intelligente sistema di pagamento può diventare al tempo stesso uno strumento di finanziamento a favore dell'importatore, non costretto a sostenere ingenti oneri finanziari e/o a bloccare della liquidità, tenuto conto che le banche iraniane (così come quelle di una moltitudine di altri Paesi) subordinano l'apertura delle lettere di credito alla messa a disposizione di garanzie collaterali, costituite da depositi di denaro, generando quindi un circolo vizioso che, di fatto, inibisce la capacità finanziaria delle imprese.

Per quanto riguarda l'Iran, e premesso che il Paese esprime una classe imprenditoriale seria e capace, rispettosa delle obbligazioni (peraltro in linea con uno dei precetti del Sacro Corano, che impone ai "credenti di rispettare i patti") si può proporre ai propri clienti, ad esempio, di iscrivere un'ipoteca su propri beni immobili, a

garanzia dei pagamenti (è importante sottolineare l'andamento altamente positivo ed in costante crescita dei valori degli immobili), oppure di emettere cambiali internazionali. Non va dimenticato che la Giustizia in Iran è severissima nei confronti dei debitori insolventi, tant'è che i casi di insoluti o di insolvenze sono abbastanza rari, se si escludono i claims dipendenti da contestazioni.

L'emissione di cambiali, assistite da ipoteca su immobili, rappresenta senz'altro un efficace e sicuro sistema di essere garantiti nei confronti dei propri debitori.

FORFAITING E COUNTERTRADE

Un'altra soluzione può essere quella di utilizzare il forfaiting, istituto purtroppo assai poco conosciuto in Italia, che invece consente all'esportatore di smobilizzare immediatamente il proprio credito, che viene ceduto pro soluto e quindi in via definitiva al forfaiter, cui viene trasferito per intero il rischio dell'operazione. Ci sono diverse società straniere di forfaiting attive sull'Iran, a condizioni anche vantaggiose. Un'altro sistema assai efficace è quello del countertrade ossia il baratto, utilizzando scambi triangolari, pratica gradita agli iraniani ed a rischio zero.

Infine, va menzionata la compagnia belga assicuratrice del rischio credito, Credendo, che continua a garantire le esportazioni e quindi i crediti verso l'Iran, anche se con alcune limitazioni. Si confida poi che la recente sottoscrizione dell'Accordo Quadro tra Italia ed Iran, che prevede l'apertura di una garanzia sovrana da parte dello Stato Iraniano di ben 5 miliardi di Euro a favore di progetti italiani, con l'intervento di una società veicolo istituita appositamente dal Governo Italiano, la Invitalia Global Investment, ridia fiducia al sistema bancario italiano, e quindi consenta la riapertura del credito a favore delle esportazioni verso quel Paese.

BUSINESS/AGRIFOOD

Gelati, meloni & pecorino

Qualità elevata e provenienza certificata è il binomio vincente per chi, dagli agricoltori di Viadana fino ai negozi di Eataly, voglia sfondare in Medio Oriente, nel retail, negli alberghi e nella grande distribuzione



di Franco Canevesio

In un pomeriggio del giugno 2015 a Viadana, riva sinistra del Po, in provincia di Mantova, squilla il telefono dell'azienda agricola Santelli. Risponde Alex, 40 anni, che gestisce l'azienda fondata nel 1936 dal nonno Sante, uno dei primi melonai della zona. «Chiamo per conto di sua maestà», dicono all'altro capo del filo. Sua maestà è il principe Khalifa bin Zayed Al Nahyan, emiro di Abu Dhabi presidente degli Emirati Arabi Uniti. L'intermediario voleva acquistare meloni. «Ne ha ordinato alcune centinaia di chili che abbiamo spedito con un cargo da Malpensa. Poi ha richiamato a luglio e ad agosto», ha raccontato Santelli. Da allora, praticamente ogni mese parte una fornitura di meloni per la casa reale di Abu Dhabi. Alex, alla guida dell'azienda col fratello Cristian e il padre, Alfredo, gestisce un'area di 200 ettari, di cui tre quarti coltivata a meloni e il resto ad angurie e zucche. «Stiamo comprando un magazzino nuovo da 4 mila metri quadri con attrezzature moderne che ci aiuterà per il confezionamento e la catena del freddo. Vogliamo produrre



qualcosa in più, ma per fare qualità non si possono produrre grandi quantità», ha spiegato. La conferma che qualità e quantità non vanno a braccetto arriva dalla Sardegna. Flavio Briatore, nel 2010, ha avuto l'idea di valorizzarne il pecorino. Così ha preso forma il progetto Mamaeoro, per commercializzare il formaggio targato Bithi di Barbagia, società costituita in aprile, l'anno scorso, che raggrup-

pa 14 pastori della provincia di Nuoro che forniscono a sette minicaseifici di loro proprietà, sei tipi diversi di pecorino artigianale. «Potremmo superare le 10 tonnellate l'anno, ma ci teniamo bassi per non intasare il mercato», ha spiegato Diego Manca, fiero pastore sardo di 54 anni e uno dei responsabili del progetto. Briatore e Oscar Farinetti, il patron di Eataly, hanno deciso di rilanciare a livello interna-

Vincenzo Ferrieri, 33 anni, ceo di Cioccolatitaliani, grande successo nei paesi del Golfo. Sopra a sinistra, Flavio Briatore, con la barba, e Oscar Farinetti alla presentazione del pecorino sardo e i meloni di Santelli

«L'interscambio tra Italia ed Emirati nel 2017 ha recuperato qualcosa, tornando positivo del 2%, dopo la débâcle del 2016. Però la competizione si è fatta durissima»

zionale il loro prodotto in cinque tipi: Vintage e Young, il Bittese crudo stagionato e semistagionato e il dolce. «È un formaggio che si consuma a scaglie, da mangiare, non da grattugiare», ha spiegato a MFI Briatore, che lo propone in tutti i suoi Billionaire, compresi i due ristoranti da mille metri quadri e 15-18 milioni di euro di fatturato l'anno, che ha appena aperto a Dubai il Crazy Pizza, attaccato al

Testimonial/Simone Tosato

E SPUNTA ANCHE LA COLA ITALIANA

«**L**a esporteremo nel Golfo, ma anche nella patria della Coca, gli Stati Uniti.» La MoleCola, prodotta dalla Trinca di Rivoli che ha avuto l'idea di creare un cola completamente italiana prendendo spunto da un libro di ricette piemontesi del 1854, ha convinto delle sue potenzialità, dopo avere venduto un milione di bottigliette, anche i vertici di Eataly, Francesco Farinetti e Andrea Guerra. Così Simone Tosato responsabile dei negozi all'estero, tutti in



Francesco Farinetti, figlio di Oscar, e Andrea Guerra, ceo e presidente del gruppo fondato da Oscar Farinetti. Eataly ha aperto il primo negozio a Dubai nel dicembre del 2013

franchising, ha deciso di farla decollare anche nei Paesi caldi, aggiungendola alla già nutrita lista dei prodotti italiani, 2 mila specialità che rappresentano 300 produttori.

Domanda. Come stanno andando?

Risposta. Il business sta crescendo, quest'anno arriveremo a 25 milioni di giro d'affari nell'area, di cui circa la metà nel flagship store al Dubai Mall, che nel 2017 ha venduto per 12 milioni di euro.

D. Quali sono le dimensioni attuali?

R. Il negozio più grande è nel Dubai mall, 2 mila metri quadri. I due a Riad sono di circa mille metri quadri, ne abbiamo un altro a Dubai Festival City,

di circa 650 metri quadrati e due a Doha, nel Doha Mall of Qatar e Doha Festival City. Sono empori adatti alle famiglie che sono i nostri clienti principali, insieme agli expat, nei mall vengono soprattutto turisti.

D. Ne aprirete altri?

R. L'idea è di aprirne uno in Kuwait, uno in Bahrein e uno o due ad Abu Dhabi, entro il 2020, per commercializzare prodotti italiani più materie prime per la ristorazione, che si prende un buon 75% del nostro mercato.

D. Sono tutti franchising?

R. Sì, affidati al nostro partner libanese Azadea, il gruppo che ha prospettato e coordinato l'esportazione della filosofia Eataly nell'area del Golfo

D. Quali sono i prodotti che vanno di più?

R. Per lo più prodotti tipici italiani olio, aceto, pasta, formaggi. Vanno molto anche prodotti specifici come la bresaola, visto che gli altri insaccati che derivano dal maiale come il salame non vengono consumati. Poi c'è il cioccolato e i gelati, rigorosamente artigianali. Per la ristorazione, i clienti vogliono pasta e pizza, pizza margherita soprattutto.

D. A cosa state pensando come prodotti per il futuro?

R. Alle bevande gassate come gassosa o la cola, ancora poco presenti in queste zone. Sono bevande che produciamo ad hoc per questi mercati.

D. Qualche esempio?

R. Con Lurisia commercializziamo il chinotto, ma quello che stiamo per mettere sui banchi dei nostri punti vendita è la cola, anzi MoleCola. L'abbiamo già nei nostri negozi a Torino e ora la esporteremo sia nel Golfo che a Chicago, New York, Boston e Los Angeles.



Billionaire di Dubai ma più piccolo, 75/80 posti con fatturato da 7 milioni di euro l'anno, e nei bar e ristoranti Cipriani, due dei quali sono a Dubai e Abu Dhabi. L'accordo con Farinetti ha portato Bithi Barbaglia anche nei negozi Eataly del Golfo (vedere box in pagina). «A Dubai vogliamo farci largo con questo formaggio di alta qualità non pastorizzato, fatto in modo artigianale, che la grande distribuzio-

ne non conosce, sfruttando canali di nicchia», ha detto Manca. Artigianale e di qualità è il binomio per far breccia nei Paesi arabi, assicurano alla camera di Commercio italiana negli Emirati arabi uniti coordinata dal segretario Mauro Marzocchi, che invita ad alzare il tiro in vista di Expo 2020 a Dubai dove si prevedono oltre 25 milioni di visitatori e un impatto economico sul territorio da quasi 20 miliardi di

dollari. «L'interscambio tra Italia ed Emirati nel 2017 ha recuperato qualcosa, tornando positivo di oltre il 2% dopo la débacle da -12% del 2016. La competizione però si è fatta durissima, soprattutto nell'agroalimentare», ha sottolineato Marzocchi. E ha ragione a suonare l'allarme. Nei primi nove mesi del 2017, l'export italiano di paste alimentari e prodotti farinacei è crollato del 31,8%, a tutto vantaggio

del riso proveniente dai Paesi limitrofi. Il tè e il caffè hanno perso l'8,5%, sotto la spinta dei concorrenti indiani, l'olio di oliva è sceso del 21,7% per colpa degli spagnoli, soprattutto, meno attenti alla qualità. Eppure, come indica un recente report di Sace, tra i 15 mercati target che potrebbero intercettare oltre 100 miliardi di euro di vendite italiane nel 2020, gli Emirati Arabi Uniti, dove il settore food and beverage si stima destinato a crescere di 13,2 miliardi di dollari entro quest'anno, occupa una posizione preminente. A trainare dovrebbero essere anche il Qatar, dove gli investimenti in prodotti italiani possono crescere del 3,1% annuo, ma soprattutto l'Arabia Saudita. «L'aumento del reddito e le mutate abitudini dei consumatori contribuiranno in maniera decisiva alla crescita interna dei consumi alimentari di tipo più sofisticato», argomentava Sace.

Sulla base di questa previsione, c'è chi si sta dando da fare. La toscana Mlc, per esempio, di Montopoli Val d'Arno (Pisa), titolare di tre società, 70 dipendenti e 8 milioni di euro di fatturato, da aprile spedisce le sue bottiglie d'acqua della fonte Tesorino anche nella gdo e nei ristoranti dell'Arabia Saudita. «Useremo le nuove bottiglie in vetro satinato Prestige, come



Bhushant Jitendra Gandhi, dal 1984 importa prodotti alimentari italiani in Arabia Saudita. Sopra, Ciro Moccia, uno dei maggiori produttori di Pasta di Gragnano

fossero bottiglie di champagne, ma è sempre la nostra acqua, che sgorga dal 1930 dalla fonte di cui abbiamo concessione per altri 25 anni», ha spiegato Alessandro Cassioli, direttore generale di Mlc. Costerà circa 15 euro al litro. «Vogliamo vendere al target top del mercato, non fare concorrenza alle acque industriali», ha aggiunto Cassioli, che a Dubai manda già da 3 a 5 milioni di bottiglie l'anno e punta a venderne il 20% in più.

Tuttavia l'acqua al prezzo dello champagne può essere un problema, per altri. «Non ci sono particolari difficoltà nell'importazione dei marchi italiani, tranne il fatto che costano di più di quelli di altri paesi», ha spiegato a *MFI* Bhushant Jitendra Gandhi, dal 1984 uno dei maggiori importatori di prodotti alimentari in Arabia Saudita, Kuwait, Qatar, Bahrein e Oman. In portafoglio ha oltre 1.000 prodotti di cento marchi diversi e serve, nei soli Emirati, oltre 1.200 punti della grande distribuzione, 400 hotel a 4 e 5 stelle e più di 10 mila tra bar, ristoranti e coffee shop. «Rispetto ai prodotti degli altri paesi, i marchi italiani pesano sul nostro fatturato per il 25%», ha rivelato Gandhi, tra cui Auricchio, Bauli, Costa D'Oro, Granarolo, Ponti, Rana, Rigamonti, Riso Scotti, Saclà e Zanetti. «Se un occidentale o un expat è disposto a spendere pur di garantirsi una maggiore qualità, la stragande maggioranza degli abitanti dell'emirato non è in grado di affrontare una

«Non ci sono particolari difficoltà nell'importazione dei marchi italiani, tranne il fatto che costano di più di quelli di altri Paesi»



Testimonial/Paolo Bersan

CON LA FORCHETTA D'ORO

«In Oman ha aperto da poco la catena di alberghi extralusso Kempinsky, con cui stiamo discutendo proprio in questo periodo la fornitura di articoli Sambonet e Rosenthal.» Paolo Bersan, area manager per il Medio Oriente e l'Asia sudoccidentale gestisce un portafoglio di clientela invidiabile, composto da quasi tutti gli hotel 4 e 5 stelle e nei resort superlusso di Emirati arabi uniti, Arabia Saudita e Qatar. A lui i fratelli Coppo, Pierluigi e Franco, che attraverso la holding Arcturus controllano la Sambonet Paderno Industrie, con sette brand del lusso, tra cui la storica posateria nata a Vercelli nel 1856, hanno affidato una delle aree di maggior sviluppo del gruppo da 170 milioni di euro di fatturato 2017, che ha il suo quartier generale a Orfengo (Novara) in un insediamento industriale da 120 mila metri quadrati, più o meno 18 campi da calcio messi in fila, con 1.200 dipendenti. «L'hospitality è un mercato importante, per questo puntiamo molto sulla zona dei paesi del Golfo, dove vendiamo per 8 milioni di euro, quasi tutti provenienti dal segmento horeca», ha rivelato Bersan, che oltre a Sambonet ha in gestione altri brand prestigiosi della casa tra cui le porcellane Rosenthal e due storiche eccellenze francesi, la porcellana di Limoges Raynaud e la posateria in argento Ercuis. Le posate, il vasellame e l'argenteria di Sambonet sono in tutte le principali catene internazionali del Golfo, Sheraton, Mandarin Oriental e Atlantis a Dubai, il St. Regis di Abu Dhabi. «I clienti vogliono un prodotto di altissima qualità»,



Franco e, a sinistra, Pierluigi Coppo, proprietari della Sambonet Paderno Industrie, 170 milioni di fatturato

ha osservato Bersan che in catalogo ha posate con finiture in oro o in platino, vasellame con i fregi più ricercati, molto richiesto, e attrezzature per cucine professionali e per la tavola.

Considerando che i clienti del Golfo sono catene alberghiere che, all'interno, possono anche avere dieci ristoranti a cui fornire un arredamento extralusso, la partita diventa molto interessante. Le prospettive? «Rafforzare i mercati in Arabia Saudita, sfruttando la pubblicità dei mercati in crescita, ma anche l'Oman è un mercato importante, in prospettiva. È un Paese sicuro, che si sta muovendo tanto, soprattutto per quanto riguarda le politiche sul turismo. In Oman le catene alberghiere hanno progetti per i prossimi tre quattro anni», ha sottolineato Bersan.

spesa di questo tipo». Tuttavia il fattore distintivo può diventare la chiave di accesso a un mercato, come per la pasta di Gragnano, molto usata dai ristoranti. Gragnano, l'unica città con l'Igp (indicazione geografica protetta) sulla pasta, è diventata uno status symbol nei Paesi arabi. «Stiamo crescendo ma siamo ancora a numeri bassi. La mission è portare la nostra cultura in famiglie dove non si consuma pasta. Per questo organizziamo spesso con gli importatori incontri e degustazioni a tema», ha sottolineato Ciro Moccia, terza generazione di dell'azienda familiare nata nel 1976. «È una pasta artigianale, unica, che non esce da una linea continua come quella industriale ma

si trafila in bronzo lentamente, asciugandola per 48-96 ore a 40-45 gradi. Ne produciamo 120 quintali al giorno», ha rivelato. Moccia punta dritta verso l'Expo 2020 di Dubai, mettendo in rete la filiera della pasta di Gragnano, un consorzio di tutela del marchio con l'obiettivo di raccogliere 15 produttori certificati, con cui dare vita a una campagna di sensibilizzazione. A Dubai e ai mercati dell'area guarda con crescente interesse anche il pastificio Attilio Mastromauro Granoro, puntando tutto sulla genuinità del prodotto, tutto made in Puglia: il grano è 100% pugliese, l'olio extravergine d'oliva monocultivar 100% varietà coratina dell'Agro di Andria, i legumi sono del Parco dell'Alta Murgia. «Cresce la domanda nell'area del Medio Oriente, nei formati più tradizionali penne, spaghetti, vermi-

celli e spirali, ma si sta registrando la richiesta anche di linee speciali o salutistiche, integrali, bio, gluten free», ha rivelato Marina Mastromauro, ceo dell'azienda che a fine 2016 registrava un fatturato di 69 milioni, raddoppiato in dieci anni, di cui 50% all'export in ben 140 Paesi e una capacità produttiva di 450 tonnellate al giorno su dieci linee. Per spingere ulteriormente l'acceleratore su questo piano, Mastromauro ha contrattato con Sace una linea di credito di 5 milioni finalizzata all'internazionalizzazione. Ancora più della pasta, il vero ambasciatore del made in Italy nel Golfo, si sta rivelando il gelato, il tipico cono (o bicchierino) definito con la parola italiana, prodotto artigianalmente in contrapposizione all'ice cream, prodotto industriale, per lo più yankee tipo Hagen &



Advisory a misura di cliente

Nell'assistenza fiscale, commerciale e di marketing Kelmer ha sviluppato, grazie all'esperienza sul campo, un approccio client friendly, che tiene conto di tutto quanto serve a un processo di internazionalizzazione

L'approccio delle aziende italiane all'internazionalizzazione negli EAU è profondamente cambiato. Gli imprenditori che fino a qualche anno fa si rivolgevano a società di Business Consulting per aperture societarie, ora sono alla ricerca di un partner in grado di supportarli a 360° nell'elaborare un'idea, sviluppare una strategia di inserimento nel mercato e pianificare un percorso di crescita sul lungo periodo. Questo nuovo approccio nasce anche dai cambiamenti che hanno caratterizzato il mercato emiratino, in particolare lo sviluppo delle normative che regolamentano il sistema fiscale, legale e bancario. Quindi oggi, prima di espandere il proprio business, un imprenditore vuole essere sicuro di avere tutte le carte in regola e un partner affidabile che conosca a fondo il sistema e le sue dinamiche. Kelmer Middle East è stata in grado di cogliere questo cambiamento come un'opportunità per espandere il proprio know-how, rispondendo alle nuove esigenze dei clienti.

ASSISTENZA FISCALE

Kelmer Middle East, grazie a un reparto contabilità strutturato e costantemente aggiornato, è in grado di supportare e consigliare i nostri clienti su quelle che sono le soluzioni o i servizi più adatti alla loro gestione aziendale e per migliorare l'organizzazione interna dal punto di vista fiscale dopo l'introduzione dell'IVA il 1 gennaio scorso. Va messo in conto, infatti, che la tenuta delle scritture con-

tabili avrà cadenza periodica e sistematica, e la redazione dei bilanci societari sono divenuti obbligatori nelle Free Zone. Questi bilanci devono essere certificati e revisionati secondo i Principi Contabili Internazionali (IAS/IFRS), per essere poi depositati presso le Autorità in fase di rinnovo della licenza.

ASSISTENZA COMMERCIALE E BANCARIA

Un ambito importante della consulenza di Kelmer è quello relativo alla normativa in materia di diritto commerciale, che è stata recentemente rivista, imponendo una documentazione più accurata da fornire alle autorità competenti per il rilascio delle licenze e un maggiore controllo. Per quel che concerne il sistema bancario, gli EAU si sono allineati ai sistemi europei, con il conseguente aumento della documentazione richiesta per l'apertura di conti correnti personali e societari. Infine, dal 1 Gennaio 2018 gli EAU hanno aderito allo scambio di informazioni bancarie che prevede la trasmissione dei dati dei correntisti non residenti al paese di origine.



INTERNAZIONALIZZAZIONE E MARKETING

Kelmer è una realtà radicata nel territorio emiratino, che conosce le dinamiche del mercato e ha instaurato una relazione di fiducia con un network di operatori locali forti e affidabili. Questa condizione è indispensabile nell'aiutare i clienti perché lo sviluppo e l'aumento della competitività del mercato negli EAU hanno portato alla necessità di pianificare ancor più attentamente i primi step del processo di internazionalizzazione.

Qualunque sia il progetto, lo sviluppo di un nuovo brand, la vendita di prodotti, l'apertura di una società, prima di iniziare è fondamentale svolgere accurati studi di mercato, a partire da una nota settoriale per capire le dinamiche, i competitor, il volume di affari e il posizionamento, fino a veri e propri studi di fattibilità.

Altrettanto importante è la ricerca di partner giusti con cui collaborare per raggiungere i propri obiettivi. Infine, è necessario curare con particolare attenzione il modo in cui ci si presenta nel mercato: immagine coordinata, packaging, presenza online e così via. La comunicazione deve essere coerente e identificativa, con l'aggiunta di quel wow effect tanto apprezzato nel mercato arabo. Per far fronte a queste esigenze, Kelmer Middle East ha strutturato un nuovo dipartimento dedicato ai servizi di Internazionalizzazione e Marketing, che aiuta i clienti ad approcciarsi nel modo più corretto al mercato.

KELMER GROUP, DA LONDRA A DUBAI E OLTRE, IN ESTREMO ORIENTE

Kelmer Group è una società di International Business Consulting che assiste gli imprenditori nelle loro iniziative imprenditoriali internazionali, occupandosi di risolvere questioni burocratiche, amministrative e fiscali, dalla fase di start-up fino alle operazioni di gestione ordinaria. Fondata nel 1997 a Londra, in 20 anni il gruppo ha assicurato la sua presenza nei mercati più strategici del mondo, tra cui Regno Unito, Irlanda, Svizzera, Cina ed EAU. A Dubai, in particolare, Kelmer mette a disposizione dei propri clienti la consulenza di un dinamico team di professionisti che ha sviluppato un'esperienza specifica del mercato locale, in una vasta gamma di settori. I servizi offerti accompagnano l'azienda durante l'intero processo di internazionalizzazione: analisi del mercato e incontri con gli operatori locali, consulenza legale e fiscale, marketing, risorse umane e contabilità. In linea con i trend dell'economia mondiale e con l'obiettivo di anticipare o assecondare le esigenze delle aziende, Kelmer Group sta estendendo la propria presenza anche in Estremo Oriente. Il piano per il 2018 prevede la creazione di un nuovo hub a Singapore, già operativo, e l'apertura di nuovi uffici in Vietnam e nelle Filippine.

Focus Iran

L'ALLEANZA DEL MELOGRANO

Una forte ripresa delle esportazioni di made in Italy nel settore agroalimentare sarebbe alle porte, sostiene Nomisma, il centro studi bolognese, secondo cui entro la fine di quest'anno, il controvalore del commercio Italia-Iran del settore agro crescerà fino a raggiungere quota 40 milioni di euro. Attualmente l'80% dell'export agroalimentare in Iran è costituito da prodotti trasformati, il 20% da quelli agricoli. Secondo Eurostat, già ora l'Italia è tornata a essere, dopo sei anni, il primo partner commerciale dell'Iran con un volume d'interscambio di 1,2 miliardi di euro, destinati a diventare nel 2019 circa 2,6 miliardi. Combinata con l'agroalimentare anche la meccanica strumentale, compresa quella destinata all'agricoltura, dovrebbe segnare un forte rimbalzo e recuperare il terreno perduto durante le sanzioni, che si stima siano costate all'Italia 11 miliardi di euro. Sul questo rimbalzo ha puntato Upronature, jr tra l'iraniana Upro Tahr Pouya Kish, specializzata in produzione ed esportazione di melograno, e la Nature di Nardò (Lecce), attiva nella produzione di frutta e verdura, distribuzione e packaging. L'accordo prevede che Nature fornisca i macchinari agricoli, i metodi per la semina in serra e il sistema di irrigazione. Upro, da parte sua, metterà a disposizione terreni, strutture e manodopera. Il progetto fa leva su due driver: l'importazione dall'Iran di prodotti semilavorati, nocciole, melagrana, frutta, frutta secca, e l'export dall'Italia di tecnologia e impianti brevettati, macchine per lo smistamento e la prima lavorazione. Il prodotto principale che la società sta già lavorando è la melagrana e i suoi derivati. «La preparazione di questo frutto iraniano con macchinari e attrezzature italiane ha portato non solo più precisione e velocità ma anche migliori standard d'igiene nel lavaggio e



Homayoun Jahromi, responsabile di Upronature che ha base a Roma

nell'estrazione del succo», ha spiegato Homayoun Jahromi, responsabile di Upronature che ha base a Roma. L'anno scorso sono state prodotte ed esportate 100 tonnellate di melagrana che dovrebbero salire a 300 tonnellate la prossima stagione. Seguita per la parte bancaria da Montepaschi, Ubi e Banco Popolare, Upronature vuole estendere la lavorazione alla frutta fresca, legumi secchi, pistacchi, zafferano. «Nei prossimi cinque anni, vogliamo creare un areale in Iran di almeno 5 mila ettari. La tecnologia di Nature fornirà alla società un vantaggio competitivo rispetto ad altri produttori iraniani», ha sottolineato Jahromi. In

cantiere c'è infatti la progettazione di macchine per surgelare pesce e gamberi da vendere ad produttori iraniani. «Ci sono vantaggi per tutti», ha sottolineato il manager. Per la parte iraniana, facilitando le esportazioni verso un mercato con standard europei, garantendo opportunità di lavoro e uso ottimale delle risorse della terra, con la riduzione dei costi di produzione. A Nature garantisce una forza lavoro più conveniente rispetto a quella europea e l'accesso all'Iran quale nodo commerciale strategico da cui accedere a nuovi mercati. Il business è talmente interessante soprattutto in prospettiva che se il primo fatturato, l'anno scorso, è stato di 3 milioni di euro, le previsioni sono di quintuplicarlo quest'anno, superando i 15 milioni.

ristorante Massimo's di Dubai, ha varato sei mesi fa il servizio a domicilio del gelato. «Siamo stati i primi. I fattorini, in moto, lo portano a casa dei clienti che lo ordinano al nostro numero verde 800 Gelato», ha spiegato Leopeschi. In pochi mesi il business ha fatto quadruplicare a 800 chili al mese la produzione. Lo chef ha registrato il marchio 800 Gelato in tutti gli Emirati e punta a un fatturato di 2 milioni di euro nei prossimi due anni solo con il gelato. «Ha un enorme potenziale, purché sia sempre di alta qualità. Noi lo facciamo artigianalmente con la pasta di pistacchio di Bronte o con la pasta di nocciole ipp del Piemonte, che ho importato per primo a Dubai», ha spiegato ancora. Assieme ai gelatai fanno buoni affari anche i produttori di attrezzature, come la bergamasca Technogel, che produce da oltre 60 anni macchine e impianti per la produzione di gelato, soprattutto artigianale. Ha filiali negli Stati Uniti, in Argentina, in Brasile e in Medio Oriente ed esporta in più di 60 Paesi. Dagli anni 80 è negli Emirati ma ha clienti importanti anche in Arabia Saudita. «In Arabia contiamo su dieci clienti industriali che hanno acquistato impianti di media grandezza. Stessa cosa a Dubai e in tutti gli Emirati», ha raccontato Nicola Iannucci, direttore commerciale di Technogel, che esporta il 90% dei 20 milioni di fatturato 2017, di cui 5 nei paesi del Golfo. L'Arabia Saudita sta per diventare la terra promessa anche per l'acqua della sorgente Tesorino, ideale per bebè e per mamme lattanti, imbottigliata dalla Mlc di Montopoli Val D'Arno (Pisa), titolare di tre società, 70 dipendenti e 8 milioni di euro di fatturato 2017. Già esportatrice a Dubai, da aprile arriverà anche nella gdo e nei ristoranti di Riad e altre città. «Useremo nuove bottiglie in vetro satinato Prestige, come fossero bottiglie di champagne, ma è sempre la stessa acqua che sgorga dal 1930 dalla fonte di cui abbiamo concessione per altri 25 anni», ha spiegato Alessandro Cassioli, direttore generale di Mlc. Costerà circa 15 euro al litro. «Vogliamo vendere al target top del mercato, non fare concorrenza alle acque industriali», ha aggiunto Cassioli. Per ora, negli Emirati arrivano da 3 a 5 milioni di bottiglie l'anno, ma le quantità sono destinate a salire del 20% in un anno. ■

Dasz. Il mercato del *gelato* sta crescendo a un passo del 7% l'anno dal 2009, trend che dovrebbe durare almeno fino al 2020, secondo l'Ice. Cioccolatitaliani, primo format dedicato completamente al mondo del cioccolato, è uno dei suoi beneficiari. Dei 23 punti vendita, 11 sono nei Paesi del Golfo: sei a Riad, uno a Dubai e in Oman, due in Kuwait e a Doha. «In Arabia Saudita intendiamo aprire altri dieci punti vendita in tre anni mentre in Kuwait cresceremo ancora nel 2018. Dubai e il Qatar sono più complessi», ha rivelato Vincenzo Ferrieri, 33 anni, ex bocco-

niano e ceo di Cioccolatitaliani, che ha chiuso recentemente un finanziamento di 5 milioni di euro con Banca Ifis da investire nel programma di nuove aperture. I negozi, in genere di circa 300 metri quadri con qualche eccezione, richiedono investimenti variabili da 700 mila a 1 milione di euro, fino a 1,2 milioni di euro per Riad, 800 metri quadrati. «Un partner locale ha preso in franchising il punto vendita, dedicato alle famiglie e alle donne in particolare, più curiose e attente ai dettagli», ha aggiunto. Riad pesa per il 25% sulla catena mentre dall'Arabia Saudita arriva il

60% del fatturato estero. Ogni giorno Cioccolatitaliani vende solo nei Paesi del Golfo 300 mila gelati utilizzando 790 tonnellate di semilavorati e materie prime, e quasi 60 tonnellate di cioccolato sfuso. «Stiamo pensando a dei caffè speciali con cioccolato da consegnare a domicilio», ha anticipato Ferrieri, che importa solo cacao colombiano di prima qualità e punta decisamente a Oriente. «Ci sono più opportunità, gli imprenditori mediorientali sono abituati a comprare format internazionali», ha concluso. Massimo Lapeschi, napoletano, 52 anni, chef, pasticciere e titolare del

Nasce un nuovo strumento di supporto all'attrazione degli investimenti dall'area del Golfo

L'Avvocato Daniela Di Francia, insieme all'Avvocato Stefano Giovannini e ad un pool di esperti e strategists del mercato italiano ed emiratino, ha costituito una nuova società di advisory con un obiettivo ben preciso: quello di creare un vero e proprio punto di riferimento in Italia per gli investitori emiratini interessati a investire nelle imprese e negli assets del nostro Paese. La nuova società denominata Di Francia International MENASA & East Europe – ha un focus geografico su due macro aree: i Paesi del Golfo (dove il gruppo Di Francia ha un'operatività storica e consolidata) e i Paesi del centro ed est Europa e dell'area Balcanica.

Con una prestigiosa sede a Milano, la Di Francia Menasa & East Europe è destinata a diventare un contenitore di opportunità d'affari altamente selezionate, una piattaforma alla quale le imprese italiane potranno fare riferimento e affidamento per concludere operazioni di ricapitalizzazione volte a superare le crisi di impresa o accordi di venture capital per l'espansione verso i mercati esteri, o finanziamenti all'innovazione. Dopo l'ufficio di Milano sarà la volta di un desk a Barcellona, la cui apertura ufficiale è prevista per il prossimo mese di giugno 2018. Ma il focus resta l'Italia. "Come tutti sanno le imprese italiane hanno un'enorme capacità di innovazione e un'inesauribile creatività: abbiamo imprese che fanno prodotti stra-



ordinari e ci servono risorse finanziarie e strategie imprenditoriali d'attrazione dei capitali esteri", ricorda Di Francia. "Abbiamo appena cominciato, letteralmente in questi giorni", spiega la business advisor Cristina Basellini che collabora al nuovo progetto, "ma dopo anni di operatività sul mercato degli Emirati, il team, che fa capo all'Avvocato Di Francia, ha conseguito un conoscenza veramente approfondita dell'ambiente di business locale e dispone di un network molto ampio e importante di contatti negli Emirati Arabi e in tutta l'area GCC. Sarà entusiasmante partire e

faremo in fretta a stabilirci sul mercato perché abbiamo già ottenuto numerosi mandati da family offices e investitori professionali interessati all'Italia anche attraverso il supporto di Di Francia Law Firm Dubai e Di Francia office Budapest: i due uffici esteri dello Studio legale Di Francia che da anni opera con successo sul mercato Emirato e ora anche in centro ed est Europa".

Le nuove norme sui Foreign Direct Investment hanno reso questi investimenti più interessanti per i foreign investors. La Società farà un grande lavoro di scouting sul mercato italiano, e considerato il fatto che i soci sono anche partners dello Studio legale Di Francia e Di Francia Law Firm, DUBAI /Budapest che ha una base di clienti e contatti molto consolidata sia in Italia che negli Emirati, e ora anche in Ungheria e della circostanza che Di Francia International ha già sottoscritto un accordo di collaborazione con lo Studio legale Di Francia, saranno le società italiane che cercano investitori interessati a operazioni di recap o di acquisizione a mettersi in contatto con il team di Di Francia International, mentre dal lato degli investitori stranieri ai mandati acquisiti se ne aggiungeranno presto altri. "Creeremo il più grande database di business opportunities italiane per i nostri clienti emiratini", e daremo un servizio eccellente ai nostri clienti italiani e in generale alle imprese italiane", dice Basellini.

"La cosa più importante sarà che tutte le opportunities del nostro database saranno oggetto di un rigoroso screening. Ogni opportunità di investimento che presenteremo agli investors emiratini nostri clienti sarà stata sottoposta ad una vera e propria approfondita due diligence finanziaria e legale e presenteremo agli investitori teasers molto chiari e completi, che valorizzano le business opportunities in modo adeguato".

ASSOCIAZIONE ITALIA DUBAI UN TRAMPOLINO DI LANCIO VERSO GLI EMIRATI

L'Associazione Italia Dubai, – rappresentata dal Presidente, Avvocato Daniela Di Francia (Vice Presidente il neoeletto Avvocato Riccardo Figliolia di Bari) – ha aperto un altro desk, questa volta in Puglia. Le imprese pugliesi potranno, quindi, usufruire dei servizi che l'Associazione offre alle imprese associate su tutto il territorio nazionale ed in particolare nel main office di Bologna, Via Castiglione 27. Il servizio principale dell'Associazione è quello di informazione sul primo orientamento in merito al mercato emiratino. Informazioni di difficile reperibilità sulle opportunità d'affari esistenti sul mercato degli Emirati Arabi, sono messe a disposizione delle imprese associate insieme a un supporto per muovere i primi passi sul mercato, che comprende anche la valutazione gratuita di progetti, prodotti e servizi che l'impresa intende proporre sul mercato emiratino. Fra gli altri servizi offerti dall'Associazione, vi è quello di supporto locale alle principali fiere di settore che si tengono a Dubai e Abu Dhabi (Gulfood per il settore Food & Beverage, Big 5 per il settore costruzioni, Arab health per il settore medicale, Gitex per il settore di tecnologia). In vista dell'Expo, l'Associazione Italia Dubai ha creato un infopoint a Bologna (donatella@expodubai2020associazione.com) per le imprese interessate a partecipare ai tenders dell'Expo Dubai 2020, al fine di fornire un supporto alle imprese interessate all'Expo inclusa la registrazione nel sito della manifestazione. Sempre in vista dell'Expo, l'Associazione sta organizzando una missione di imprese per il mese di ottobre 2018 (informazioni per la partecipazione scrivendo a donatella@associazioneitaliadubai.com). L'Associazione Italia Dubai persegue anche il fine di promuovere la cultura emiratina in Italia e quella italiana negli Emirati con plurime iniziative. In questo contesto sta collaborando con due importanti realtà italiane per la realizzazione di un'esposizione virtuale di arte italiana a Dubai. donatella@associazioneitaliadubai.com





Velocità di crociera

Sull'asse Italia-Golfo Persico gli armatori e le agenzie genovesi stanno puntando le loro carte, mentre il trend delle crociere con tappa Abu Dhabi e Dubai è in forte crescita. Intanto nei cantieri...

di Nicola Capuzzo

«Dubai rappresenta l'hub del Medio Oriente a livello finanziario e regolatorio, come Singapore per l'Estremo Oriente». Timothy Cosulich, 38 anni, ceo dell'omonimo gruppo armatoriale, la Fratelli Cosulich di Genova, oltre 1 miliardo di euro di fatturato nel 2017, è soddisfatto dell'apertura recente della sede nell'Emirato. Il suo obiettivo è far crescere il core business del gruppo, il trading di carburante per le navi, per i clienti del Golfo e più in generale del Medio Oriente. La mossa dei Cosulich è stata, ovviamente, ben studiata. Il vicino scalo di Fujairah, capitale di uno dei sette emirati che compongono gli Eau, è il secondo porto al mondo per quantità di carburante rifornito alle navi, dopo Singapore, grazie alla posizione strategica: è l'unico porto degli Emirati che si affaccia sul golfo di Oman e quindi sull'oceano Indiano. «L'attività a Dubai è prevalentemente di sviluppo commerciale e di trading», ha ribadito Cosulich, che fa la spola tra Singapore, dove risiede, e i Paesi del Golfo, dove sta studiando le prossime mosse. Ci sono, infatti, altre due attività del gruppo in ambito internazionale che potrebbero rappresentare un nuovo filone di business anche per l'ufficio di Dubai. La prima riguarda i



Gianni Onorato (a sinistra), ceo di Msc Crociere, e Timothy Cosulich, ceo dell'omonimo gruppo armatoriale genovese da oltre un miliardo di fatturato. Entrambi stanno puntando con decisione sugli sviluppi del traffico passeggeri e merci che ha a Dubai il suo hub mediorientale

servizi di assistenza alle imbarcazioni di lusso, la seconda l'attività di spedizioniere. «A Dubai ci sono molti porti turistici e molte imbarcazioni, per non parlare del fatto che gli sceicchi hanno almeno un paio di maxi yacht a testa. Prevedo sviluppi interessanti», ha aggiunto Cosulich. Sull'allargamento dell'attività di agenzia marittima, facendo perno su Dubai, punta anche la Cambiaso & Riso, sotto la guida di



Mauro Iguera, e i Ravano con la loro Ifchor di Losanna, storici broker navali genovesi, una decina di uffici sparsi per il mondo dove lavorano quasi 150 persone, che negli Emirati hanno appena aperto un ufficio dedicato al noleggio di navi portarinfuse secche. Il nuovo presidio affacciato sul Golfo Persico è composto da cinque broker e offre servizi di intermediazione e consulenza a caricatori, trader, noleggiatori e

operatori di shipping in genere. Anche Cambiaso & Riso offre servizi shipping agli operatori del trasporto cargo e crocieristico, complementari a quelli di Ifchor e, dopo il primo ufficio aperto a Dubai, ha raddoppiato con l'apertura di una nuova sede operativa nel porto di Fujairah.

L'attrattività di Dubai per le imprese del settore shipping e trasporti dipende da almeno un paio di ragioni. «Il posizionamento geografico e gli aspetti legati alla sicurezza, che è molto elevata, fanno sì che si riveli interessante la scelta di installare uffici propri con lavoratori che in altri casi difficilmente magari accetterebbero di operare in aree o in Paesi considerati più a rischio», ha osservato Cosulich, «nonostante il mercato locale non rappresenti di per sé un traino particolarmente importante». In sostanza Dubai è considerata una location business friendly per lo shipping, anche se non ancora efficiente come Singapore.

Inoltre per i Cosulich che vantano un legame storicamente molto attivo anche con l'Iran, la sponda sinistra del Golfo è doppiamente strategica, anche se sul medio termine. Con l'Iran le speranze di una ripresa rapida si sono affievolite in attesa di tempi migliori. Che, tuttavia, potrebbero essere vicini.

Cantieristica

LA SCOSSA PARTE DAL QATAR

L'asse Italia-Golfo Persico si sta sviluppando anche nella cantieristica navale con il gruppo Fincantieri in prima linea. La società triestina, guidata dal ceo Giuseppe Bono, ha annunciato in dicembre la costituzione della Fincantieri Services Middle East in Qatar che sarà il fulcro di tutte le attività di servizi e di post vendita nel Paese. La mossa coincide con l'avvio dei cantieri in Italia per le sette navi di

superficie che Fincantieri fornirà al Qatar nei prossimi anni, una commessa del valore di circa 4 miliardi di euro, firmata nel 2016. Si tratta, in particolare, di quattro corvette della lunghezza di oltre 100 metri, una nave anfibia, cosiddetta Landing Platform Dock, e due pattugliatori. Nel pacchetto sono compresi anche servizi di supporto in Qatar per dieci anni dopo la consegna delle unità. La neo nata management company sarà, quindi, impegnata nella gestione di un'ampia gamma di servizi, sia per la piattaforma che per il sistema di combattimento, in particolare per quelli legati alla gestione del ciclo vita delle unità navali di nuova costruzione. Fornirà sia servizi logistici, sviluppati durante la progettazione e costruzione dell'unità navale e che comprendono attività di training, corsi di lingua, boarding e lodging, sia servizi finalizzati ai supporti manutentivi, nella fase successiva alla consegna. Anche il cantiere romagnolo Rosetti Marino, che ha inaugurato in dicembre la sede a Doha, sta valutando l'apertura di un nuovo stabilimento nell'emirato. «Il Qatar è parte dei nostri piani a lungo termine per

espandere le operazioni in particolare nel settore energetico», ha spiegato Oscar Guerra, ceo di Rosetti Marino, in occasione dell'inaugurazione. Nei piani di Guerra ci sarebbe anche l'avvio di una joint venture con un partner locale già individuato e la Qatargas. Il cantiere ravennate un anno fa si era assicurato una commessa da Qatargas per la realizzazione di una piattaforma offshore, in particolare moduli abitativi in grado di ospitare fino a 90 persone destinati al North Field Bravo, con un contratto del valore stimato tra i 100 e 110 milioni di dollari.



In alto, a destra Oscar Guerra, ceo di Rosetti Marino, e, qui accanto, Giuseppe Bono. Sopra, il modello di corvetta che Fincantieri fornirà al Qatar



La firma a Roma il 15 gennaio scorso dell'accordo fra Assoport e le autorità portuali del Qatar, alla presenza dei ministri dei Trasporti dei due Paesi

ni, almeno nell'interscambio bilaterale, grazie alla linea di credito di 5 miliardi, con garanzia sovrana dell'Iran, firmata in gennaio, con l'accordo dei due governi, tra Invitalia Global Investments, agenzia del ministero dell'Economia, e le banche iraniane Bank of Industry and Mine e Middle East Bank. Ricadute importanti per shipping e logistica nel Golfo verranno anche dal Memorandum of Understanding tra

Assoport, l'associazione italiana dei porti, e la Qatar Ports Management Authority, firmato il 15 gennaio scorso a Roma durante l'incontro tra i ministri dei Trasporti di Italia e Qatar. L'incontro si è incentrato sulle collaborazioni possibili nei vari settori dei trasporti e delle infrastrutture e ha permesso di fare il punto sulle attività in corso e sulle prospettive future. Il Memorandum è il più importante nel campo dei porti perché consente l'apertura di nuovi orizzonti relativamente allo scambio di esperienze che determinano il settore degli investimenti congiunti tra i due Paesi. «Una cooperazione eccellente che ha ottime prospettive di sviluppo», ha commentato Graziano Delrio, il ministro italiano. La cooperazione riguarda l'attività di imprese pubbliche, Anas e Italferr, ora parte dello stesso gruppo Fs, e private di ingegneria e costruzione. Un passaggio ha riguardato anche la conclusione dell'accordo tra Qatar Airways e Meridiana, e delle prospettive di rilancio della compagnia con la sottoscrizione di accordi preliminari e la programmazione di nuove rotte.

La gestione dei porti è strategica anche in un segmento importante del business fra Italia e Golfo Persico, quello dei trasporti eccezionali che utilizzano per lo più il porto di Marghera. Recente è la spedizione di quattro scambiatori del peso di 130 tonnellate ciascuno realizzati in Nord Italia, imbarcati direttamente dalla banchina dell'Interporto di Rovigo a bordo di una chiatta e giunti al terminal Transped del porto di Venezia lungo il Canal Bianco. Una volta imbarcati a bordo di una nave specializzata questi manufatti sono stati spediti a Shuaiba, in Kuwait, per essere installati in un nuovo complesso industriale. Il porto di Venezia è lo scalo italiano più attrezzato nel settore dei servizi per i trasporti eccezionali, per i sollevamenti e le movimentazione industriale di impiantistica e macchinari spesso diretti verso i paesi del Golfo Persico. «L'imbarco degli scambiatori di calore indica l'efficienza di un sistema portuale e logistico che opera su scala regionale, importante per l'economia locale ma che da competitività al sistema Italia in tutto il mondo», ha sottolineato Pino Musolino, presidente dell'Autorità portuale.



Il progetto del nuovo porto mercantile di Doha, la capitale del Qatar, e la nave Msc che da novembre prossimo inaugurerà una seconda linea di viaggi nei Paesi del Golfo Persico

Sulle rotte che collegano Italia e Golfo Persico transitano anche molte navi da crociera, in particolare quelle di Msc Crociere, che per il 2018 ha deciso di potenziare la propria offerta aprendo nuovi itinerari negli Emirati Arabi Uniti con l'introduzione di una seconda nave, la Msc Lirica, che debutterà in novembre con nuove crociere da 11 e 14 notti. «Questa sarà la nostra settima stagione negli Emirati Arabi e abbiamo riscontrato una forte domanda per il prodotto Msc Crociere da Dubai e Abu Dhabi», ha detto Gianni Onorato, ceo di Msc Crociere. Saranno circa 10 mila gli italiani che quest'inverno Msc ha portato negli Emirati, secondo Onorato. «È un trend in fortissima crescita», ha aggiunto.

Il successo è dovuto anche al programma Fly & Cruise che consente di allargare l'offerta a clienti che arrivano da ogni parte del mondo. Gli itinerari delle crociere negli Emirati fanno perno, oltre che sul servizio di Msc, anche sull'attrattiva di escursioni esclusive in località balneari, tra cui Sir Bani Yas, oasi in esclusiva per Msc Crociere un giorno alla settimana, Pearl-Qatar, l'isola artificiale di Doha, Khasab in Oman, che è una delle città più sorprendenti della penisola arabica, Manama, la capitale del Bahrain nonché una metropoli vitale anche nelle proposte culturali. ■



OCCHIO AL RETAIL IN IRAN, SARÀ IL GRANDE BUSINESS

Non è anacronistico parlare di retail in Iran nonostante le priorità economiche siano molto diverse. Investire nelle infrastrutture civili, ammodernare e sviluppare il settore agricolo, quello industriale a partire dall'oil&gas, porre rimedio alla crisi idrica, investire nel medicale, sono certamente ambiti esiziali per il proprio futuro. Eppure c'è un motivo molto forte che obbliga a guardare con estrema attenzione al retail. Gli enormi investimenti in spazi commerciali degli ultimi 5 anni, 80 miliardi di dollari, metà dei quali già stanziati, sono una cifra immensa, se paragonata al prodotto nazionale lordo o agli investimenti previsti in alcuni settori prioritari, che pone degli interrogativi. Nei prossimi 3 anni ben 17 milioni di metri quadrati arriveranno sul mercato, una superficie commerciale che la Turchia ha sviluppato in quasi un ventennio. Sarà una rivoluzione che precipiterà il paese dal bazar al retail moderno. Ma si tratta di un'emergenza o di un'opportunità? Può sembrare un'esagerazione in un paese in cui le emergenze sono altre, eppure

«Quella del retail in Iran sarà una rivoluzione che precipiterà il paese dal bazar al retail moderno. Sarà un'emergenza o un'opportunità?»

questa situazione è tutto tranne che un'opportunità. Dietro agli oltre 400 nuovi centri commerciali, 250 in fase di costruzione o completamente, non ci sono solo aziende individuali ma anche molte banche. Un mancato ritorno sull'investimento potrebbe causare danni finanziari rilevanti che, a cascata, ricadrebbero sui piccoli e medi correntisti. In passato si sarebbe potuto discutere circa l'opportunità di investire così tanto e così

rapidamente nel retail ma ora il governo dovrà prepararsi a gestire al meglio questa situazione. Nel retail il numero di brand locali non è sufficiente e, in molti casi, in grado di corrispondere gli elevati affitti richiesti o non è abbastanza premium per il posizionamento ricercato per i centri commerciali. Gli attori esteri sono pochi, circa il 15% di altri paesi con simili superfici. Quindi da un punto di vista teorico si potrebbe delineare una grande opportunità per players internazionali, molti dei quali italiani.

Tuttavia il protezionismo iraniano penalizza gli attori esteri per proteggere lo sviluppo dell'industria locale; lo fa con elevati dazi all'importazione di prodotti finiti e, in alcuni settori, con leggi che obbligano a creare partnership industriali. Questo deprime il numero di newcomers e appesantisce le value-chains, aumentando i prezzi al dettaglio in un paese con molti ricchi ma con un potere d'acquisto mediamente basso. Dal canto loro le aziende estere guardano con perplessità alla mutevolezza dei regolamenti locali e con preoccupazione alle possibili conseguenze reputazionali sui mercati americani. L'aumentata offerta di spazi commerciali sta già creando una forte domanda di attori internazionali ma il processo, stante l'attuale situazione, rischia di essere troppo lento. D'altra parte in un paese in cui il governo decide dazi e regolamenti commerciali, quindi ha la possibilità di cambiare le regole d'ingaggio nel Paese, una riduzione delle tariffe doganali e degli incentivi, piuttosto che degli



LUCA MIRAGLIA

Esperto delle dinamiche economiche che hanno contraddistinto l'Iran dell'ultimo decennio, Luca Miraglia è ceo e fondatore di Quarkup Group, società di consulenza strategica specializzata nel mercato iraniano. Attiva dal 2012 e con oltre 600 clienti serviti, provenienti da 18 Paesi, è uno dei principali advisor privati nel paese. Come rappresentante in Iran di The European House – Ambrosetti, Quarkup ha seguito l'organizzazione del secondo Summit bilaterale Iran-Italy, svoltosi a Roma lo scorso Novembre.

I TREND DI SETTORE

Le tradizionali "stazioni" di sviluppo dell'industria retail prevedono tre fasi principali: l'high-street, gli shopping-mall e l'e-commerce. La prima è stata contraddistinta da una sostanziale assenza di brand internazionali, concentrata nella tradizione del bazar; la seconda e la terza sembrano destinate ad uno sviluppo sincrono, ponendo l'e-commerce sotto i riflettori già da oggi. In un Paese grande, giovane, globalizzato più di quanto si possa pensare, con una buona copertura internet e 44 milioni di smartphone, l'e-commerce può svolgere un ruolo chiave e si stima valga già l'1,6% del Pil. Ciò che è interessante notare è la totale assenza di attori internazionali, sostituiti da piattaforme locali. L'Amazon iraniana si chiama Digikala ed è il terzo sito più visitato del paese, il 318° al mondo.

obblighi, a produrre localmente potrebbero cambiare rapidamente l'attuale scenario. Le ricadute positive sarebbero ulteriori, ad iniziare dalla creazione di nuovi posti di lavoro. È previsto che il retail abbia il potenziale, secondo solo all'oil&gas, di aggiungerne oltre un milione nei prossimi 20 anni. Dal punto di vista industriale credo che il risultato finale sarebbe superiore a quello conseguito dall'attuale normativa. Molti marchi sono abituati a delocalizzare le proprie produzioni e il potenziale del mercato è di per sé una leva sufficiente come hanno indicato Nestlé, Unilever, Samsung, LG e tanti altri. Basterebbero pochi casi per creare un effetto domino, giustificato da mere logiche di prezzo. Certo questo richiederebbe che l'industria locale fosse in grado di colmare il gap tecnologico rispetto ai grandi produttori mondiali.

Con i suoi 12 milioni di abitanti Tehran è certo il cuore pulsante dell'Iran. Ci sono tuttavia altre 8 città che superano il milione di abitanti, che offrono interessanti opportunità di roll-out, in prospettiva. In ottica retail aggiungerei Kish, l'isola di fronte a Dubai che vanta oltre un milione di visitatori annui. Kish Island è anche una Free Trade Zone (FTZ) e questo significa condizioni fiscali agevolate, assenza di dazi all'import e inapplicabilità di alcuni regolamenti come, ad esempio, l'obbligo di produrre localmente.

DUBAI, L'INCUBATORE PER L'INNOVAZIONE È NELLA FREE ZONE

Fin dal 2003, anno nel quale per la prima volta mi sono recato negli Emirati Arabi Uniti, ho pensato a Dubai come punto di partenza per il business delle nostre PMI in tutta l'area del Medio Oriente, Africa e Sud Est asiatico. Negli anni, l'intuizione ha trovato concretezza ed oggi Dubai è uno dei principali hub al mondo, dal quale partire per la commercializzazione dei prodotti Made in Italy nei Paesi del Golfo, Nord Africa, India e Cina. Nel 2017 abbiamo aperto delle sedi e/o siglato accordi di collaborazione strategica in Qatar, Arabia Saudita, Kuwait, Turchia, India ed Etiopia. Il nostro network, ci differenzia in maniera sostanziale da altri operatori presenti sul mercato e ci permette di operare come una vera e propria piattaforma export a supporto delle PMI Italiane impegnate in processi di internazionalizzazione pensando a Dubai come punto di partenza e non come punto di arrivo. Riteniamo infatti che per poter cogliere al meglio le opportunità offerte dal nuovo scenario geo economico che si sta prefigurando nell'Area del Golfo, (Saudi Vision 2030, ricostruzione dell'Iraq, e della Siria, diversificazione dalla c.d. oil economy), sia fondamentale essere presenti sul territorio. L'Incubatore, attraverso la presenza di resident manager qualificati e con oltre 15

I SERVIZI PREVISTI

- I principali servizi offerti dall'Italian Incubator of Excellency sono:
- Rilascio di licenze commerciali e registrazione delle Società;
 - Domiciliazione legale della Società;
 - Concessione di spazi attrezzati e servizi di segreteria;
 - Sviluppo delle relazioni commerciali con i principali players locali ed internazionali;
 - Promozione del brand attraverso l'impiego di resident manager dedicati;
 - Selezione e presentazione di potenziali partners commerciali, industriali e finanziari;
 - Accesso ad un selezionato network istituzionale e di business community;
 - Utilizzo delle convenzioni in essere tra l'incubatore e le principali strutture alberghiere e società di servizi per trasporto personalizzato.
 - Su richiesta: marketing e comunicazione, assistenza legale, servizi di interpretariato, servizi di logistica.

anni di esperienza negli Emirati Arabi, Qatar, Kuwait, Arabia Saudita, Turchia ed India, mette a disposizione delle aziende clienti, con logica del win win, un Network relazionale di alto livello, che vanta consolidati rapporti di collaborazione con le principali Camere di Commercio Arabe ed i maggiori gruppi industriali e finanziari con base nei Paesi del Golfo. La credibilità che questo network di professionisti ha saputo costruirsi negli anni ha permesso, alle aziende che si sono affidate a noi, di aumentare significativamente il loro fatturato export. L'Italian Incubator of Excellency (IIE) è stato realizzato anche grazie alla collaborazione con l'ICE e al supporto dell'Ambasciata d'Italia ad Abu Dhabi, della Joint Italian Arab Chamber of Commerce, e dell'Unione Generale delle Camere di Commercio dei Paesi Arabi. L'obiettivo di questa iniziativa è aiutare le PMI Italiane ad aumentare il loro fatturato derivante dall'export. Fare parte dell'Incubatore significa per un'azienda assicurarsi una presenza costante e qualificata sul territorio, elemento fondamentale per la gestione delle relazioni quotidiane con i clienti e i partners locali. Ciò significa poter gestire con estrema efficacia le problematiche legate al cosiddetto follow-up. La mancanza di un interlocutore di riferimento sul posto è infatti una carenza che, dal punto di vista strategico, rende difficile gestire i rapporti creati a seguito della partecipazione a missioni commerciali e/o a manifestazioni fieristiche, e il capitale di relazioni che viene costruito in tali occasioni non genera, nella maggior parte dei casi, concreti ritorni in termini di business. L'Italian Incubator of Excellency, creato nel 2015, ha sede a Jafza One, nel cuore della Jebel Ali Free Zone, tra il porto di Jabel Ali ed il nuovo Aeroporto Internazionale Al Maktoum di Dubai, dove un intero piano di circa 4.000 mq. è destinato agli incubatori governativi provenienti da oltre 15 Paesi. La location in una Free Zone assicura grandi benefici ai nostri clienti, tra cui la possibilità di avere il 100% della società di proprietà straniera; la possibilità di rimpatrio del 100% dei capitali, la totale assenza di tassazione sui redditi prodotti; l'assenza di dazi su importazioni e



PIETRO PAOLO RAMPINO è ceo dell' Italian Incubator of Excellency di Dubai, una sua iniziativa.

È presidente e fondatore di Oesse consulting di Milano, un network di professionisti con competenze amministrative, fiscali, legali e in diritto del lavoro. È anche vicepresidente e uno dei promotori della Joint Italian Arab Chamber. Info:

Italian Incubator of Excellency - Jafza One Office n. A614 - P.O. Box 17381 Jebel Ali Free Zone Dubai - Emirati Arabi Uniti Tel. +971 4 8813393 - Mob. +971 509129726 +393357109345 e-mail: info@italianincubator.com

«La presenza fisica sul territorio in mercati emergenti è fondamentale, per questo adottiamo una formula di assistenza al cliente che fa del proprio punto di forza la presenza di consulenti in loco»

riesportazioni delle merci fuori dai Paesi del Golfo (con solo il 5% di dazio all'interno dei Paesi del Golfo, Emirati Arabi Uniti inclusi). L'iniziativa si rivolge in particolare a chi opera nell'Arredo & design, Fashion, Healthcare (forniture ospedaliere, strumenti diagnostici, consumabili, etc), Oil & Gas, Costruzioni, Information Technology, Energie rinnovabili ed Agricoltura. I nostri interlocutori privilegiati sono le PMI italiane costituite da almeno

24 mesi, che dispongano di almeno un'unità produttiva e che intendano effettuare una capillare penetrazione nei mercati dell'area del Golfo, Nord Africa ed India, garantendosi una presenza costante sul territorio.

DI FRANCIA ADVISORS: APPROCCIO GLOBALE AI MERCATI ESTERI

La Di Francia Advisors è, in collaborazione con la Di Francia Law Firm, boutique Law Firm internazionale con sedi a Bologna, Dubai e Budapest, un player affermato nell'ambito dei servizi di internazionalizzazione delle imprese italiane, verso i mercati del Golfo, con un focus sugli Emirati Arabi. La società di advisory si è di recente aggiudicata l'appalto della Regione Puglia per rappresentare la Regione ed un pool di imprese pugliesi selezionate negli Emirati Arabi, per le quali, insieme al braccio operativo emiratino Di Francia Firm Dubai, sta organizzando una missione istituzionale e imprenditoriale il prossimo giugno. L'advisor supporta imprese italiane di ogni dimensione in tutti gli step dell'accesso al mercato estero target. Fondata dall'avvocato Daniela Di Francia, la Di Francia Advisors è anche Temporary Export Manager del Ministero per lo Sviluppo Economico ed offre servizi di temporary management per le imprese italiane che vogliono strutturarsi per esportare stabilmente all'estero. La società negli anni ha completato un alto numero di progetti di internazionalizzazione verso gli Emirati nei settori del contract, dell'healthcare, del food & beverage, della meccanica e

FOCUS SU EXPO 2020

Di Francia Advisors è anche molto impegnata sul fronte dell'Expo Dubai 2020. L'avvocato Di Francia è, fra l'altro, co-organizzatore con Unicredit e speaker nei convegni sull'Expo Dubai 2020 che si terranno nel mese di marzo a Firenze e a Palermo ed è stata invitata a far parte del panel dei relatori nei convegni organizzati dal MISE in maggio con tappe a Bologna e Napoli. Il sistema Italia si sta muovendo in relazione all'Expo con coordinazione, determinazione e risultati e con un Commissioner di grande esperienza e livello e con una sede ICE particolarmente attiva che ha creato un vero e proprio ufficio Expo di orientamento per le imprese italiane. L'Expo è una grande ed irrinunciabile occasione ed ha già moltiplicato le opportunità di business anche in modo indiretto, come indotto, perché il governo locale ha usato l'Expo come occasione per spingere l'acceleratore sui grandi progetti infrastrutturali.

dell'energia rinnovabile. Alla Di Francia Advisors si affianca la neocostituita Di Francia International MENASA & East Europe con sede a Milano che avrà come core business l'attrazione d'investimenti del Golfo verso l'Italia, il centro Europa ed i Balcani, mentre si prepara ad affrontare il mercato saudita con la prossima apertura a Riad, ulteriore tassello della sua presenza nell'area del Golfo.

«L'internazionalizzazione è un'attività multicompetences ed è di importanza cruciale che un'impresa, che si affaccia su mercati esteri di notevole complessità come quello emiratino, possa usufruire di un supporto adeguato,» ha spiegato Di Francia. Il gruppo, che fa capo all'avvocato Di Francia, ha concluso importanti alleanze strategiche, inclusa quella con una trading company emiratina, per offrire servizi di piattaforma logistica in loco ai propri clienti con particolare riferimento a quelli del settore del food & beverage.

«Abbiamo costruito un modello che serve da supporto iniziale alle pmi in fase d'ingresso sul mercato ed evita di dovere effettuare scelte difficili, come quella di un distributore locale, in modo non ponderato,» ha chiarito Di Francia, «garantiamo alle imprese un approccio globale e chiavi in mano che copre ogni aspetto dell'internazionalizzazione. È di cruciale importanza che il piano di accesso al mercato estero sia predisposto in modo strutturato e professionale e con l'apporto di professionisti di diversa estrazione e competenza». Fra i servizi offerti riveste particolare importanza quello svolto nella parte preliminare di assessment dei rischi legati all'operazione e di studio completo di fattibilità del progetto di internazionalizzazione, che include una valutazione commerciale del prodotto o servizio rispetto al mercato emiratino e del proposito di affari dell'impresa cliente negli Emirati. «Studiamo a fondo anche il modello di business che il cliente implementa sul mercato domestico per valutare la possibilità di replicarlo con successo sul mercato estero di interesse», ha continuato Di Francia. Altrettanta importanza riveste la fase di analisi del terreno con un focus sul posizionamento del prodotto sul mercato e l'attenta valutazione del pricing e dei concorrenti. Non ultimo in termini di importanza è il materiale di comunicazione e marketing, perché il mercato emiratino



DANIELA DI FRANCIA, è avvocato d'affari internazionale, business advisor esperta di mercati del Golfo e internazionalizzazione delle imprese. Cassazionista in Italia, è esperta di diritto commerciale, franchising, delle normative in materia di joint venture e di diritto societario

«È cruciale che un'impresa, che si affaccia su mercati complessi come quello emiratino, possa usufruire di un supporto adeguato»

richiede una presentazione di alto standing. Spesso, invece, i modelli di comunicazione del prodotto made in Italy sono inadeguati e penalizzanti per l'impresa che intende stabilirsi sul mercato estero. All'esito di questo lavoro preliminare viene predisposto un piano di accesso al mercato che poi viene testato sul mercato di destinazione

attraverso un'intensa attività di introduzione. La fase di market test sul mercato estero è determinante per valutare la bontà del progetto di internazionalizzazione. «Durante questo step organizziamo missioni b2b con display di prodotti, presentazioni dei servizi o dei progetti, assistiamo i nostri clienti durante le fiere di settore e ci occupiamo del follow up dopo fiera,» ha spiegato l'avvocato. Il gruppo Di Francia vanta un team internazionale di consulenti legali e di business, un importante network di contatti nei mercati di propria competenza ed una significativa esperienza nell'accompagnamento delle imprese italiane all'estero e nel supporto globale ai progetti di internazionalizzazione.

Sulle rotte del Golfo

Emirates, Alitalia, Etihad, Saudi offrono i collegamenti più rapidi con le capitali dei paesi, ma Turkish ha le tariffe migliori, quasi la metà dei concorrenti. Ma attenzione, se si parte da Napoli, Catania o Bari...

di Francesco Bisozzi

Per chi punta sugli Emirati, Dubai o Abu Dhabi, non ci sono dubbi, se non si hanno problemi di budget: le compagnie di bandiera sono le più veloci, con circa sei ore di viaggio. Ma se si vuole risparmiare, mettendo uno scalo in mezzo, che significa prolungare il viaggio di quasi tre ore, la scelta non può cadere che su Turkish, le cui tariffe sono quasi la metà sia in business che in economy, rispetto a Qatar e Emirates. Il ragionamento vale se si parte da Milano o Roma. Ma se l'aeroporto di partenza è Pisa, Napoli, Catania o Bari, gli aeroporti da dove Turkish parte in Italia (oltre ovviamente a Milano, Roma e Venezia) allora può essere che la via per il Golfo che passa da Istanbul, scalo tecnico di Turkish, sia più breve di quella che passa per Fiumicino o Milano Malpensa. Emirates offre nel complesso 56 voli settimanali dai suoi 4 gateway tricolori, Venezia e Bologna, oltre i due maggiori, e serve Milano con tre voli giornalieri e Roma con due.

Problemi seri, invece, ci sono per chi è diretto in Qatar, che dall'estate scorsa ha interrotto le relazioni diplomatiche e i collegamenti aerei con gli Eau e l'Arabia Saudita. Quindi, se si parte dall'Europa per Doha, il volo diretto non presenta problemi, se non la scelta della tariffa migliore. Qatar decolla anche da Venezia e Pisa, con



Il servizio di catering a bordo della business class delle Turkish Airlines



17 voli settimanali dall'Italia a cui si aggiungono 9 voli cargo. Ma se dovesse capitare di dover raggiungere la capitale dell'emirato da Dubai, lo hub per eccellenza, bisogna mettere in conto otto ore di viaggio in più per un volo di poco più di mezz'ora, in condizioni normali.

Per l'Iran, invece, non c'è partita: da quando l'Alitalia ha messo il volo diretto che da Milano e Roma collega quotidianamente la capitale della Repubblica islamica in poco meno di 5 ore, la scelta è obbligata, anche se con Turkish si impiegano solo due ore in più e la tariffa in economy è un 30% in meno di quella di Alitalia. E qui vale lo stesso ragionamento per chi sta partendo dagli aeroporti del sud Italia. I voli vengono operati da un Airbus A330 con 262 posti,

Business

TURKISH SALE A CINQUE STELLE

Con oltre 300 destinazioni nel mondo e oltre 68 milioni di passeggeri trasportati nel 2017, il 9% in più dell'anno prima, Turkish Airlines è diventata il principale vettore aereo europeo nell'area mediorientale, scelta strategica che accompagna il ruolo politico della Turchia nello scacchiere. La compagnia ha puntato molto su chi viaggia per affari, con un effetto forte sui conti. Nell'ultimo trimestre del 2017 il fatturato è cresciuto del 23%, l'ebitda addirittura del 90%, con uno sbalorditivo ebitda margin del 41%. Secondo il management, questi risultati sono frutto anche del programma Corporate dedicato ai viaggi d'affari, con sconti particolari sulle tariffe e numerosi vantaggi pre-imbarco per gli aderenti al Corporate Club. Poi ha giocato l'eccellenza del servizio a bordo, che ha ottenuto numerosi riconoscimenti, ultimo quello dell'Airlines Passenger Experience Association, che l'ha definita Compagnia Aerea a Cinque Stelle. Per sei anni consecutivi dal 2011 è stata definita miglior compagnia aerea in Europa e per quattro volte negli ultimi cinque anni il suo servizio di catering per la business class è stato definito il migliore.



IN VOLO PER IL MEDIO ORIENTE

Tratta	Compagnia	Durata h.	Business €	Economy €
Roma-Dubai	Emirates	5.50	3.200	650
Milano-Dubai	Emirates	5.50	3.200	650
Milano-Dubai	Turkish	9.00	1.790	350
Roma-Teheran	Alitalia	4.55	1.700	500
Milano-Teheran	Alitalia	4.55	1.700	500
Milano-Teheran	Turkish	7.40	2.000	350
Roma-Riad	Alitalia	4.50	1.600	630
Roma-Doha	Qatar Airways	5.53	2.600	1.080
Milano-Doha	Qatar Airways	6.00	2.600	1.080
Roma-Doha	Turkish	8.20	2.200	600
Roma-Abu Dhabi	Etihad	5.50	3.430	930
Milano-Abu Dhabi	Etihad	6.20	3.580	950
Milano-Abu Dhabi	Turkish	8.50	1.800	490

Fonte: simulazione prenotazione per voli in partenza febbraio 2018

dotato di wi-fi per connettersi a internet e telefonare in volo. Su questa tratta la principale concorrente di Alitalia è Iran Air, che in business class offre tariffe che sono la metà di quelle di Alitalia per un volo diretto della stessa durata, mentre una buona alternativa è la Austrian Airlines, compagnia del gruppo Lufthansa che collega Vienna a Teheran e Isfahan,

la seconda città iraniana, in poco più di cinque ore. In alternativa è possibile volare con la compagnia privata Mahan Air, con base a Teheran, che dal 2015 collega Milano a tariffe convenienti. In alternativa è possibile volare con la compagnia privata Mahan Air, con base a Teheran, che dal 2015 collega Milano a tariffe convenienti. ■

Un'oasi per lo shopping...

Meta quasi esclusiva per gli affari, finite le riunioni si può cenare al Roma Restaurant, un classico, al Globe, preferito dalle signore, e al Nozomi Sushi, al top. Invece per gli acquisti e una sciata...

di Samina Abedini

Riad è una ricchissima oasi nel deserto, dove la benzina costa 0,25 euro al litro. In attesa che i grandi programmi sociali di cambiamento, fra cui l'apertura al turismo, promessi dal giovane principe ereditario, si realizzino, è meta soprattutto dei viaggi d'affari per gli occidentali. È attraversata da viale re Fahd, la strada principale, sulla quale si affacciano le sedi di imprese, organizzazioni, centri commerciali e grattacieli. E si ritrovano i punti di riferimento tra cui il Kingdom Centre, la Torre Al-Anud e la sede del ministero degli Interni. Alla periferia occidentale sorge la residenza ufficiale del sovrano e la sede della corte reale, il Palazzo al-Yamama. Al centro città si trova la Porta di al-Thumayr, una delle originarie nove porte che si aprivano nelle antiche mura di cinta. Da non mancare è una puntata al suq di cammelli sulla Dammam Road e alla suggestiva Old Riyadh. Il Museo Nazionale (6) ha riunito diverse collezioni e pezzi che narrano la storia dall'età della pietra fino alla nascita dell'Islam.

Nei dintorni vale la pena una gita in auto alla splendida scarpata Tuwaiq o al Kharrarah Park and Hifna Waterfall.

IN ALBERGO

Ritz-Carlton. Ha riaperto ai primi di febbraio dopo aver ospitato per settimane principi e magnati messi agli arresti per evasione fiscale. Con ulivi secolari e palme ondeggianti al vento, avvolge completamente gli ospiti in ambienti maestosi. Un'elegante oasi ospita ampie suite, una spa internazionale e punti ristoro eccezionali.

Four Seasons al Kingdom Centre è tra i migliori della capitale, super



1



2



3



4

lussuoso con le Tv integrate nello specchio dei bagni. La Kingdom Tower, che lo accoglie, è l'edificio più alto di Riyadh.

Burj Rafal Hotel Kempinski. Vicino alle aree commerciali e all'aeroporto, ha una sala panoramica con perfetta pulizia e comfort.

InterContinental è a cinque minuti dal quartiere degli affari e dello shopping. Qui si pratica il swing golf su un campo a nove buche, o



5



6



7

si può giocare a tennis per poi rinfrescarsi in una delle due grandi piscine. Per passeggiare ci sono 40 ettari di giardini esotici.

A CENA

The Globe (3). Dalla terrazza si gode una vista superba. Le donne occidentali possono cenare anche senza abaya e in un'atmosfera piacevole; si può gustare ottima carne.

Nozomi. Uno dei migliori sushi del Regno, con merluzzo nero e San

Chan roll, tonno e salmone molto delicati.

Lusin (4). Molto bella la terrazza esterna. Cibo libanese-armeno tra cui il famoso piatto di agnello con le ciliegie è al top.

Cucina italiana. La scelta è ampia. Tra i migliori per la pizza è **Piatto**, premiato per il casual dining. Si articola in tre sale, una con bella vista sulla moschea.

Recentemente ha aperto **Serafina**, molto pubblicizzato con un catering richiesto per eventi e ambasciate. Il **Roma Restaurant**, presente a Riad dal 1990, è diventato un'istituzione, ma l'ambiente è un po' freddo.

Najd Village (5). Una catena di quattro ristoranti per provare un'esperienza gastronomica araba, seduti a terra, senza scarpe. Si mangia senza posate e sedie. Qualità buona, dalle verdure alla carne e ottimi i dolci.

PER LO SHOPPING

Al-Othaim Mall Rabwa (1). Curioso veder indossare giacche da sci nel deserto ma in questo mall da poco è stato inaugurato un vero parco della neve, con piste da sci e slittino.

Al **Faisaliah Mall (7)**, progettato dall'archistar Norman Foster, la torre è stata la prima delle nuove strutture a superare lo skyline e a distinguersi per l'enorme globo di vetro, 24 metri di diametro, vicino alla cima.

Granada Center (2). Situato in Eastern Ring Road, è ideale per fare shopping grazie all'enorme varietà di negozi. Dispone anche di aree di gioco e svago per le famiglie. Qui si è sicuri di trovare sempre quello che si cerca. ■

Rödl & Partner

Il Blockade del Qatar: una nuova opportunità per l'Italia?

Il Qatar, già importante interlocutore e partner strategico per l'Italia da tempo, ha vissuto in quest'ultimo anno vicissitudini politiche e finanziarie che lo hanno reso ancora più interessante per la nostra economia. Questo piccolo stato del Medio Oriente, con un'estensione di soli 11.437 chilometri quadrati, estremamente ricco (fra i primissimi produttori di gas naturale al mondo) ed investitore massiccio nei mercati globali, risulta strategico per i forti investimenti bilaterali. Per l'appunto, il Qatar ha rilevato marchi storici nel campo dell'alta moda e del turismo quali Valentino, Four Seasons Hotel, St. Regis (Firenze), nonché progetti di sviluppo immobiliare quali la riqualificazione di Porta Nuova a Milano. Da menzionare altresì la recente acquisizione, da parte di Qatar Airways, del 49% di Meridiana, operazione che permetterà alla società sarda di rilanciarsi nel mercato italiano ed europeo. Il Qatar è inoltre cliente di primarie aziende italiane nel settore della difesa, in primis Leonardo e Fincantieri, quest'ultima aggiudicataria di una commessa di oltre 3,8 miliardi di Euro, per la fornitura di 7 navi militari in vista dei Mondiali di calcio del 2022.

La vivacità economica dell'Emirato - nonché dell'intera regione - si è intensificata ulteriormente negli ultimi mesi a causa dell'impennata dei prezzi del petrolio e del gas, che hanno registrato un aumento di circa il 50% rispetto al giugno 2017. Il Qatar resta uno stato fortemente dipendente dalla produzione di commodities energetiche come fonte primaria di reddito nonché dalle forniture estere nei vari settori economici (edilizia, infrastrutture, industria, commercio e alimentare), anche se i recenti sviluppi geopolitici e la crisi con gli Emirati e l'Arabia Saudita hanno portato il governo qatarino a dare un forte impulso al processo di industrializzazione del Paese.

QATAR E MONDIALI DI CALCIO 2022

Lo sviluppo infrastrutturale del Qatar ha raggiunto ormai un livello avanzato. Doha, la capitale dello Stato, offre numerose soluzioni residenziali di fascia alta (è dimenticata la crisi abitativa del 2009); la viabilità nella città e nel Paese è in crescita costante e nel 2021 la metropolitana sarà operativa (si tratta del primo caso in assoluto in cui un intero sistema di linee metropolitane viene realizzato contemporaneamente). Nondimeno il Paese necessita di un ulteriore sviluppo che, secondo quanto il Qatar ha programmato, avverrà sulla base di



Avv. Eugenio Bettella - Managing Partner
Studio Rödl & Partner, Padova



Avv. Guido Maria Solari - Associate Partner
Studio Rödl & Partner, Doha

scadenze precise e predefinite: la prima è rappresentata dai mondiali di calcio del 2022, entro i quali oltre agli stadi dovrà essere pronta anche la metropolitana, una parte sostanziale del nuovo porto e l'aeroporto dovrà raggiungere la capacità di 50 milioni di passeggeri annui. A ciò si aggiungeranno una serie di nuovi progetti alberghieri e residenziali. Tuttavia, questo impulso connesso ai mondiali di calcio, necessita di una strategia di sviluppo post-2022 per non rischiare di esaurirsi con l'evento sportivo. Sarà decisiva l'attuazione del "Qatar Vision 2030", un piano che si regge su 4 principali pilastri di sviluppo: (i) un profilo economico, teso a creare un'economia moderna e sempre meno assoggettata alle risorse naturali; (ii) un profilo sociale, con un forte programma di scolarizzazione capace di creare una vera classe dirigente qatarina; (iii) un profilo umanitario, con la realizzazione di progetti nel settore sanitario tali da provvedere alla domanda locale, anche per le cure più sofisticate; (iv) un profilo ambientale, con una politica di risparmio energetico e di sviluppo delle energie alternative. Difficile valutare quanto queste siano dichiarazioni di intenti oppure rappresentino una concreta volontà di crescita, ma sicuramente il fermento qatarino in tali settori resta forte ed i programmi di sviluppo non si fermeranno al 2022.

IL BLOCKADE

Il 5 giugno 2017, con una decisione unilaterale ed improvvisa, ma presa a seguito di ripetute tensioni, tre stati del GCC (Arabia Saudita, Bahrain ed Emirati Arabi Uniti) hanno istituito un blocco sul Qatar chiudendo i

confini terrestri, aerei e navali, tanto da impedire il traffico delle merci da e per l'Emirato.

Il blocco ha avuto pesanti ripercussioni sulla popolazione lasciandola priva di riserve alimentari. Per converso il Qatar, oltre a non interrompere alcuna fornitura verso i paesi del blocco (forniture di gas agli EAU), ha individuato ed accentuato le relazioni politico-economiche con i paesi vicini quali la Turchia e l'Iran, registrando un +30% di scambi con la Turchia e un +60% con l'Iran.

La crisi ha avuto anche un forte impatto finanziario, causato dal ritiro di capitali da parte degli investitori sauditi ed emiratini. È stato grazie all'abile campagna diplomatica qatarina, sostenuta anche dall'investimento in nuovi progetti esteri ad-hoc, che il governo ha ottenuto la fiducia di nuovi investitori mondiali.

Il blockade ha avviato altresì una nuova fase di sviluppo economico del Qatar, mediante investimenti nel settore agricolo (introduzione di nuovi processi produttivi ad alta intensità), approvvigionamenti alimentari dall'estero (costruzione di ampi centri di stoccaggio alimentare all'avanguardia), sviluppo industriale, forniture da paesi terzi di tutti i beni primari. Contemporaneamente, il Paese si è dovuto attrezzare a livello infrastrutturale per poter ricevere dette forniture (ad esempio potenziando il porto).

La fuoriuscita degli operatori emiratini e sauditi ha inoltre comportato nuove opportunità per le imprese, preferibilmente europee e già presenti in Qatar, pronte a soddisfare l'incremento della domanda interna. Molti investitori che operavano in Qatar da Dubai si sono visti costretti a investire direttamente nel Paese, facilitati peraltro da gare d'appalto ed incentivi promossi dal governo qatarino. Quest'ultimo ha infatti riservato tassi estremamente contenuti (inferiori all'1%) ai finanziatori di progetti a contenuto industriale.

Non tutti i mali, dunque, vengono per nuocere: la crisi ha portato il Paese a far di necessità virtù reagendo virtuosamente di fronte agli eventi e prospettando agli investitori un chiaro piano di rilancio dell'economia, incentrato su un contesto di autosufficienza e di progressiva indipendenza dalle importazioni. A questo rinnovato scenario, fa da cornice il consolidato settore energetico (gas) che contribuisce a rendere il mercato qatarino assolutamente credibile, stabile e appetibile per gli investitori italiani e mondiali.

Cucina italiana al top

Da quando ha aperto all'interno del Persian Azadi, il miglior 5 stelle, Bice è diventato il ritrovo d'obbligo della capitale, non solo per gli italiani. Tra i boutique hotel, si segnala il Niloo

di Samina Abedini

A Teheran una visita d'obbligo è al grande bazar, il più grande del mondo, cuore pulsante dell'economia della capitale. È usanza, al momento dell'acquisto, trattare per il prezzo con il commerciante, per il quale è quasi un insulto non farlo. Nel verde del giardino di Palazzo Golestan, attualmente chiuso, la galleria Negar Khane espone gli esempi più belli dell'arte iraniano-persiana. Tra le moschee più spettacolari, quella di Sepahsalar è una delle più antiche e affascinanti. Il Muze-Ie Farsh raccoglie un centinaio di esemplari dei tappeti più belli dell'arte persiana, mentre al Museo nazionale sono esposti gli oggetti emersi dagli scavi a Susa e Persepoli.

IN HOTEL

- Il Persian Esteghlal Hotel è uno dei 5 stelle più famosi è diviso in due ali, est e ovest. Quella ovest è la più recente, la est è meno attrezzata tecnologicamente anche se non delude le aspettative. Ottimo il ristorante. Non manca uno shopping center all'interno.

- Espinas Palace Hotel, 5 stelle di recente costruzione a 1.800 metri offre un gran panorama sulla città. Al ristorante Mediterraneo si esibisce, durante la cena, un complesso caratteristico.

- Il Niloo, situato nel miglior quartiere, in posizione comoda per gli affari e le visite, propone camere e suite arredate con alti standard di qualità, sono attrezzate con wi-fi e, nei bagni, la doccia a idromassaggio.

A CENA

- Bice è il ristorante più prestigioso di Teheran, all'interno dell'Hotel Persian Azadi, l'ex Hilton, gran lusso. Da Bice si incontra la Teheran



Marcello Rivetti, lo chef del ristorante Bice. In alto, la vista sul monte Elbruz, che sovrasta Teheran. A sinistra, il Palladium. Sotto la sfilata dei tappeti al Gran bazar, e la sala centrale del Sandiz Jordan

che conta e, ovviamente, gli italiani di passaggio per affari. L'interior design è firmato da Hermina Alvarez, che ha curato i locali di Bice nel mondo. Tutto lo staff è italiano, dal management allo chef, Marcello Rivetti, al personale di cucina a quello di sala perché il titolare del locale, innamorato dell'Italia come molti iraniani, è

molto amico (sono stati compagni di scuola a Ginevra) di uno dei nipoti della Bice, la fondatrice della storica osteria di Milano. Selezionata con cura maniacale, la materia prima dei piatti proposti è di ottima qualità.

- Il Fellini è arredato con oggetti provenienti da vari cinema che im-

primono un'atmosfera da piccola Cinecittà, con grandi immagini alle pareti dei personaggi del cinema italiano, e l'illuminazione a candela. L'autentica cucina italiana è preparata con ingredienti doc, difficili da trovare all'estero.

- Shandiz Jordan, cucina locale con pietanze e dessert saporiti serviti in un ambiente elegante.

- Taj Mahal, combinazione tra le culture iraniana e indiana, arredato con gran cura e servizio impeccabile. Ottimo il livello delle pietanze..

- Kenzo offre un menu tutto giapponese a base di sushi, sashimi e altre specialità in un ambiente attraente con la cucina a vista per gettare un'occhio all'opera degli chef.

PER LO SHOPPING

- Palladium, molto affollato, soprattutto di giovani nel weekend, che in Iran coincide con giovedì e venerdì, è il centro commerciale dei brand di lusso e costano in proporzione, ma non manca il fast fashion. Ci sono anche due grandi negozi di cosmetica al primo piano.

- Kourosch è uno dei centri commerciali più grandi di Teheran, dove si può trascorrere un'intera giornata. È costoso, ma offre una grande varietà, soprattutto per l'abbigliamento femminile. La qualità dipende dal marchio e dalla boutique dove si acquista. Kourosch era super affollato quando è stato inaugurato, dopo un po' la frenesia si è calmata ma è ancora molto frequentato, specialmente nei weekend. La zona ristorazione è di livello notevole. C'è un ristorante internazionale di lusso al 17° piano, ma è anche possibile gustare dei buoni hamburger. ■

Un'oasi per gli affari e lo shopping

Finite le riunioni si può cenare al Roma Restaurant o da Serafina. Si scia all'Othaim Mall

di Samina Abedini

Riad è una ricchissima oasi nel deserto, dove la benzina costa 0,25 euro al litro. In attesa che i grandi programmi sociali di cambiamento, fra cui l'apertura al turismo, promessi dal giovane principe ereditario, si realizzino è meta soprattutto dei viaggi d'affari per gli occidentali. È attraversata da viale re Fahd, la strada principale, sulla quale si affacciano le sedi di imprese, istituzioni, centri commerciali e grattacieli. E si ritrovano i punti di riferimento tra cui il Kingdom Centre, la Torre Al-Anud e la sede del ministero degli Interni. Alla periferia occidentale sorge la residenza ufficiale del sovrano e la sede della corte reale, il Palazzo al-Yamama. Al centro città si trova la Porta di al-Thumayr, una delle originarie nove porte che si aprivano nelle antiche mura di cinta. Da non mancare è una puntata al suq di cammelli sulla Dammam Road e alla suggestiva Old Riyadh. Il Museo Nazionale ha riunito diverse collezioni e pezzi che narrano la storia dall'età della pietra fino alla nascita dell'Islam. Nei dintorni vale la pena una gita in auto alla splendida scarpata Tuwaiq o al Kharrarah Park and Hifna Waterfall.

IN ALBERGO

Ritz-Carlton. Ha riaperto ai primi di febbraio dopo aver ospitato per settimane principi e magnati messi agli arresti per evasione fiscale. Con ulivi secolari e palme ondeggianti al vento, avvolge completamente gli ospiti in ambienti maestosi. Un'elegante oasi ospita ampie suite, una spa internazionale e punti ristoro eccezionali.

Four Seasons al Kingdom Centre è tra i migliori della capitale, super lussuoso con le Tv integrate nello specchio dei bagni. La Kingdom Tower, che lo accoglie, è centralissima.

Burj Rafal Hotel Kempinski. Vicino alle aree commerciali e all'aeroporto, ha una sala panoramica con perfetta pulizia e comfort.

InterContinental è a cinque minuti dal quartiere degli affari e dello shopping. Si può praticare lo swing golf su un campo

a nove buche, o si può giocare a tennis per poi rinfrescarsi in una delle due grandi piscine. Per passeggiare ci sono 40 ettari di giardini esotici.

A CENA

The Globe. Dalla terrazza si gode una vista superba. Le donne occidentali possono cenare anche senza abaja e in un'atmosfera piacevole; si può gustare ottima carne.

Nozomi. Uno dei migliori sushi del Regno, con merluzzo nero e San Chan roll, tonno e salmone molto delicati.

Lusin. Molto bella la terrazza esterna. Cibo libanese-armeno tra cui il famoso piatto di agnello con le ciliegie è al top.

Cucina italiana. La scelta è ampia. Tra i migliori per la pizza è **Piatto**, premiato per il casual dining. Si articola in tre sale, una con bella vista sulla moschea.

Recentemente ha aperto **Serafina**, molto pubblicizzato con un catering richiesto per eventi e ambasciate. **Il Roma Restaurant**, presente a Riad dal 1990, è diventato un'istituzione, ma l'ambiente è un po' freddo.

Najd Village. Una catena di quattro ristoranti per provare un'esperienza gastronomica araba, seduti a terra, senza scarpe. Si mangia senza posate e sedie. Qualità buona, dalle verdure alla carne e ottimi i dolci.

PER LO SHOPPING

Al-Othaim Mall Rabwa. Curioso veder indossare giacche da sci nel deserto ma in questo mall è stato inaugurato da poco un vero parco della neve, con piste da sci e slittino.

Al Faisaliah Mall, progettato dall'archistar Norman Foster, la torre è stata la prima delle nuove strutture a superare lo skyline e a distinguersi per l'enorme globo di vetro, 24 metri di diametro, vicino alla cima.

Granada Center. Situato in Eastern Ring Road, è ideale per fare shopping grazie all'enorme varietà di negozi. Dispone anche di aree di gioco e svago per le famiglie. Qui si è sicuri di trovare sempre quello che si cerca. ■

Testimonial/Carganico - da pag. 46

e le banche iraniane, con l'accordo dei due governi.

D. Possibile, probabile?

R. Se non succede nulla entro l'estate, temo che gli iraniani si rivolgeranno ancora ai cinesi, anche se loro stessi dichiarano di preferire di gran lunga lavorare con le imprese italiane che garantiscono una qualità decisamente migliore. Sarebbe un peccato perdere quella commessa anche per un altro motivo.

D. Perché?

R. In Iran per la prima volta il gruppo FS si presenta come general contractor, in cordata con Astaldi per la parte di costruzione. E un salto di qualità nell'offerta del gruppo, che consente di metter a fattor comune l'intera capacità di progettazione sperimentata con successo sul mercato domestico.

D. Che cosa significa per Italferr?

R. Diventare il centro di ingegneria e progettazione del polo delle infrastrutture creato dal governo, unendo le forze di FS e Anas, con la possibilità, quindi, di presentandoci sui mercati internazionali con una expertise unica non solo in campo ferroviario, dove portiamo l'esperienza sulla rete italiana, ma anche delle metropolitane, nella realizzazione di strade, ponti e gallerie, settori in cui l'Italia è all'avanguardia.

Outlook - da pag. 48

dal calo del prezzo medio dell'oro nero. Ciononostante la crescita economica è balzata nel 2016 al 9,2% dallo 0,7% nel 2015 (e 3,4% nel triennio 2011-2014). Secondo Morten Bugge, capo investimenti di Global Evolution, un think tank specializzato sui mercati di frontiera si stima che l'economia iraniana possa crescere entro il 2035 di mille miliardi di dollari creando oltre 10 milioni di posti di lavoro, riportandola agli splendori degli anni 80, quando valeva due volte il pil della Turchia. Anche Intesa Sanpaolo si schiera in linea con queste previsioni e si aspetta per il 2018 una crescita del pil superiore al 4,1%, in rialzo di 1% rispetto al 2017.

Dossier grandi lavori - da pag. 51

commessa da oltre 120 milioni di euro, spalmati in tre anni. «Se tutto va bene forniremo gli elementi chiave per quest'impianto», ha spiegato. Se andasse in porto, e la decisione è prevista entro marzo, farebbe di colpo quadruplicare il fatturato assicurato attualmente dall'area del Golfo.

Un altro successo delle tecnologie italiane, che potrebbe avere forti ricadute di business nel settore della produzione e della trasmissione di energia elettrica, è l'accordo firmato lo scorso ottobre da Matteo Codazzi, ceo di Cesi, la società di engineering elettrico partecipata da Enel e Terna, con Gcc Electrical Testing Laboratory. Questa azienda, partecipata dalle principali utilities, istituzioni e aziende elettromeccaniche della regione del Golfo, ha stretto un'alleanza trentennale con

Cesi suggellata da una jv per realizzare e gestire il maggior laboratorio di testing per il settore elettrico in Arabia Saudita. «Il centro avrà un ruolo strategico per tutto il Middle East», ha spiegato a MFI Codazzi, «Il ventaglio delle attività previste nel nuovo lab è estremamente ampio». Tutti i componenti elettromeccanici che costituiscono la spina dorsale delle reti elettriche, dai generatori ai cavi di trasmissione ai nodi di distribuzione, potranno essere testati qualificati e certificati sia attraverso prove di laboratorio che per mezzo di ispezioni in loco sui componenti già installati o in fase di produzione. «Per la creazione di laboratori di questa portata il valore economico cade in un intervallo tra i 120 e i 170 milioni di euro», ha precisato Codazzi. «Questa nuova piattaforma contribuirà in maniera rilevante alla crescita promuovendo un'economia basata sulla conoscenza e la sostenibilità energetica», ha ribadito Saleh A. Al-Amri, ceo del Gcc Elt. È evidente che la filiera italiana impegnata nel settore avrà a Riad una sponda amica per partecipare al nuovo grande mercato dei paesi arabi, che prevedono investimenti di circa 130 miliardi di dollari in dieci anni nel settore della generazione e distribuzione elettrica.

LA FORZA DEL MADE IN ITALY

«C'è una grande ammirazione per la qualità e l'accuratezza dei prodotti made in Italy, e per come vengono portate a termine le commesse», ha raccontato **Marco Ferioli**, responsabile per il Medio Oriente di Sace. Dalla sede di Dubai, Sace tutela da vicino le società italiane e proprio ad Abu Dhabi sono molti i progetti che vedono coinvolte aziende italiane. «Qui le condizioni sono ottimali», ha continuato Ferioli, «sia per la stabilità politica, che è senza uguali nell'area del Golfo, sia come afflusso di finanziamenti anche da altri paesi vicini». Prysmian, leader mondiale nella produzione di cavi speciali per l'energia e le telecomunicazioni, non avrà forse bisogno di quella sponda, vista la forza del suo brand in tutti i paesi del Golfo, ma avrà comunque un alleato in più, nello sforzo di superare se stesso nell'innovazione. «Vogliamo mettere a disposizione dei nostri clienti i cavi più adatti, innovativi e tecnologicamente avanzati per ciascuna applicazione», ha detto a **MFI Antonio Chiantore**, responsabile del business nel Middle East dell'azienda da 7 miliardi di fatturato guidata da Valerio Battista, «con l'investimento continuo nell'innovazione, vogliamo esser certi di offrire prodotti che non si limitino a fornire il meglio in termini di capacità di funzionamento, ma che rispettino anche i più elevati standard di sicurezza». Il riferimento è alla recente fornitura di 500 chilometri di cavi FP resistenti al fuoco per il Louvre Abu Dhabi. Sul finire dell'anno scorso Chiantore ha firmato un nuovo contratto del valore di circa 80 milioni di euro con Ewa, l'autorità per l'acqua e l'elettricità del regno del Bahrain, per lo sviluppo di una nuova rete elettrica strategica. «Questo appalto conferma l'impegno di Prysmian per lo sviluppo delle infrastrutture energetiche nell'area del Golfo e rappresenta un riconoscimento per la consolidata e duratura presenza in Bahrain». La commessa chiavi in mano prevede la progettazione, fornitura, installazione e collaudo nel 2019 di un collegamento elettrico in corrente alternata a 400kV e includerà un tratto in cavo sottomarino.

Il who's who delle istituzioni che promuovono il business

Luca Ferrari

Ambasciatore in Arabia Saudita
Tel. +966 11 4881212
luca.ferrari@esteri.it



■ Con oltre 30 anni di carriera diplomatica alle spalle, Ferrari, romano, 56 anni, è sbarcato a Riad nel marzo del 2016 e ha dato una svolta nella missione diplomatica nella capitale araba. Nel 1992 è stato primo segretario all'ambasciata di Mosca, che ha lasciato nel 1995 per trasferirsi a Washington, come capo della segreteria dell'ambasciatore Salleo. Prima di Riad è stato ambasciatore a Madrid.

Giuseppe Scognamiglio

Ambasciatore in Kuwait
Tel. + 965 25356010



■ Napoletano, 50 anni, laureato in economia alla Bocconi di Milano e diplomato al Cems, Community of European Business Schools, è in

carriera diplomatica dal 1995. Dal 1998 al 2002 è stato responsabile delle sezioni consolare, commerciale, culturale e cooperazione dell'Ambasciata d'Italia all'Avana (Cuba) e dal 2002 coordinatore e analista all'ambasciata de Il Cairo, poi Console generale a Buenos Aires (Argentina). È ambasciatore in Kuwait dal 9 ottobre 2015.

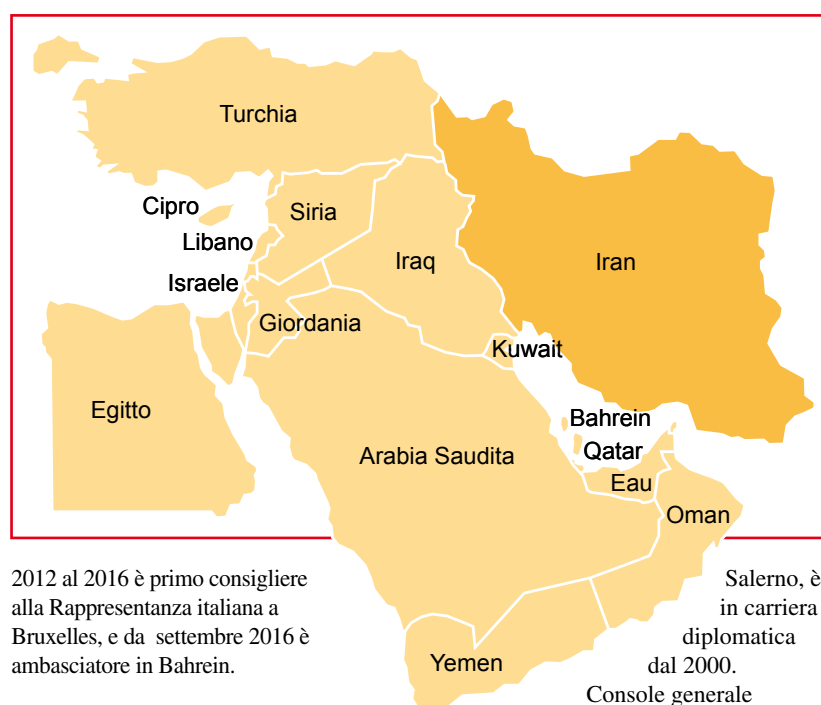
Domeni Bellato

Ambasciatore in Bahrein
Tel. +973 17 252 424 int. 5
Domenico.Bellato@esteri.it



■ Nato a Torino, 46 anni, laurea con lode in Scienze Politiche all'Università di Torino, è entrato in carriera diplomatica nel 1998, presso la Direzione

Generale per la Cooperazione allo Sviluppo della Farnesina. Nel 2010 ha prestato servizio all'Unità per l'Afghanistan della Direzione Generale del ministero. Dal



2012 al 2016 è primo consigliere alla Rappresentanza italiana a Bruxelles, e da settembre 2016 è ambasciatore in Bahrein.

Liborio Stellino

Ambasciatore negli Eau
Tel. +971 2 4435622
liborio.stellino@esteri.it



■ Nato il 5 ottobre 1965 ad Alcamo (Tp), dopo la Laurea in Scienze Politiche alla Luiss di Roma, è entrato in carriera diplomatica nel febbraio

1990 all'Ufficio Africa Sub-Sahariana della Farnesina. Nel gennaio 1997 è a Rabat, in qualità di Capo dell'Ufficio Economico, poi dal 2002 al 2006 è a Mosca, come Capo dell'Ufficio Stampa dell'Ambasciata, e successivamente Console generale a Boston. Dal gennaio 2011 è anche Consigliere diplomatico del Commissario generale per EXPO Milano 2015. Il 29 giugno 2015 ha assunto l'incarico di Ambasciatore negli Eau.

Valentina Setta

Console generale a Dubai
Tel. +971 43314167
valentina.setta@esteri.it

■ Nata a Pescara il 28 maggio 1972. Laureata in giurisprudenza con lode a



Salerno, è in carriera diplomatica dal 2000. Console generale reggente in Montenegro poi, primo segretario presso l'Onu a New York, consigliere commerciale a Varsavia. Dal 12 settembre 2016 è Console generale a Dubai.

Pasquale Salzano

Ambasciatore in Qatar
Tel. +974 44831828
pasquale.salzano@esteri.it



■ Napoletano, 44 anni, laurea e dottorato in diritto internazionale è in carriera diplomatica nel 1999. Dal 2005 ha rappresentato a New York l'Italia alle Nazioni

Unite sul dossier Balcani. Nel 2011 è stato distaccato dal ministero degli Esteri presso Eni come responsabile dei Rapporti Istituzionali Internazionali e capo dell'ufficio Eni negli Stati Uniti. Nel 2014 è diventato Senior vice president ed è entrato nel Comitato di Direzione Eni alla direzione degli Affari Istituzionali. Rappresenta l'Italia a Doha dall'aprile 2017.

Giorgio Visetti

Ambasciatore in Oman
Tel. +968 24693727
Giorgio.visetti@esteri.it



■ Rappresenta l'Italia a Mascate, da marzo 2016, dopo essere stato consigliere diplomatico presso il ministero dello Sviluppo economico dal 2008 al 2011 e ambasciatore a Helsinki fino al 2016. Classe 1953, laurea in legge, ha incominciato la carriera diplomatica alla direzione degli affari economici presso la Farnesina, nel 1981.

Mauro Conciatori

Ambasciatore in Iran
Tel. +98 21 66726958 int. 232,233
e-mail: Mauro.Conciatori@esteri.it



■ Ambasciatore a Teheran da settembre 2014, Mauro Conciatori, 58 anni, romano, laureato in Scienze Politiche all'Università Alfieri di Firenze, è entrato in carriera diplomatica nel 1988.

Nel 2012 è stato capo dell'unità Russia, alla Farnesina. Dall'ottobre 2014 è ambasciatore d'Italia in Iran.

Agenzie Ice

Teheran

Augusto Di Giacinto, direttore
a.digiacinto@ice.it
Tel. +98 2188889828

Riad

Giuseppe Lamacchia, direttore con competenza anche per il Kuwait
Tel. + 966 11 4889762

Dubai

Gianpaolo Bruno, direttore
g.bruno@ice.it
Tel. + 971 4 4345280

Doha

Giosafat Riganò, direttore con competenza anche per il Bahrein
g.rigano@ice.it
Mob. +974 6607 8536

ENJOY THE PRIVILEGES

WHERE BUSINESS MEETS BENEFITS



To become a member and start receiving benefits of Turkish Airlines Corporate Club, please visit corporateclub.thy.com

TURKISH AIRLINES 

CORPORATE CLUB
WHERE BUSINESS MEETS BENEFITS

Your trusted legal adviser in the Middle East

- Un network regionale che non ha pari. 10 uffici in 8 paesi del Medio Oriente e OLTRE 100 avvocati in loco.
- Un solido radicamento locale. Professionisti riconosciuti dalla business community e dalle istituzioni locali.
- Un team multi-giurisdizionale. Oltre ai colleghi che operano direttamente negli uffici del Medio Oriente possiamo contare su professionisti italiani con esperienza di lunga data nell'area.

Scopri i nostri uffici in Medio Oriente su www.dentons.com



大成 DENTONS

Dentons. Now the world's largest global elite law firm.*

Dentons in Italia

Milano, Piazza degli Affari 1 - 20123

T +39 02 726 268 00

Roma, Via XX Settembre 5 - 00187

T +39 06 809 120 00

dentons.com

© 2018 Dentons. Dentons is a global legal practice providing client services worldwide through its member firms and affiliates. Please see dentons.com for Legal Notices.

*Acritas Global Elite Law Firm Brand Index 2013-2017.