



€ 2,50 Febbraio 2016

Terza edizione

# MF

## INTERNATIONAL

# GRANDI AFFARI NEL GOLFO

DAGLI EMIRATI ALL'ARABIA SAUDITA,  
DAL QATAR ALL'OMAN, I NUOVI BUSINESS DEL 2016

**POWER 100**

Arabi e italiani, chi sono  
i personaggi che contano

**LAVORI IN CORSO**

30 progetti  
dal miliardo in su

**EXPO 2020**

Come fare  
per diventare fornitori

*Classeditori*



# IL TALENTO ITALIANO È STRAORDINARIO, ESPORTIAMOLO.

Contatta il nostro team dedicato al Medio Oriente  
per conoscere le migliori opportunità di crescita  
e rendere il tuo export più competitivo.

[dubai@sace.it](mailto:dubai@sace.it) | numero verde: 800.269.264 | [www.sace.it](http://www.sace.it)

## COVER STORY

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

## GEO POLITICA

**16 Scava, scava, alla fine la causa è sempre il petrolio**  
Vittorio Emanuele Parsi e Jamal Al Suwaidi hanno raccontato a MFI come vedono l'evoluzione della crisi in Medio Oriente  
*di Martina Mazzotti*



Jamal Al Suwaidi

## TESTIMONIAL

**22 Fahad Al Gergawi/ Obiettivo green economy**  
*di Pier Paolo Albrici*

**24 Piero Ricotti/ Dalla tribù al cyber**  
*di Pier Paolo Albrici*

**26 Fabio Cipri/ Tutte le risorse del Regno**  
*di Pier Paolo Albrici*



Piero Ricotti

## WHAT'S NEXT

**28 Expo Dubai 2020**  
Connecting minds, creating the future: così sarà la prossima esposizione

**30 Sviluppi immobiliari**  
I cantieri aperti sul futuro? Città, isole e tanto verde nei progetti annunciati e in gara

**32 Entertainment**  
Sarà attrazione mondiale, tra musica, giochi e spettacoli: ecco la chiave del turismo



**34 Cultura**  
Sull'isola dei musei crescerà il tesoro dell'arte: come sta nascendo un polo unico al mondo

**36 Qatar**  
Sport e turismo per diventare capitale internazionale in vista dei Mondiali di calcio 2022

**38 Scheda**  
Grandi lavori in corso: i principali progetti infrastrutturali e immobiliari negli Eau e in Qatar

## OUTLOOK

**40 L'economia**  
Sarà ancora crescita, con più rischi finanziari  
*di Claudia Segre e Marcello Conti*



Pierroberto Folgero

## BUSINESS

**46 Finanza**  
Gli immobili prima, poi il know-how e le tecnologie  
*di Marcello Conti*

**50 Food & Beverages**  
L'eccellenza è riconosciuta, manca la distribuzione  
*di Francesca Bruni e Franco Canevesio*

**56 Sanità**  
Attrezzature e ospedali, così la salute produce benessere  
*di Franco Canevesio*



**60 Lusso**  
Gioielli, abiti, design. Non solo splendidi  
*di Milena Bello*

**74 Turismo e shipping**  
Chi fa rotta sugli Emiri  
*di Nicola Capuzzo*



## DOSSIER

**68 Trasporti**  
In gara per la mobilità, sarà il business dell'anno  
*di Francesca Bruni*

## FOCUS

**78 Bahrain**  
L'arcipelago speciale  
*di Francesca Bruni*



Sceicca Mai Al Khalifa

## GUIDA

**82 Legal Advisory**  
Qui si tratta di affari ma con l'avvocato adatto  
*di Gabriele Ventura*

**86 Le Free Trade Zone**  
Come andare in paradiso tax free  
*di Francesco Colamartino*

I palazzi che fanno parte della Jlt, a Dubai, con al centro la Almas tower, dove ha sede il mercato dei diamanti. In alto, il progetto di Dubai Meydan One, a destra il progetto del Sidra Medical Center di Doha



# Scommessa da tentare?

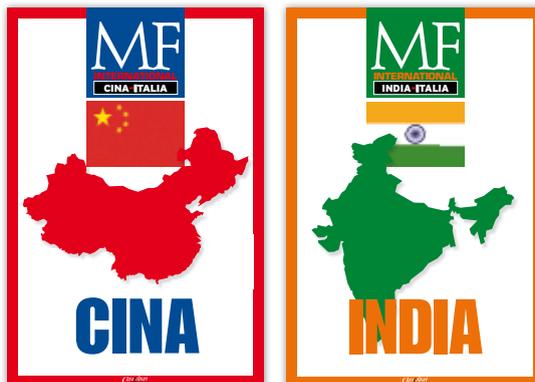
di Ettore Mazzotti

Quando, qualche giorno dopo l'assalto jihadista a Parigi, intorno alla meta di novembre scorso, ho intervistato per *Milano Finanza* **Jamal Al Suwaidi**, capo del think tank del governo emiratino di Abu Dhabi, amico personale e consigliere del principe ereditario Mohammed Al Nahyan, nonchè ministro della difesa, fece una previsione allora sorprendente. Il prezzo del petrolio che viaggiava intorno ai 45 dollari al barile, sarebbe sceso ancora molto, fino, disse, a 25 dollari al barile, livello che ha toccato intorno al 20 gennaio scorso. Fu la precisione del dato del prezzo a stupire, anche se il trend era chiaro già allora. In altre parole sembrava un'indizio preciso di decisioni già concordate in alto loco, «colà dove si puote ciò che si vuole». Soltanto un indizio, ovviamente, nessuna prova, ma uno spiraglio significativo di come sono manovrate le leve della domanda e dell'offerta, nel caso specifico dai sauditi e dagli emiratini, che insieme controllano un quarto delle riserve energetiche del pianeta e buona parte della produzione. L'episodio, per quanto molto secondario rispetto alle mega notizie che scuotono la geopolitica globale, ben si combina con la sensazione di tranquillità che trasmette **Fabio Cipri**, un giovane ingegnere che lavora a Riad da 15 anni, spesso in contatto con gli alti livelli di Aramco, il primo petroliere del mondo. Sarà anche per l'entusiasmo dei 30 anni, ma la sua visione dall'interno del mercato saudita e del paese è agli antipodi dai toni da guerra santa che si leggono sulla stampa di mezzo mondo. Sciti e sunniti si confrontano nelle madrase e nelle piazze da 1400 anni, fanno osservare i realisti, e le guerre sono sempre scoppiate per

ragioni politiche, non religiose. Aggiungendo che, ora, Teheran ha tutto l'interesse ad agganciare il futuro dei suoi cittadini, via Dubai, al grande mercato dei consumi mediorientali e alle tecnologie dell'Occidente. Tutto ciò vuole dire che non esistono rischi specifici, politici, tali da far sospendere le decisioni di investimento nei paesi del Golfo Persico o Arabico (a seconda del punto di vista)? La risposta fattuale l'ha data **Valerio Battista**, uno dei più brillanti

sulle rive dello stesso Golfo, a Dubai (pagina 32). O anche la terra di Bengodi per i costruttori di mezzo mondo, se si guarda l'elenco dei progetti immobiliari, annunciati o già in cantiere, (pagina 38), dove la cifra minima dell'investimento è alcune centinaia di milioni di dollari e la più alta quella che il Qatar vuol spendere per realizzare Lusail City (45 miliardi di dollari). Perché questa corsa frenetica a sparpalarle sempre più grosse, in termini di stelle alberghiere, turisti in arrivo, altezza dei grattacieli, superfici di negozi, aerei in arrivo? Perniciosa sindrome di Guinness? La risposta dello Sceicco è che, sia che ci si senta gazzelle o leoni, come nella celebre storiella, la cosa importante è essere sempre primi, per sopravvivere. Il che la dice lunga su come ragiona chi è abituato a vivere in un posto inospitale come il deserto e in 50 anni vi ha realizzato uno dei più fenomenali, in senso proprio, sviluppi urbanistici del mondo, senza slum. E dichiara di voler fare un ulteriore salto in avanti sulla scorta di quanto costruito finora. D'altra parte non è credibile che il passaggio dalla tribù al cyber tra le sabbie emiratine sia avvenuto solo grazie alla massa di capitali internazionali che sono piovuti in questo angolo di mondo, tra cui molti, illegali, dall'India. Evidentemente c'è stata una combinazione favorevole di lavoro (del terzo mondo, sfruttato ma ben retribuito), di direzione progetto (complessivo) e non ultima di crescita culturale dei locali che hanno rappresentato l'amalgama di tutto quanto. In questo senso l'ambizione a essere primi può essere stata la leva decisiva a far lievitare il deserto. Se così fosse, perché non accettare la scommessa lanciata per i prossimi 10 anni?

## LE PROSSIME USCITE



industriali italiani, a capo di Prysmian, che in dicembre ha comperato il maggiore produttore di cavi nel Golfo che ha sede in Oman.

Può sembrare il paese dei balocchi, con tanti pinocchietti scortati dal Gatto e la Volpe che vi fanno rotta, quello che lo sceicco **Al Maktoum**, personaggio dal fiero cipiglio rinascimentale, sta preparando

**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:** Pier Paolo Albricci, Milena Bello, Francesco Bisozzi, Francesca Bruni, Franco Canevesio, Francesco Colamartino, Nicola Capuzzo, Marcello Conti, Chiara Immordino, Martina Mazzotti, Claudia Segre, Gabriele Ventura - **Ha contribuito Art Valley, Milano**

**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 arretrate. 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 Sajevo. **Vicepresidente:** Gianalberto Zapponini. **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: mprestileo@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.



**Italferr:**  
worldwide global  
solutions for  
infrastructural  
projects



Italferr, the engineering company of Ferrovie dello Stato Italiane Group, is an Italian and international leader in the design, site supervision and project management for infrastructure.

More than 30-years experience in delivering specialized engineering services and our world-class know-how are the key drivers for the Company's technology and integrated solutions, from design to commissioning.

Achieving customer satisfaction is our goal. Day by day, the engineering activities of Italferr help create a better and more eco-friendly world.

**1. OMAN**  
DESIGN OF THE SULTANATE'S  
NEW RAIL NETWORK

**2 - 3. QATAR**  
DESIGN & BUILD OF THE DOHA  
METRO RED LINE

**4. SAUDI ARABIA**  
ARCHITECTURE CONCEPT OF  
THE JEDDAH STATION, AS A PART  
OF THE SAUDI LANDBRIDGE  
RAILWAY PROJECT

**5. OMAN**  
ARCHITECTURE CONCEPT OF  
THE MUSCAT STATION, AS A PART  
OF THE NATIONAL  
RAILWAY PROJECT

# I nomi che contano nel



1

**MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM**  
 Primo ministro Eau ed emiro di Dubai


2

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


3

**HAMDAN BIN ZAYED AL NAHYAN**  
 Pr. di Red Crescent e governor Emirates West


4

**MANSOUR BIN ZAYED AL NAHYAN**  
 Vice primo ministro Eau e presidente Ipic


5

**HAMDAN BIN MOHAMMED AL MAKTOUM**  
 Principe ereditario di Dubai


6

**AHMED BIN SAEED AL MAKTOUM**  
 Presidente e ceo, Emirates Group


7

**LUBNA AL QASIMI**  
 Ministro del commercio con l'estero, Eau


8

**MOHAMMED BIN FAISAL SULTAN AL QASSIMI**  
 Sceicco di Sharia e pr. Cdc italiana Dubai


9

**JUMA AL MAJID**  
 Presidente, Dubai Economic Council


10

**RASHID AL HABTOOR**  
 Presidente e ceo, Rashid Al Habtoor holding


11

**SULTAN BIN SAEED AL MANSOURI**  
 Ministro dell'Economia, Eau


12

**KHALDOON KHALIFA AL MUBARAK**  
 Ceo, Mubadala development company


13

**NASER AL BUDOOR**  
 Direttore Dipartimento Salute, Dubai


14

**HUSSAIN JASSIM AL NOWAIS**  
 Presidente, Senaat


15

**ABDULLAH AL FUTTAIM**  
 Ceo, Al Futtaim Group

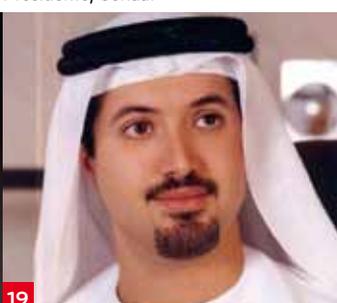

16

**NASSER AHMED KHALIFA AL SOWAIDI**  
 Pr, AD National Bank e Etihad Railways

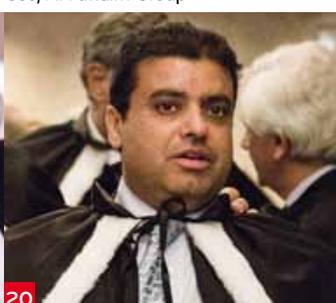

17

**KHALED AL TAYER**  
 Ceo, Al Tayer group


18

**MOHAMED ALABBAR**  
 Presidente, Emaar Group


19

**HELAL SAEED ALMARRI**  
 Ceo, Dubai World Trade Center


20

**ABDALLAH RAWEH**  
 Medico cardiocirurgo


21

**MOHAMMAD AL GERGAWI**  
 Ministro Eau e presidente Dubai Holding


22

**REEM AL ASHIMY**  
 Managing Director, Dubai Expo 2020


23

**JAMAL AL SUWAIDI**  
 Direttore del Centro Studi Strategici, Eau


24

**FAHAD AL ATHEL**  
 Presidente, Fal Holdings


25

**KHALID ABDULLAH AL FALIH**  
 Presidente e ceo, Aramco

# business del Golfo



**26**  
**MOHAMMED BIN ISSA AL JABER**  
Fondatore e ceo, MBI International



**27**  
**KHALID ABDULLAH AL ZAMIL**  
Presidente, Zamil Group



**28**  
**FAHD AL RASHEED**  
Ceo, Emaar economic city Middle East



**29**  
**BAKR BIN MOHAMMED BIN LADIN**  
Presidente, Saudi Binladin Group



**30**  
**AL WALEED BIN TALAL SAUD**  
Ceo, Kingdom Holding Company



**31**  
**LUBNA OLAYAN**  
Fondatrice e ceo, Olayan Financing Company



**32**  
**FAHAD ALMUBARAK**  
Governatore, Sama agency



**33**  
**MOHAMMED SAUD AL-BLEHED**  
Ceo, Seder Group



**34**  
**WALID JUFFALI**  
Presidente, Juffali Group



**35**  
**KHALID ABUNAYYAN**  
Ceo, Abunayyan Holding



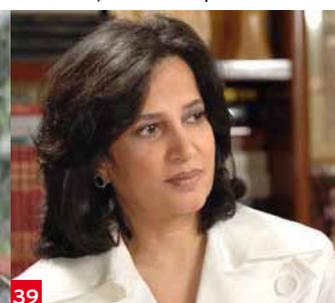
**36**  
**ABDULLA BIN SALEH AL OTHAIM**  
Chairman of Othaim Holding



**37**  
**DAIJ BIN SALMAN BIN DAIJ AL KHALIFA**  
President of Aluminium Bahrain BSC



**38**  
**AL ZAYANI**  
President Al Zayani Foundation Endowment



**39**  
**SCHEIKHA MAI AL KHALIFA**  
Ministro della cultura



**40**  
**MAHMOOD HASHIM AL KOOHEJI**  
CEO of the sovereign wealth fund Mumtalakat



**41**  
**MOHAMMED ALSHAYA**  
Ceo, Alshaya group



**42**  
**BADER AL KHARAFI**  
Vice presidente, Kharafi Group



**43**  
**BADER M. AL SAAD**  
Ceo, Kuwait Investment Authority



**44**  
**OMAN AHMED SUHAIL BAHWAN**  
Ceo, Bahwan Group



**45**  
**RASHAD M. AL ZUBAIR**  
Presidente, Zubair Corporation



**46**  
**MOHSIN HAIDER DARWISH**  
Fondatore, Mohsin Haider Darwish



**47**  
**HASSAN AHMED AL NABHANI**  
Ceo, Oman Investment Fund



**48**  
**MOZAH BINT NASSER AL MISNAD**  
Presidente, Qatar Foundation



**49**  
**AHMAD AL SAYED**  
Ceo, Qatar Investment Authority



**50**  
**HANADI BINT NASSER AL THANI**  
Vice ceo, Al Thani Group

### 1 MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM Vicepresidente degli Emirati arabi uniti

Nato a Dubai nel 1949 è primo ministro e vicepresidente degli Emirati Arabi Uniti nonché emiro di Dubai. Presidente di Dubai holding, che controlla alcune delle più grandi imprese dell'Emirato, tra cui Emirates. La sua immensa ricchezza è principalmente investita in progetti di sviluppo dell'emirato, con una visione di lungo periodo, che è stata alla base dell'enorme sviluppo della città negli ultimi 20 anni.

### 2 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. Lo sceicco Al Nahyan, 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 l'Italia dove viene spesso anche in vacanza.

### 3 HAMDAN BIN ZAYED AL NAHYAN Presidente Red Crescent

Quarto figlio del fondatore degli Emirati, classe 1963, da 30 anni presidente della Croce Rossa dei Paesi Arabi, una delle istituzioni più rispettate, era stato depresso dalle cariche pubbliche nel 2011, dopo un'oscura manovra di palazzo contro la leadership del fratello, il principe ereditario Mohammed. Riabilitato, è diventato governatore di Emirates West, che sta lanciando dal punto di vista turistico.

### 4 MANSOUR BIN ZAYED AL NAHYAN Vice primo ministro Emirati arabi uniti

Nato ad Abu Dhabi nel 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 presidente di Ipic, International petroleum investment company, una delle casseforti della famiglia. È il principale azionista della Barclays, salvata dal fallimento nel 2008 con un investimento di 4,6 miliardi di euro. Appassionato di calcio è proprietario del Manchester City.

### 5 HAMDAN BIN MOHAMMED AL MAKTOUM Principe ereditario di Dubai

Hamdan, 34 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 dell'Emirato. Grande appassionato di cavalli, è almeno una volta all'anno in Italia per le gare di endurance organizzate da Sistemaeventi.

### 6 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, mega holding della famiglia con interessi diversificati fra trasporti e logistica, shipping, sviluppo urbano, servizi finanziari. È presidente dell'Alto comitato per Expo 2020.

### 7 LUBNA AL QASIMI Ministro del commercio con l'estero

È la prima donna al governo nella storia degli Emirati è anche la prima fra le donne «più potenti dentro ai governi». Classe 1962, membro della famiglia reale, è dal 2004 ministro del Commercio con l'estero. Dal 2000, per quattro anni, è stata ministro dell'Economia. Laureata in informatica alla California State University, è stata direttore della General information authority, l'organismo responsabile dell'informatizzazione del Paese.

### 8 MOHAMMED BIN FAISAL SULTAN AL QASSIMI Sceicco di Sharia e presidente Ilcua

Mba alla Webster University, è uno dei giovani imprenditori in ascesa negli Emirati, alla guida di Sharia, uno dei sette componenti la Federazione. Ha fondato il gruppo Manafa, che ha interessi diversificati nell'immobiliare, turismo, alberghi e private equity. È tra l'altro presidente della Camera di commercio italiana di Dubai.

### 9 JUMA AL MAJID Presidente del Dubai Economic Council

È una delle figure di riferimento nell'emirato sulle scelte di politica estera ed economica, molto ascoltato dallo sceicco Al Maktoum. È presidente del Dubai Economic Council e dell'azienda di famiglia, il Jam group, Juma Al Majid attivo nelle costruzioni, shipping, food, viaggi. Rappresenta la corrente filo-iraniana nell'establishment emiratino.

### 10 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, hotel, 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.

### 11 SULTAN BIN SAEED AL MANSOURI Ministro dell'Economia degli Eau

Ingegnere, laureato negli Stati Uniti, è nell'attuale posizione dal 2008, dopo essere stato ministro della Comunicazione, ministro dei Trasporti (dal 2004 al 2006) e ministro dello Sviluppo economico (2006-2008). Tre mesi fa, ha agevolato la firma di due accordi importanti con Sace per sostenere export e investimenti delle imprese italiane coinvolte nel progetto Dubai South e nell'area portuale di Abu Dhabi.

### 12 KHALDOON KHALIFA AL MUBARAK Ceo, Mubadala development company

Quarant'anni, laureato in economia negli Stati Uniti, è, tra l'altro, presidente del Manchester City, incarico che gli ha dato notorietà internazionale. In realtà il suo potere deriva da Mubadala, una delle holding di investimento degli Al Nahyan, incaricata di sviluppare investimenti nell'industria strategica, tra cui l'aerospaziale. È uno dei più fidati collaboratori del crown prince di Abu Dhabi.

### 13 NASER AL BUDOOR Direttore Dipartimento della Salute, Eau

Membro del Comitato esecutivo del consiglio dei ministri della Sanità per il Gcc, è uomo chiave della Sanità negli Emirati e in particolare a Dubai, dove Health City sta diventando, grazie ai forti investimenti pubblici, un centro di eccellenza a livello internazionale.

### 14 HUSSAIN JASSIM AL NOWAIS Presidente e ceo, Senaat

Laureato in Economia negli Stati Uniti, ha maturato oltre 25 anni di esperienza nel mondo finanziario e degli investimenti. Senaat è una delle più grandi holding d'investimento industriale degli Emirati con oltre 6,6 miliardi di euro di asset industriali gestiti, fattore chiave di implementazione della politica di diversificazione dell'economia dell'Emirato sui settori non-oil.

### 15 ABDULLAH AL FUTTAIM Ceo, Al-Futtaim Group

Gestisce insieme 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.

### 16 NASSER AHMED KHALIFA AL SOWAIDI Presidente di AD National Bank e di Etihad Railways

Personaggio chiave nella politica economica degli Emirati è al vertice della più grande banca di Abu Dhabi e della società ferroviaria che gestisce il maggiore progetto infrastrutturale del Paese, la realizzazione della linea ferroviaria interstatale che comporterà investimenti nell'ordine di 10 miliardi di euro.

### 17 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 e Prada e, dall'ottobre scorso, anche Ermengildo Zegna.

### 18 MOHAMED ALABBAR Presidente di Emaar Properties

Fondatore e presidente di Emaar Properties, conosciuta a livello globale per lo sviluppo del progetto del Burj Khalifa, è quotata alla borsa di Dubai, è il re dell'immobiliare nell'Emirato, 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. Il gruppo è socio di Armani per la gestione del marchio nell'hotellerie di lusso.

### 19 HELAL SAEED ALMARRI Ceo di Dubai World Trade Center

Laureato alla London business school, è considerato uno dei giovani emergenti negli Emirati. Come ceo di Dubai World Trade center è responsabile della strategia che mira a rendere Dubai la destinazione più importante a livello mondiale per mostre, convegni ed eventi. Con Matteo Marzotto ha stretto un'alleanza per portare a Dubai una fiera internazionale di gioielleria sotto l'insegna di Vicenza Oro Dubai.

### 20 ABDALLAH RAWEH Cardiologo, Ircs Policlinico San Donato

Quarantacinque anni, laureato all'Università di Bologna, dal 2012 fa parte dell'equipe medica dell'Istituto Policlinico San Donato, per cui ha lavorato per 10 anni, prima di trasferirsi a Londra, dove opera attualmente. Vice rettore dell'Università svizzera Ludes di Lugano, è molto attivo nei rapporti bilaterali tra Italia ed Emirati.

### 21 MOHAMMED AL GERAWI Ministro del Gabinetto Affari del governo, Eau

È un personaggio chiave nell'implementazione della strategia economica del governo federale. È anche presidente di Dubai media, di Dubai Holding e della Mohammed Bin Rashid Al Maktoum Foundation, la principale fondazione del Paese. Come presidente di Dubai holding, è uno dei fautori del progetto Dubai Indoor, uno degli sviluppi più visionari nell'emirato.

### 22 REEM AL ASHIMY Managing Director di Dubai Expo 2020

Ministro di Stato dal 2008, la signora Al Ashimy è in una posizione chiave nell'articolazione delle competenze per l'organizzazione di Expo 2020, perché come managing director siede sia nel Comitato di supervisione dell'evento, sia nella società più direttamente operativa. Persona di stretta fiducia dello sceicco Al Maktoum si è distinta finora nell'organizzazione di iniziative umanitarie e nel campo dell'educazione primaria.

### 23 JAMAL AL SUWAIDI Direttore del Centro Studi Strategici degli Eau

Intellettuale e analista, esperto di studi strategici, dirige l'Emirates center for strategic studies and research, il think tank più accreditato del governo federale. Laureato all'Università del Kuwait, ha scritto numerosi articoli e libri tra cui il best seller *The Mirage, Al Sarab*, sulla politica islamica nella società araba.

## ARABIA SAUDITA

### 24 FAHAD AL ATHEL Presidente, Fal Holdings

La multinazionale 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. Nel 2014 la multinazionale ha acquisito, per oltre 30 milioni di euro, il 34% dell'italiana Archimede solar energy.

### 25 KHALID ABDULLAH AL FALIH Presidente e ceo, Saudi Aramco

Con il recente annuncio di una prossima quotazione in Borsa di un 10% del capitale della più grande società petrolifera del mondo, oltre 300 miliardi di dollari di fatturato, ha messo a rumore la finanza internazionale. Classe 1960, nato a Riad, laureato in ingegneria meccanica negli Stati Uniti, da aprile scorso è anche ministro della Salute. Aramco è un cliente tra i più importanti di Saipem a cui ha assicurato commesse per 4 miliardi due anni fa.

### 26 MOHAMMED BIN ISSA AL JABER Fondatore e ceo, MBI International

Nato nel 1959 a Gedda, ha fondato, e attualmente gestisce, un gruppo basato a Londra, con 9 miliardi di dollari di asset, diversificati negli

alberghi di lusso ed economici con il brand JW Hotels & Resorts, tra hotel di lusso e alberghi economici, nello sviluppo immobiliare, nel petrolio (Continental) e nel food. Per la sua attività filantropica in Mali è stato inviato speciale Unesco.

## 27 KHALID ABDULLAH AL ZAMIL

Presidente, Zamil Industrial Investment

Laureato in ingegneria civile alla University of Southern California, è presidente e ceo di Zamil Group, con sede a Al Khobar, in Arabia Saudita, e ceo di Zamil Industrial Investment parte di una delle holding più importanti del regno, con 10 mila dipendenti in 50 Paesi e interessi nella petrolchimica, nelle costruzioni, nell'acciaio.

## 28 FAHD AL RASHEED

Ceo, Emaar economic city

La società quotata in Borsa è leader nello sviluppo di uno dei più grandi progetti del settore privato al mondo, la King Abdullah Economic City sul Mar Rosso, progettata per insediare 2 milioni di abitanti con un piano di investimenti di oltre 100 miliardi di dollari. Nel megaport container ha attirato oltre 100 aziende leader a livello globale, facendone il principale hub della logistica e del manifatturiero sul Mar Rosso.

## 29 BAKR BIN MOHAMMED BIN LADIN

Presidente di Saudi Binladin Group

Nato nel 1946 alla Mecca, fratello dell'ex capo di Al Qaeda, è il vero signore di Jeddah. Il gruppo di famiglia è un conglomerato da 2 miliardi di dollari l'anno, fra i primi al mondo nelle costruzioni. Sta attualmente lavorando su un contratto da un miliardo di dollari per progettare e costruire trenta lotti nel King Abdullah Financial District, in Arabia Saudita. L'anno scorso il gruppo ha acquisito il 50% di marmi Carrara per 45 milioni di euro.

## 30 BIN TALAL SAUD AL WALEED

Ceo, Kingdom Holding Company

È il principe saudita più ricco e conosciuto del mondo, numero uno di Kingdom, fondata nel 1996, quotata in Borsa in Arabia Saudita, una delle più grandi e potenti holding del mondo con una capitalizzazione di mercati da quasi 20 miliardi di dollari. Membro della famiglia reale saudita, nipote di re Salman. Kingdom ha investito l'anno scorso in Italia comprando Raimondi Cranes, marchio prestigioso nel mondo delle gru, di cui vuole espandere l'attività in Brasile, Arabia Saudita e India.

## 31 LUBNA OLAYAN

Fondatrice e ceo, Olayan Financing Company

Considerata una delle donne più influenti al mondo negli affari, divide con il fratello Khaled tima, abbia accumulato una fortuna che supera i 10 miliardi di dollari. Olayan è stata la prima donna saudita ad aprire il Jeddah economic forum.

## 32 FAHAD ALMUBARAK

Governatore, Saudi arabian monetary agency

Come capo della banca centrale saudita, è il vero ministro delle finanze anche se il suo cammino all'interno dell'establishment saudita è poco ortodosso. Al-mubarak è stato infatti presidente e ceo di Morgan Stanley in Arabia Saudita, oltre che presidente della Borsa di Riad.

## 33 MOHAMMED SAUD AL-BLEHAD

Ceo, Seder Group

È alla guida di un gruppo familiare che fornisce servizi di gestione e manutenzione per i settori governativi e privati in tutto il regno, spaziando dal settore delle infrastrutture alle tecnologie avanzate, alle telecomunicazioni fino all'elettromeccanica. Con 22 mila dipendenti manager, ingegneri, tecnici e operai è riconosciuto leader di settore.

## 34 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 tlc. 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 e Siemens.

## 35 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 e Bahrain.

## 36 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 mega-centri commerciali a Riad, Buraidah, Al Ahsa e Damman. Attualmente ha progetti in fase di sviluppo a Al Madinah, Jeddah, Mecca e Taif.

## BAHRAIN

## 37 DAIJ BIN SALMAN BIN DAIJ AL KHALIFA

Presidente, Aluminium Bahrain

Conosciuta soprattutto con l'acronimo Alba, è la maggiore industria del regno, una delle più grandi in Medio Oriente e tra i primi dieci produttori di alluminio del mondo. La società è una specie di istituzione grazie al fatto di assorbire gran parte della forza lavoro locale.

## 38 KHALID RASHID AL ZAYANI

Presidente, Al Zayani Group

Lo sceicco è considerato uno dei maggiori investitori finanziari e industriali, grazie alle attività della sua holding che gestisce grandi unità immobiliari, aziende nel settore alluminio, cliniche ed è, soprattutto, leader nel settore automotive e mobilità. Con Midal cables è il maggiore produttore di cavi di alluminio al mondo, realizzati con tecnologia italiana.

## 39 SCEICCA MAI AL KHALIFA

Ministro della cultura

Il suo attivismo in campo culturale e nella promozione del suo Paese è stato alla base del successo del padiglione del piccolo regno a Expo Milano. Con l'iniziativa Investing in Culture ha creato un fondo di investimento da 100 milioni di dollari che sta investendo per valorizzare il patrimonio culturale del Paese, con l'obiettivo di farlo diventare una meta turistica internazionale.

## 40 MAHMOOD HASHIM AL KOOHEJI

Ceo, Mumtalakat

Mumtalakat è il fondo sovrano del Regno, responsabile della definizione delle strategie per gestire e far crescere gli asset strategici, valutati in quasi 7 miliardi di euro, tra cui 38 imprese commerciali. Laureato in ingegneria meccanica nel Regno Unito, Al Kooheji siede nel board di Gulf Air, la compagnia di bandiera, è membro della direzione di McLaren Automotive e McLaren Group oltretutto dell'Arab petroleum investment corporation.

## KUWAIT

## 41 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.

## 42 BADER AL KHARAFI

Vicepresidente, Kharafi Group

Bader, 37 anni, è considerato uno degli imprenditori emergenti in Medio Oriente: alla morte del padre, nel 2012, ha preso le redini del gruppo, fondato nel 1956 che attualmente gestisce asset per 8 miliardi di dollari, distribuiti in 135 aziende attive in 28 Paesi nelle costruzioni, retail, manifatturiero, investimenti e sviluppo, viaggi e tempo libero. È anche presidente e ceo di Gulf Cables & electrical industries e vicepresidente di Zain Group, gigante delle tlc che opera in otto Paesi in Medio Oriente e Nord Africa, con 44 milioni di utenti e 4,3 miliardi di dollari di fatturato.

## 43 BADER M. AL SAAD

Ceo, Kuwait Investment Fund

Attivo nel settore finanziario da oltre 30 anni, è il ceo del fondo

sovrano kuwaitiano, uno dei più ricchi al mondo con asset per 592 miliardi di dollari, dal 2003. Nel 2014, il Fondo strategico italiano, ha firmato con Kia un accordo in base al quale investirà in Italia 500 milioni di euro. Prima del Kia, è stato ceo di Kuwait Financial Center e serve nel board di Kuwait Petroleum Corporation.

## OMAN

## 44 OMAN AHMED SUHAIL BAHWAN

Ceo, Bahwan Group

È considerato 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 (gruppo Fca).

## 45 RASHAD M. AL ZUBAIR

Presidente, Zubair Corporation

The 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, The Zubair corporation ha concluso parecchi accordi di collaborazione per intensificare le attività petrolifere soprattutto in Iraq e nel Kuwait. Rashad Al Zubair, è stato vicepresidente del Business Council Oman e direttore della Capital Market Authority.

## 46 MOHSIN HAIDER DARWISH

Fondatore, Mohsin Haider Darwish LLC

È il primo importatore di marchi occidentali in tutto il Medio Oriente, con 72 sedi solo in Oman. È organizzato in dieci divisioni commerciali, che rappresentano centinaia di marchi internazionali, tra cui Jaguar, Land Rover, Nokia, Michelin, Pioneer e decine di altri nomi noti. La divisione Gases, chemical and medical equipment, possiede uno dei più grandi impianti di tutto il Sultanato per la produzione di gas combustibile ed è il più grande distributore di gas di petrolio liquefatto, butano e propano.

## 47 HASSAN AHMED AL NABHANI

CEO of the Oman Investment Fund, the SWF

È ceo del fondo sovrano omanita dal 2009 dopo esserne stato vice direttore generale. Il fondo investe, in Oman e nel mondo, in progetti di public e private equity e nei mercati immobiliari, nell'industria e nei servizi. Oif è tra l'altro azionista al 40% di Sigit, fornitore italiano di componenti termoplastici e in gomma per i principali case automobilistiche.

## QATAR

## 48 MOZAH BINT NASSER AL MISNAD

Presidente di Qatar Foundation

È la vera ispiratrice della politica qatarina e ambasciatrice dell'emirato nel mondo. Laureata all'Università del Qatar nel 1986, ha fatto della Qatar Foundation for education, science and community development, finanziata dal governo e da privati, il motore della crescita culturale e scientifica del suo Paese, anche con investimenti mirati a reddito. In Italia, Qatar foundation ha acquistato l'ex ospedale San Raffaele di Olbia, ribattezzato Mater Olbia. Qatar Luxury Group, che possiede il brand Qela, fa capo alla stessa Fondazione.

## 49 AHMAD AL SAYED

Ceo, Qatar Investment Authority

Dal 2013 è ceo del fondo sovrano, attivo negli investimenti in Italia attraverso Qatar Holding, di cui è stato presidente e ceo per cinque anni. Fondata nel 2006, Qatar Holding ha acquisito partecipazioni in banche, industrie, progetti immobiliari e marchi del lusso, in tutto il mondo. In Italia ha investito soprattutto nel real estate, nella moda e nel food con il Fondo strategico italiano.

## 50 HANADI BINT NASSER AL THANI

Vice ceo, Nasser Al Thani Group

Nominata donna ceo dell'anno nel 2006, ha vinto nel 2010 il premio dell'Arabian Business Achievement Awards Qatar come Imprenditrice dell'anno. È fondatrice e presidente di Amwal, la prima azienda a ricevere una licenza per l'investment banking in Qatar. È anche ceo del progetto di sviluppo immobiliare Al Waab City e, soprattutto, vice ceo di Nasser Al Thani Group, una delle holding più diversificate nel lusso, turismo, real estate, energia.

# Gli italiani più influenti



**1**  
**CARLO ACAMPORA**  
 Presidente e ceo, Jumeirah Grand Hotel Via Veneto



**2**  
**ALBERTO ALTIERI**  
 Presidente, Studio Altieri



**3**  
**PAOLA AMADEI**  
 Ambasciatore italiano in Oman



**4**  
**FERDINANDO ANGELETTI**  
 Direttore generale, Intesa Sanpaolo Dubai



**5**  
**DIEGO APONTE**  
 Presidente e ceo, Msc



**6**  
**ANTONIO ARDIGÒ**  
 General manager, Pride Riad



**7**  
**GIORGIO ARMANI**  
 Presidente, Giorgio Armani



**8**  
**VALERIO BATTISTA**  
 Ceo, Prysman



**9**  
**GIANPIETRO BENEDETTI**  
 Presidente e ceo, Danieli



**10**  
**EDOARDO BETTO**  
 Avvocato, Dla Piper Riad



**11**  
**MARIO BOFFO**  
 Ambasciatore italiano in Arabia Saudita



**12**  
**GIUSEPPE BONO**  
 Ceo, Fincantieri



**13**  
**GIANPAOLO BRUNO**  
 Direttore ufficio Ice, Dubai



**14**  
**ROBERTA CALARESE**  
 Cfo, Majid Al Futtaim Holding



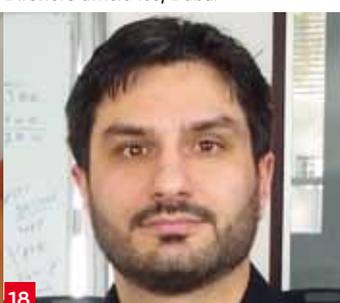
**15**  
**STEFANO CAO**  
 Ceo, Saipem



**16**  
**ALESSANDRO CASTELLANO**  
 Ceo, Sace



**17**  
**LUIGI CIMOLAI**  
 Presidente, Cimolai



**18**  
**FABIO CIPRI**  
 Direttore generale, Jesa Riad



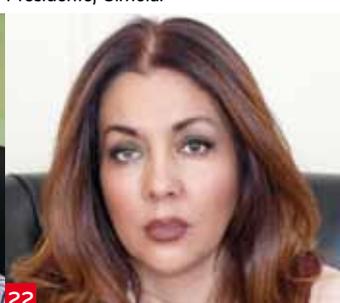
**19**  
**LUCA CORDERO DI MONTEZEMOLO**  
 Presidente, Alitalia



**20**  
**GUIDO DE SANCTIS**  
 Ambasciatore italiano in Qatar



**21**  
**PASQUALE DELLA PENNA**  
 Presidente, Harwal group Dubai



**22**  
**DANIELA DI FRANCIA**  
 Avvocato, Studio legale Di Francia



**23**  
**OSCAR FARINETTI**  
 Fondatore Eataly



**24**  
**GIOVANNI FAVILLI**  
 Console generale d'Italia, Dubai



**25**  
**PIERROBERTO FOLGIERO**  
 Ceo, Maire Tecnimont

# da Muscat a Riad, via Dubai



**26**  
**GIAN GIACOMO FERRARIS**  
Ceo, Versace



**27**  
**CARLO GHERARDI**  
Presidente e ceo, Criff



**28**  
**ROBERTO GRANELLO**  
General manager, Kelmer & Partners



**29**  
**MAURIZIO LA NOCE**  
Ceo, Mubadala Oil&Gas, Abu Dhabi



**30**  
**MARCELLO LARIZZA**  
General manager, Lulu group Dubai



**31**  
**MAURO MARZOCCHI**  
Segretario, Cdc italiana negli Eau



**32**  
**MATTEO MARZOTTO**  
Presidente, Fiera di Vicenza



**33**  
**CAIO MUSSOLINI**  
Senior advisor, Tawazun (Mubadala)



**34**  
**LUIGI NEGRI**  
Presidente, Finsea



**35**  
**PAOLO PIZZAROTTI**  
Presidente, Pizzarotti



**36**  
**PIETRO PAOLO RAMPINO**  
Fondatore e partner, Oesseconsulting



**37**  
**GIAMPIERO RICOTTI**  
General manager, Tecnosistemi, Dubai



**38**  
**LUCIO RISPO**  
Qatar Foundation Endowment



**39**  
**PAOLO ROTELLI**  
Presidente, gruppo San Donato



**40**  
**PIETRO SALINI**  
Ceo, Salini Impregilo



**41**  
**ANGELO SANNA**  
Consulente, Riad



**42**  
**FABIO SCACCIAVILLANI**  
Oman Investment Fund



**43**  
**GIUSEPPE SCOGNAMIGLIO**  
Ambasciatore italiano in Kuwait



**44**  
**RICCARDO SENSI**  
Avvocato, Studio Gop, Abu Dhabi



**45**  
**UMBERTO SGAMBATI**  
Ceo, Proger



**46**  
**GUIDO MARIA SOLARI**  
Avvocato, Roedl & Partners, Doha



**47**  
**LIBORIO STELLINO,**  
Ambasciatore italiano negli EAU



**48**  
**MAURIZIO TAMAGNINI**  
Ceo, Fondo strategico italiano



**49**  
**MATTEO MARIA TRIGLIA**  
Ceo, Italferr



**50**  
**ALBERTO VECCHI**  
Ambasciatore italiano in Bahrain

## 1 CARLO ACAMPORA

Ceo, Jumeirah Grand Hotel Via Veneto

Carlo Acampora è presidente e ceo di Jumeirah Grand Hotel Via Veneto, a Roma, gestito dal gruppo emiratino Jumeirah, controllato da Dubai Holding. Da pochi mesi si è lanciato in una nuova iniziativa, Dubai Magazzino Italia, con l'obiettivo di costituire una piattaforma commerciale a favore di società italiane per sviluppare opportunità di business negli Emirati. Prima tappa il food, coinvolgendo nell'iniziativa Eataly e Coop Adriatica.

## 2 ALBERTO ALTIERI

Presidente, Studio Altieri

Classe 1942, terza generazione dello studio centenario di costruzioni e progettazione, in cui è già entrata la quarta generazione, Altieri ha dato impulso all'espansione internazionale, in particolare nella regione mediorientale, dove si è trasferito (a Dubai) suo figlio Giulio. Lo Studio, specializzato nella progettazione di grandi strutture ospedaliere, è impegnato su nuovi progetti a Dubai, in Oman, in Arabia Saudita e in Kuwait.

## 3 PAOLA AMADEI

Ambasciatore italiano in Oman

È una delle 12 ambasciatrici italiane nel mondo. In diplomazia nel 1992, ha preso incarico a Muscat in settembre 2012 e da allora l'Oman ha aperto le sue porte alle imprese italiane, prima con Italferr, che sta progettando l'intera rete ferroviaria, poi con Studio Altieri (progetti ospedalieri), quindi con Fata che ha costruito il più grosso smelter di alluminio nel Paese, infine con Prysmian, che ha comperato il primo produttore di cavi, e Maire Tecnimont che costruirà un grande impianto per la plastica.

## 4 FERDINANDO ANGELETTI

Direttore generale, Intesa Sanpaolo Dubai

Con una trentina di dipendenti, la filiale di Dubai, che presto avrà un ufficio di rappresentanza anche ad Abu Dhabi, è l'unica presenza bancaria italiana di rilievo nel Golfo. Angeletti la dirige da luglio scorso, sfruttando l'hub finanziario di Dubai come trampolino verso l'Africa e il Medioriente. L'attività è rivolta anche alle holding locali: uno dei finanziamenti più recenti, 151 milioni di dollari, garantito da Atradius, è stato a favore di Meeras Holding, una delle tante della famiglia Al Maktoum.

## 5 DIEGO APONTE

Presidente e ceo, Msc

Aponte senior, Gianlugi, 74 anni, lo ha messo al timone di Msc circa un anno fa, nominandolo presidente e ceo. Diego, in azienda dal 1997, è stato direttore di Til, Terminal investment limited, che ha fatto crescere fino a diventare il maggiore operatore di terminal container di tutto il mondo. Nel 2010 ha avviato la collaborazione con Abu Dhabi per far diventare la capitale degli Emirati un hub da crociera internazionale di primo livello.

## 6 ANTONIO ARDIGÒ

General manager, Pride S.A.L.T.D.

Da febbraio 2013 è general manager di Pride, la JV tra Pizzarotti e Rizzani de Eccher in Arabia Saudita, dove sta sviluppando un business in forte crescita, grazie alla sua lunga esperienza in quel mercato dove ha operato anche per General Electric e Fisia Italmimpianti (gruppo Impregilo).

## 7 GIORGIO ARMANI

Presidente, gruppo Armani

È lo stilista italiano preferito dai ricchi abitanti dei Paesi del Golfo, dove vanta il maggior numero di vetrine e dove ha stabilito rapporti di collaborazione con il gruppo Emaar, il costruttore del Burj Khalifa (828 metri) che ospita tra l'altro l'Armani Hotel Dubai su dieci dei suoi 154 piani nella torre più alta del mondo: stanze da 1.000 dollari per la sistemazione base fino a 13 mila dollari per la suite Dubai. Dalla collaborazione è nato il 5 stelle Armani a Milano, mentre sono in discussione altri progetti.

## 8 VALERIO BATTISTA

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. In dicembre ha acquistato la maggioranza del primo produttore di cavi dell'Oman.

## 9 GIANPIETRO BENEDETTI

Presidente e ceo, Danieli

Grazie alle sue relazioni e al prestigio del brand, è riuscito ad assicurare all'azienda di Buttrio alcune delle maggiori commesse per la costruzioni di acciaierie nel Golfo. Ora, in una fase di sovrapproduzione mondiale di acciaio, la sfida per Benedetti è passata all'alluminio, di cui Bahrain ed Emirati sono tra i grandi produttori mondiali. Danieli è entrato nel settore acquisendo lo scorso anno la Fata, un'eccellenza nella progettazione e costruzione di grandi smelter.

## 10 EDOARDO BETTO

Avvocato, Dla Piper

Classe 1978, con abilitazione professionale sia in Italia che in Inghilterra, è senior lawyer nell'ufficio di Riad di Dla Piper e capo della sede di Al Khobar, la ricca provincia orientale con i giacimenti e le multinazionali del petrolio. Ha lavorato in Kuwait da tre anni in Arabia Saudita, dove è diventato punto di riferimento per le aziende italiane, tra cui Pizzarotti, Proger, Termigas, Cem Estero, Sirti, Itinera, Ariston Thermo.

## 11 MARIO BOFFO

Ambasciatore italiano in Arabia Saudita

Classe 1953, ha fatto il diplomatico a Kinshasa (1980, allora Repubblica di Zaire) e a Madrid (1984). Nel 1998 è consigliere politico per l'Italia presso la Nato e, fra il 2002 e il 2005, ambasciatore in Yemen. Dopo il rientro a Roma, Boffo ha mantenuto funzioni di raccordo nell'area Mediterranea e Mediorientale. È ambasciatore d'Italia a Riad dal 2013.

## 12 GIUSEPPE BONO

Ceo, Fincantieri

In Medio Oriente, Bono ha spinto alla creazione di Etihad ship building, joint venture tra Fincantieri, Al Fatan e Melara Middle East, che sta attualmente aiutando la Marina militare emiratina con servizi di supporto e manutenzione logistica. Fincantieri e la Khalifa University, uno dei più prestigiosi atenei del Golfo, hanno avviato un programma di borse di studio e formazione ad Abu Dhabi per qualificare i quadri dell'industria navale emiratina.

## 13 GIANPAOLO BRUNO

Direttore Ufficio Ice Dubai

Classe 1964, laurea in Economia all'Università Luiss Guido Carli di Roma, è entrato a far parte dell'Ice di cui diventa, nel 2010, dirigente dell'Area studi, ricerche prima dell'Ufficio di Johannesburg, in Sud Africa. È a Dubai dall'anno scorso.

## 14 ROBERTA CALARESE

Cfo, Majid Al Futtaim Holding

Forte di un'esperienza giuridica internazionale, è stata nominata nel febbraio 2015 cfo di Majid Al Futtaim Holding, uno dei colossi dell'immobiliare e del retail, con oltre 45 miliardi di dollari di asset sparsi in 13 Paesi del globo. Prima di quest'incarico è stata per un decennio una delle figure di spicco del Dubai international financial centre, come responsabile dell'ufficio legale a cui da dato l'impronta internazionale che tutti gli riconoscono.

## 15 STEFANO CAO

Ceo, Saipem

Romano, classe 1951, è stato richiamato in Saipem, che aveva lasciato nel 2000 come presidente esecutivo, l'estate scorsa in un momento di transizione per la controllata dell'Eni, che è la principale società di engineering italiana, con particolare specializzazione nel drilling petrolifero. Saipem ha legato buona parte della sua storia all'estrazione del petrolio e del gas nelle regioni del Golfo e in particolare in Arabia Saudita, negli Emirati, in Kuwait e in Oman, lavorando su commesse miliardarie per Aramco, RasGas e Adnoc, cioè l'élite del settore petrolifero. La società guidata da Cao è impegnata a vario titolo in ben 30 impianti nella regione con migliaia di dipendenti.

## 16 ALESSANDRO CASTELLANO

Ceo, Sace

Ora a capo della struttura unica della Cdp che dovrà finanziare e assicurare i grandi progetti di sviluppo all'estero e le esportazioni di sistema, Alessandro Castellano è da anni in prima linea nel sostenere l'importanza dei Paesi del Golfo per l'Italia. Sace ha un portafoglio

di 3,5 miliardi di operazioni assicurate nell'area e sta lavorando su due progetti strategici: il finanziamento dello sviluppo logistico-immobiliare di Dubai South, dove avrà sede, tra l'altro, Expo Dubai 2020 e l'espansione della zona portuale di Abu Dhabi.

## 17 LUIGI CIMOLAI

Presidente, gruppo Cimolai

Friulano doc, di Fontanafredda, classe 1952, Luigi Cimolai è proprietario dell'omonimo gruppo, uno dei più importanti, oggi, nel settore delle costruzioni metalliche e strutture in acciaio. Nel Golfo ha realizzato alcuni dei più importanti e riconosciuti lavori in cui la Cimolai è specialista mondiale, tra cui l'aeroporto di Doha, in Qatar. In Qatar realizzerà assieme a Salini Impregilo lo stadio che ospiterà i Campionati mondiali di calcio del 2022.

## 18 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 investimenti 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 dei servizi.

## 19 LUCA CORDERO DI MONTEZEMOLO

Presidente, Alitalia Sai

È anche grazie ai suoi rapporti di amicizia con Mohamed bin Zayed Al Nahyan, numero 1 ad Abu Dhabi, se si è chiuso l'accordo tra Etihad e Alitalia, di cui poi Montezemolo è diventato presidente. Da ceo di Ferrari è stato uno dei fautori del grande parco di divertimenti ad Abu Dhabi, firmato dalla casa del Cavallino. È anche vicepresidente di Unicredit, di cui gli emiratini sono i principali singoli azionisti.

## 20 GUIDO DE SANCTIS

Ambasciatore italiano in Qatar

È a Doha, dopo aver servito a Kiev, Berna, Tripoli e Mosca, dal 2013, punto di riferimento per la comunità di 1.200 italiani e le aziende impegnate nella grandi commesse pubbliche, la principale è la metropolitana di Doha, e nel settore oil&gas.

## 21 PASQUALE DELLA PENNA

Presidente, Harwal group of companies

Harwal group, con core business nella plastica, legno e i prodotti in metallo, uno dei primi gruppi emiratini del suo settore, è stato fondato dall'imprenditore abruzzese, assieme a soci locali. Della Penna è anche presidente, dal 2011, dell'Italian business council Dubai & Northern emirates, che vorrebbe rilanciare il ruolo del sistema Italia nell'Emirato, con scarsi risultati.

## 22 DANIELA DI FRANCIA

Fondatrice, Studio legale Di Francia

Avvocato internazionalista, dirige due strutture a Dubai per la consulenza legale e di affari, oltre alla sede centrale di Bologna. È avvocato riconosciuto a Dubai, quindi in grado di tutelare in loco i suoi clienti presso la Corte internazionale istituita presso il Dfoc. L'attività di advisory, seguita da una struttura separata dall'ufficio legale, segue soprattutto piccole e medie imprese nella stesura di business plan e contratti commerciali.

## 23 OSCAR FARINETTI

Fondatore Eataly

Classe 1954, fondatore della catena Eataly, ora guidata dal figlio, Francesco, e da Andrea Guerra, si sta concentrando sulla possibilità di sviluppare i canali di esportazione all'ingrosso del food italiano di qualità in Medio Oriente. Per questo ha creato Magazzino Italia, per far conoscere e vendere i prodotti italiani all'estero, a partire dagli Emirati. La società fa riferimento a Jamal Al Hai, presidente di Marka, gigante della vendita al dettaglio, figura chiave del mondo emiratino.

## 24 GIOVANNI FAVILLI

Console generale d'Italia a Dubai

Senese, classe 1968, laureato in giurisprudenza all'Università di Siena e all'Università di Barcellona, Giovanni Favilli è Console generale d'Italia a Dubai. Ha servito all'ambasciata di Hanoi e al Consolato di New York ed è dal 2012 a Dubai dove ha dato grande impulso ed efficienza alle attività consolari, tra cui la promozione dei prodotti e della cultura italiana.

# DMCC

## FREEZONE

### SET UP YOUR BUSINESS IN THE LARGEST AND FASTEST-GROWING FREE ZONE IN THE UAE

Give your business every chance to grow with DMCC, an award winning Free Zone in the heart of Dubai.

The benefits of licensing your company in DMCC Free Zone include:

- 100% Foreign ownership
- 0% Corporate and personal tax rate
- Fast and low cost set up, no hidden fees
- Best location in Dubai with good parking, accessibility, and two metro stations
- Flexible office solutions including 'plug and play'
- Freehold property for sale or lease at competitive rates
- In-house visa and all government related services
- Regular networking opportunities through DMCC industry events, sector specific clubs and informative workshops
- Training on the latest developments in trade regulation and compliance standards



fdi  
FREE ZONES  
OF THE YEAR  
2015

WINNER: GLOBAL  
OVERALL

## 25 PIERROBERTO FOLGIERO

**Ceo, Maire Tecnimont**

Romano, classe 1972, è nell'attuale posizione dal 2013, dopo avere lavorato in Agip Petroli, Ernst & Young, Pwc, Wind Telecomunicazioni. Maire è una delle aziende italiane leader nel Golfo dove in 15 anni si è aggiudicata, assieme ad altri, lavori per circa 15 miliardi di dollari.

## 26 GIAN GIACOMO FERRARIS

**Amministratore delegato, Versace**

In tandem con Donatella Versace, capo stylist della maison, ha riportato in attivo i conti dell'azienda, mettendo le basi di nuovi piani di sviluppo, tra cui l'area immobiliare di lusso. Palazzo Versace, 5 stelle super, inaugurato a Dubai in novembre è stato la sua seconda mossa.

## 27 CARLO GHERARDI

**Presidente e ceo, Criff**

L'anno scorso il gruppo bolognese, leader italiano nell'informazione societaria, si è rafforzato in maniera decisiva nel mercato degli Emirati come partner di Aecb, Al Etihad Credit Bureau, che gestisce il sistema di informazione di tutta la Federazione e annunciando l'acquisizione di Dun & Bradstreet Uae, la società che fornisce l'accesso a informazioni commerciali negli Emirati.

## 28 ROBERTO GRANELLO

**General manager, Kelmer & Partners Middle East**

Dal 1997 risiede stabilmente a Dubai dove opera in favore delle piccole e medie imprese italiane nella soluzione delle problematiche di carattere amministrativo, fiscale, paralegale per chi vuole approfittare delle opportunità di business offerte da questi mercati. Opportunità che, come sostiene il manager, si possono cogliere a patto di conoscere e rispettare puntualmente tutti gli standard normativi, amministrativi e fiscali.

## 29 MAURIZIO LA NOCE

**Ceo, Mubadala Oil and gas**

Ceo di Mubadala Petroleum fino all'ottobre 2014, è diventato direttore esecutivo di Mubadala Oil & Gas, con la responsabilità di sviluppare e gestire il portafoglio delle attività sull'intera catena del valore. La Noce, che vanta oltre 25 anni di esperienza nel settore energetico, ha dedicato gli ultimi 15 allo sviluppo di progetti multimiliardari in Medio Oriente.

## 30 MARCELLO LARIZZA

**General manager, Lulu group Dubai**

Con una pluriventennale esperienza nell'industria degli shopping center è diventato uno dei manager di punta dell'indiana Lulu group, una delle più grandi catene di distribuzione di tutto il mondo. È tra l'altro responsabile dello sviluppo di tre nuovi centri commerciali: Avenues Mall, nella Silicon Oasis di Dubai, Avenues Mall a Sharjah e il Mall di Umm al-Qaywayn, uno dei sette emirati della Federazione.

## 31 MAURO MARZOCCHI

**Segretario generale, Cdc italiana a Dubai**

Fondatore e segretario generale dell'associazione di imprenditori riconosciuta, nel 2009, dal Mise come Camera di Commercio Italiana negli Emirati Arabi Uniti, è uno dei più attivi promotori del mercato emiratino presso le imprese italiane. Nel 2015 i suoi uffici hanno avuto contatti e fornito prima assistenza a 785 aziende italiane, in particolare nel food, cosmetica e sistema casa.

## 32 MATTEO MARZOTTO

**Presidente, Fiera di Vicenza**

Da presidente della più importante fiera italiana per la gioielleria, ha stretto un'alleanza con il Dubai World trade centre e il suo presidente, Helal Saeed Al Marri, che ha portato all'organizzazione congiunta di una manifestazione a Dubai. La prima edizione, lo scorso aprile, ha avuto grande successo tra gli operatori di tutto il mondo e verrà ripetuta quest'anno.

## 33 CAIO MUSSOLINI

**Senior advisor Tawazun, Abu Dhabi**

Classe 1968, pronipote di Benito, è stato dal 2007 rappresentante ad Abu Dhabi e procuratore di buoni affari nel Golfo per Finmeccanica, che ha lasciato in dicembre, dopo che il nuovo vertice a Roma si era rifiutato di chiarire le strategie nella

regione, dove il gruppo è fortemente impegnato nel settore difesa. Dall'inizio dell'anno è diventato senior advisor di Tawazun (gruppo Mubadala), per le attività commerciali e di sviluppo.

## 34 LUIGI NEGRI

**Presidente, Finsea**

La sua agenzia marittima ha costituito una joint venture, a maggioranza Finsea, con Uasc, United arab shipping company, aprendo così i moli del porto di Genova, La Spezia e Livorno al traffico container gestito dalla compagnia emiratina, una delle maggiori al mondo.

## 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 impresso, 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

**Fondatore e partner, Oesseconsulting**

Dottore commercialista, con laurea e master in Bocconi, è consulente, attraverso Oesseconsulting, con sede a Milano e a Dubai, di piccole e medie imprese, che assiste anche attraverso una struttura locale, Italian Incubator, che organizza la prima accoglienza e i contatti commerciali. È promotore della nuova Joint Italian-Arab Chamber, presieduta da Cesare Trevisani, presidente di Trevi, iniziativa sostenuta dalla Confindustria.

## 37 GIAMPIERO RICOTTI

**Direttore generale, Tecnosistemi**

Ingegnere elettronico, residente a Dubai dal 1995, Ricotti ha fondato nel 2002 Tecnosistemi, provider di servizi integrati in ambito tlc e informatica di cui è tuttora general manager. È anche vicepresidente della Camera di Commercio Italiana negli Emirati, dopo che ne è stato presidente e co-fondatore per dieci anni.

## 38 LUCIO RISPO

**Project manager, Qatar Foundation Endowment**

Il suo nome è legato soprattutto all'apertura avvenuta, dopo tanti rinvii, il 1° dicembre, del Mater Olbia, l'ex San Raffaele, diventato il nuovo ospedale di eccellenza in Gallura. Merito della Qatar Foundation Endowment, di cui Rispo è attualmente plenipotenziario e manager di riferimento per l'Italia.

## 39 PAOLO ROTELLI

**Presidente, gruppo San Donato**

Rotelli, 26 anni, è da giugno 2015 presidente del gruppo di famiglia, fondato dal padre, Michele, scomparso due anni fa. 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.

## 40 PIETRO SALINI

**Ceo, Salini Impregilo**

Classe 1958, Pietro Salini guida il general contractor italiano più attivo nel Golfo, dove sta operando in Qatar, Arabia Saudita ed Emirati. 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 ANGELO SANNA

**Consulente**

Fa business in Arabia Saudita da 37 anni, «quando nel Regno saudita non c'era nulla», ha spiegato. Angelo Sanna, 66 anni, ex managing director di Saudi Techint e di Maire Tecnimont, ora fa il super consulente per le imprese italiane, in particolare nel settore petrolchimico, a Riad dove risiede stabilmente.

## 42 FABIO SCACCIAVILLANI

**Capo economista, Oman Investment fund**

Classe 1961, laurea in Economia alla Luiss di Roma, ha lavorato al Fondo monetario internazionale a Washington, alla Banca centrale

europea a Francoforte, a Goldman Sachs a Londra, in Qatar e al Centro finanziario internazionale di Dubai, prima di approdare a Muscat in posizione di rilievo al fondo sovrano dell'Oman di cui è anche membro del Comitato d'investimenti. Il Fondo ha un piano di sviluppo da 60 miliardi di euro.

## 43 GIUSEPPE SCOGNAMIGLIO

**Ambasciatore italiano in Kuwait**

Da ottobre 2015 Giuseppe Scognamiglio è ambasciatore d'Italia in Kuwait. Nato a Napoli nel 1967, Scognamiglio è cresciuto a La Spezia. Laureato alla Bocconi di Milano e in carriera diplomatica dal 1995, prima a L'Avana, poi al Cairo, quindi console generale a Buenos Aires.

## 44 RICCARDO SENSI

**Avvocato, Studio Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli**

Riccardo Sensi è partner presidente Abu Dhabi dove ha aperto l'attività dello studio, il principale nell'attività corporate in Italia. In tre anni è diventato uno studio di riferimento con una lunga serie di operazioni all'attivo anche per conto di imprese locali. Per allargare l'attività a Dubai ha stretto un'alleanza con Hamdan Al Shamsi, uno dei principali studi emiratini.

## 45 UMBERTO SGAMBATI

**Ceo, Proger**

Sotto la sua guida, l'azienda di Pescara, uno dei principali studi di ingegneria in Italia, ha aperto nuovi uffici a Riad con oltre 200 addetti per seguire le commesse vinte in quel mercato. Attualmente lavora nel settore health, con un progetto per la realizzazione di cliniche specializzate in dialisi su tutto il territorio saudita, mentre sta progettando due medical city, a Jeddah e Riad, in collaborazione con Manens-Tifs.

## 46 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. Nell'agosto scorso Dubai multi commodities centre, la più grande zona di libero scambio degli Emirati, e Roedl hanno siglato una partnership che facilita l'accesso alla zona speciale per i clienti dello studio.

## 47 LIBORIO STELLINO

**Ambasciatore italiano negli Emirati Arabi Uniti**

Il neoambasciatore italiano ad Abu Dhabi (da giugno scorso) 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. In diplomazia dal 1990, napoletano, ha servito nelle ambasciate italiane a Nicosia (Cipro), a Rabat (Marocco), a Mosca ed è stato Console Generale a Boston.

## 48 MAURIZIO TAMAGNINI

**Ceo, Fondo strategico italiano**

È stato l'artefice delle alleanze del Fondo con alcuni dei grandi Fondi sovrani mediorientali per portare capitali in Italia. Grazie agli accordi con Qatar Holding e con Quwait investment fund ha veicolato verso l'Italia circa 1,5 miliardi di euro.

## 49 MATTEO MARIA TRIGLIA

**Ceo, Italferr**

Italferr rappresenta il meglio dell'ingegneria ferroviaria italiana che Triglia, arrivato alla posizione attuale nel 2013, è riuscito a esportare, vincendo numerose gare soprattutto in Medio Oriente, la regione che nel prossimo decennio dovrebbe vedere il maggior sviluppo del mondo della rete ferroviaria, con 10 mila chilometri di nuove linee su ferro. Italferr è attualmente impegnata in tutti i maggiori progetti, già cantierizzati o in fase di studio, della regione del Golfo.

## 50 ALBERTO VECCHI

**Ambasciatore italiano in Bahrain**

Classe '66, è, dal 2012, ambasciatore italiano a Manama, capitale del minuscolo emirato del Gcc, ma in posizione strategica e interessante, dal punto di vista economico, come centro bancario per la finanza islamica e anche come centro industriale. Concentra infatti una delle più importanti produzioni mondiali di alluminio, oltre che coltivare grandi progetti di investimenti infrastrutturali.

# DMCC

## Una porta aperta sui mercati globali

*Il direttore della più importante free zone di Dubai, dove sono insediate 300 imprese italiane, spiega i vantaggi e i servizi che la sua struttura mette a disposizione dei nuovi arrivati*

**D**omanda: Che cosa differenzia la Free Zone di Dubai dalle altre e perché ha avuto un'espansione impressionante fin dalla sua nascita nel 2002?

**Risposta:** Ciò che rende unica DMCC è la nostra capacità di svilupparsi costantemente e integrare i prodotti e i servizi che offriamo ai nostri associati. Gli Eau si trovano al crocevia tra Europa, Africa e Asia. DMCC offre ai suoi associati un mercato digitale e fisico che fornisce l'accesso diretto a questi continenti, insieme con una vasta rete di oltre 11.700 membri che operano in diversi settori: spedizione merci, commercio, reclutamento del personale, informatica, pubblicità, ristorazione, commercio al dettaglio, palestre, asili, marchi di lusso, università e altro ancora.

**D.** Qual è il prossimo passo per soddisfare le esigenze dei clienti e preparare la crescita futura?

**R.** All'inizio del 2015 abbiamo condotto un sondaggio chiedendo riscontro ai nostri associati del loro grado di soddisfazione, registrando un feedback positivo pari all'85%. Conoscendo meglio i nostri clienti possiamo offrire una infrastruttura efficace per i servizi fisici, finanziari e digitali volti a aumentare efficienza, prestazioni e crescita. Ogni mese diamo il benvenuto a nuovi membri della Free Zone DMCC di Dubai tramite il nostro pranzo di networking, che serve a garantire la nostra relazione con le aziende che qui si stabiliscono e a collegare tra di loro le aziende stesse. Oggi forniamo licenza a oltre 11.700 società, dalle start-up ai grandi gruppi. Erano 3mila del 2011 e 28 del 2003. Un obiettivo chiave è sostenere questo ritmo di crescita.

**D.** Quali sono i cinque paesi con la più alta concentrazione di imprese nella Free Zone?

**R.** India, Regno Unito, Egitto, Stati Uniti e Libano e ospitiamo aziende da 170 paesi.

**D.** Qual è la percentuale delle italiane?

**R.** Ci sono oltre 300 aziende con azionisti italiani, che costituiscono circa il 3% del totale, tra le quali Fila, Unifrutti, Bcube, Climaveneta, Maat



Krysta Fox è direttore della Free Zone Dubai Multi Commodities Centre nella capitale emiratina

International, Siae Microelettronica e Prysmian.

**D.** Quali sono i vantaggi speciali che DMCC offre alle aziende italiane e quali sono i settori in cui operano?

**R.** Gli incentivi agli investimenti generalmente disponibili nelle zone franche di Dubai includono il 100% di proprietà straniera, nessuna restrizione al rimpatrio di capitali e profitti, nessuna imposta sul reddito e l'opzione di detenere la proprietà immobiliare assoluta. DMCC è un ente del Governo di Dubai impegnato nello sviluppo di queste condizioni ideali e ha un forte storia nella facilitazione del commercio delle materie prime, dove incoraggiamo e sosteniamo le imprese attraverso le piattaforme da noi fornite. Queste piattaforme includono la nostra Free Zone, le borse merci, quadri giuridici e regolamentatori e la nostra forte offerta immobiliare. Il DMCC è stato recentemente votato come la migliore Free Zone del mondo tra le 76 che hanno

partecipato al Global Awards 2015, organizzata dalla rivista fDI del Financial Times.

**D.** Quali consigli darebbe alle imprese italiane sulle migliori strategie da adottare per un agevole inserimento nel mercato?

**R.** Costituire una società può essere un processo complesso. Per ottenere le licenze e i visti e accedere ai finanziamenti per garantire i contratti di lavoro conformi alle leggi locali, ci sono molti dettagli che devono essere negoziati prima di iniziare le operazioni a Dubai. È per questo che abbiamo lanciato il Portale degli Associati alla Free Zone, che dà accesso al 100% della documentazione disponibile on-line. Ciò significa che gli associati possono ora costituire una società o una filiale e accedere al DMCC in qualsiasi momento e da qualunque dispositivo. Le aziende utilizzano il Portale per richiedere e ricevere centinaia di migliaia di servizi da DMCC ogni anno.

**D.** Qual è l'obiettivo della partnership firmata lo scorso anno tra DMCC e la sede italiana di Rödl & Partner?

**R.** Consente a Rödl & Partner di facilitare le procedure di costituzione d'impresa presso la Free Zone DMCC e di firmare alcuni documenti di costituzione d'impresa per conto di DMCC comodamente dall'Italia.

**D.** Quali obiettivi prioritari avete per i prossimi due anni?

**R.** Dobbiamo mettere i nostri associati al centro delle nostre decisioni. In questo modo, siamo diventati la Free Zone più grande e in più rapida crescita degli Emirati Arabi Uniti. Siamo molto lieti che DMCC abbia una buona posizione per crescere. La porta meridionale per Dubai sta rapidamente diventando il nuovo corridoio di sviluppo con una serie di infrastrutture essenziali per i trasporti e gli sviluppi immobiliari in corso. Nei prossimi anni ci focalizzeremo sul rafforzamento e il sostegno dei nostri fattori di crescita, potenziando il nostro servizio clienti e rispondendo alle esigenze delle imprese di avere spazi commerciali di qualità ed efficienti.

# Scava, scava, alla fine la causa è sempre il petrolio

di Martina Mazzotti

*Guerra in Siria e in Yemen, tensioni tra Riad e Teheran, terrorismo e conflitti religiosi tra sciiti e sunniti: la polveriera mediorientale è al centro delle tensioni geopolitiche. E per capirne la possibile evoluzione...*

**L**a narrazione geopolitica del Levante è stata monopolizzata dall'aggressività dell'Isis che però rischia di offuscare una dinamica sul campo ancora in larga parte causata da un irrisolto e mancato dialogo intrarabico fra Arabia Saudita e Iran, complicato dall'accordo sul nucleare che proietta la potenza sciita fra i player dell'area mediorientale. In questo contesto, il prezzo del petrolio ai minimi riporta in primo piano la questione cruciale della leadership dell'Arabia Saudita nel mercato del petrolio in una regione dove gli equilibri stanno cambiando in fretta, spostandosi verso Oriente. Ma la flessione del prezzo del greggio rappresenta un grosso costo anche per

l'Arabia Saudita le minori entrate, nell'ordine di 40 miliardi di dollari l'anno, sull'export di petrolio. Ciononostante la monarchia saudita sembra più che mai determinata a conquistare e mantenere le sue quote di mercato. Anche per questo la partita in Siria si gioca fino all'ultimo punto. Quali sono i possibili esiti di questo scenario? MF International ha chiesto di approfondire l'argomento a due intellettuali e analisti di primo piano, Vittorio Emanuele Parsi, direttore dell'Alta Scuola di Economia e Relazioni Internazionali (Aseri) e, per la parte araba, Jamal Al Suwaidi, direttore del Centro di Studi Strategici e Ricerche (Ecssr) degli Emirati Arabi Uniti.

**Domanda. Quale può essere lo scenario di ricomposizione degli equilibri in Medio Oriente?**

**R.** Se si riuscisse a rimuovere l'Isis, in Iraq e in Siria ci potrebbero essere delle evoluzioni politiche positive. Senza eliminare l'Isis questo è impossibile perché al momento è l'elemento che consente a tutti di far finta di combattere una guerra comune, come dimostra la nascita della Coalizione islamica lanciata da Riad, senza compiere passi avanti nella vera questione che è quella dell'accomodamento dei rapporti fra le monarchie sunnite e l'Iran. Accomodamento non vuole dire amicizia, ma la convivenza che costruisca i presupposti per una reciproca fiducia.

**D. Quindi siamo soprattutto di fronte a un confronto intra-arabo?**

**R.** Credo proprio di sì. Il protrarsi del conflitto in Siria è stato determinato principalmente dalle tensioni fra l'Arabia Saudita e l'Iran che giocano la loro partita sul territorio siriano fino all'ultimo colpo. Inoltre c'è anche aperta la partita fra Qatar da una parte e Arabia Saudita ed Emirati dall'altra. Quindi nel momento in cui la guerra civile non veniva chiusa né in un modo nell'altro,

*continua a pagina 18*

## CHI VINCE E CHI PERDE (PER ORA)



## Vittorio Emanuele Parsi

Classe 1961, torinese, è politologo ed esperto di geopolitica. Professore ordinario dal 2004 di Relazioni Internazionali presso la facoltà di Scienze Politiche dell'Università Cattolica di Milano, è dal 2012 direttore dell'Alta Scuola di Economia e Relazioni Internazionali (ASERI) e program director del Master in Economia e Politiche Internazionali Mepin. I suoi studi e la ricerca riguardano le relazioni transatlantiche, la sicurezza in Medio Oriente, i cambiamenti strutturali del sistema politico internazionale e il rapporto tra democrazia e mercato. Su questo tema ha scritto il suo ultimo saggio *La fine dell'uguaglianza*, uscito nel 2012.



# L'Islam deve essere in prima linea contro l'Isis



## Jamal Al Suwaidi

Jamal Al Suwaidi, 56 anni, emiratino di nascita, laureato in Scienze politiche alla Kuwait University, vanta due dottorati alla University of Wisconsin, dove ha anche insegnato. Ha pubblicato numerosi saggi di politica internazionale, ma il libro che gli ha dato notorietà a livello globale è *Il Miraggio*, un'opera corale, pubblicata l'anno scorso, sulle radici culturali, politiche e religiose dell'estremismo islamico. Negli Emirati è amico personale e consigliere dello sceicco Mohammed Al Nayan, numero uno di Abu Dhabi e degli Eau.

**D**omanda. L'Arabia Saudita ha annunciato di recente la creazione di una coalizione contro il terrorismo, composta da 34 paesi islamici. È una buona mossa per battere i terroristi di Daesh?

**Risposta.** Il terrorismo, pur costituendo una minaccia globale che deve essere contrastata dal mondo intero, rappresenta innanzitutto una battaglia per i musulmani. La maggiore responsabilità dei musulmani in questa lotta deriva dal fatto che le forze del terrorismo usano l'Islam per giustificare le proprie pratiche sanguinose e sostengono di ispirarsi ai suoi insegnamenti. Offendono l'Islam dandogli una forma diversa dalla sua vera natura e dai suoi insegnamenti originari e distorcono l'immagine dei musulmani nel mondo. Sono quindi i musulmani, più di chiunque altro, a dover opporsi a questa minaccia.

**D. Non c'è il rischio che l'alleanza sia vanificata da un conflitto intra-sunnita?**

**R.** Non è un'alleanza religiosa o settaria come si potrebbe pensare, ma una coalizione politica tra paesi musulmani che sentono di avere una responsabilità maggiore rispetto al resto del mondo nella lotta al terrorismo e sanno che questa lotta è una missione che appartiene innanzitutto al mondo islamico.

**D. Ma il conflitto religioso intra-arabo non indebolisce l'azione anti-terrorismo?**

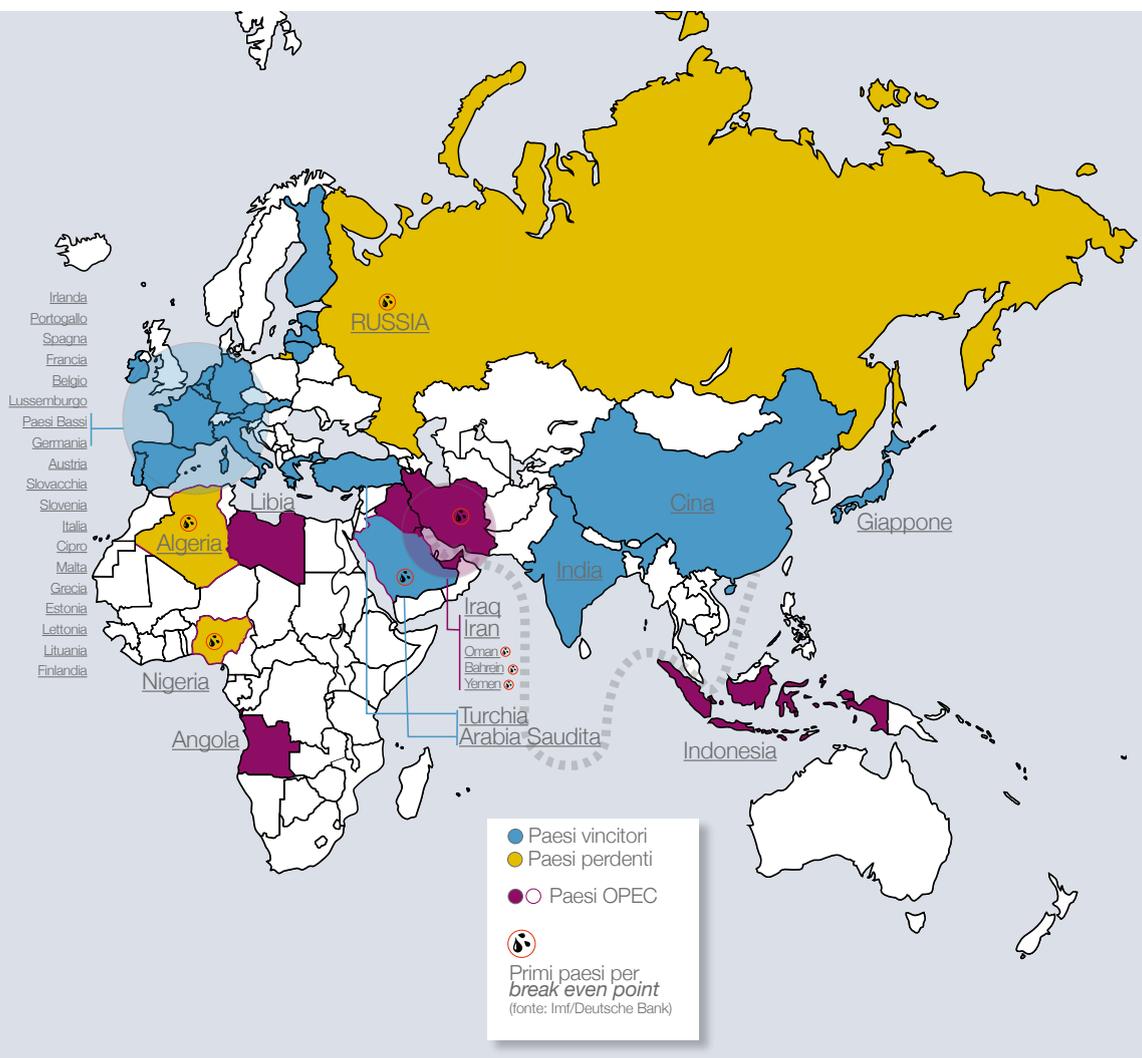
**R.** Nel mondo arabo, tra sunniti e sciiti esistono divergenze che hanno radici storiche e ideologiche, la cui escalation in un conflitto, però, non era certamente inevitabile. Se ciò è avvenuto, è stato perché queste differenze sono state sfruttate da forze interne o esterne per il raggiungimento di obiettivi politici e anche per via di alcune spiegazioni e interpretazioni errate dei testi sacri.

**D. Quindi, che fare?**

**R.** Qualsiasi persona onesta che desideri la stabilità dei paesi islamici e la sicurezza delle loro comunità debba pretendere l'abbandono di ogni setta-

*continua a pagina 20*

## CON IL BARILE A 30 \$



queste rivalità non potevano che alimentare le tensioni nella regione.

**D. Quali sono i principali effetti prodotti dall'ascesa di Isis in questa area?**

**R.** Paradossalmente l'emergere di una gravissima patologia nel mondo sunnita come Isis ha avuto l'effetto di rivalutare l'importanza del ruolo che dovranno avere proprio i sunniti nello scenario, perché saranno proprio loro a doversi scontrare frontalmente contro Daesh, mentre a lottare sul campo finora ci sono stati principalmente gli Hezbollah e gli iraniani, quindi gli sciiti, aiutati dall'intervento russo che ha rimescolato tutte le carte, in uno scenario già precedentemente complicato dalla conclusione dell'accordo sul nucleare tra i "cinque + uno" e l'Iran.

**D. Però l'Arabia Saudita ha ripreso l'iniziativa lanciando la coalizione di 34 paesi arabi contro l'Isis. Mossa risolutiva?**

**R.** No, perché questi avvenimenti si sono succeduti molto rapidamente, aprendo nuove fasi senza risolvere

quelle precedenti. Infatti nella coalizione ci sono Qatar ed Emirati, insieme a Turchia ed Egitto, paesi che nella lotta contro l'Isis hanno posizioni opposte, che in Libia appoggiano fazioni diverse e sono corresponsabili della difficoltà di procedere agli accordi in quel paese.

**D. È credibile un Iran sciita nella parte del moderatore nell'area mediorientale, quando fino ad appena due anni fa costituiva l'attore più estremista?**

**R.** A Teheran non c'è più Ahmadinejad, ma Rohani e questo fa una grande differenza. In più c'è di mezzo l'accordo sul nucleare che consente all'Iran di ottenere quello che chiedeva, ovvero il

**«In Yemen i sauditi stanno combattendo una guerra per rompere l'accerchiamento iraniano. L'operazione è impressionante sotto il profilo del dispiegamento della forza, e non solo. Quello che hanno fatto a Sana'a non è molto diverso da quello che Daesh ha fatto a Palmira»**

riconoscimento dei suoi interessi nella regione e della sua legittimità di attonare in quella zona.

**D. Con che conseguenze?**

**R.** Nel momento in cui gli iraniani hanno smesso di essere impresentabili e sono diventati semplicemente i rivali dei sauditi i rapporti di forza sono completamente cambiati. Questo ha alimentato l'idea nei sauditi che dovessero agire rapidamente per cercare di bilanciare il vantaggio iraniano. Per di più l'Iran ha portato avanti una politica di accerchiamento dell'Arabia Saudita in Iraq, Siria, Libano e perfino nel piccolo Bahrain. Infine lo spettro della presenza sciita nello Yemen ha fatto vedere rosso ai sauditi, oltre che minacciare le principali vie di esportazione del loro petrolio, con il controllo dello stretto di Hormuz e di quello di Bab al-Mandab nel Golfo di Aden.

**D. Di qui la guerra in Yemen?**

**R.** Sì, i sauditi stanno combattendo una guerra per rompere l'accerchiamento iraniano, per questo l'operazione in Yemen è impressionante sotto il profilo del dispiegamento della forza, e non solo. Quello che hanno fatto a Sana'a non è molto diverso da quello che Daesh ha fatto a Palmira dal punto di vista della distruzione delle testimonianze millenarie dell'arte.

**D. E gli Emirati Arabi che ruolo giocano in questo puzzle?**

**R.** Il riacutizzarsi della tensione fra Qatar e Arabia Saudita ha spinto gli Emirati a prendere una posizione netta in senso saudita. Quando la tensione sale, il Consiglio di cooperazione del Golfo non riesce più a esercitare quella funzione di armonizzatore degli interessi nella regione anche perché gli attori dell'area hanno sistemi politici piuttosto

instabili e fragili, e ultimamente hanno sofferto anche di una crisi di consenso interno dovuta alla riduzione di welfare a causa del crollo del prezzo del petrolio. Hanno quindi la necessità di appoggiarsi a un player dalle spalle larghe.

**D. Il prezzo del petrolio è quindi un'arma di questa guerra?**

**R.** La sensazione è che i sauditi stiano cercando di buttare fuori dal mercato in prima battuta gli iraniani, temendo che una volta rimosse le sanzioni, potranno ammodernare i loro impianti e ricominciare a produrre a pieno ritmo. Ma nel mirino saudita ci sono anche i russi. Riad sta agendo in due direzioni: da un lato in Europa, vendendo petrolio a mercati tradizionalmente di pertinenza sovietica come gli svedesi e i polacchi. Sono mercati minori ma servono ad allargare il loro raggio. Dall'altra parte cercando di interferire nell'accordo fra Russia e Cina per le forniture di gas. Infatti il prezzo del petrolio trascina verso il basso anche il prezzo del gas, allungando i tempi di ammortamento dei giganteschi costi per realizzare il gasdotto russo verso la Cina.

**D. E hanno sufficienti margini di manovra?**

**R.** Sì, perché oltre ad avere le più grandi riserve e capacità produttiva del mondo, hanno i costi di estrazione più bassi e petrolio di altissima qualità, che è quasi benzina allo stato puro. I russi, al contrario, hanno costi di estrazione più elevati e il petrolio che estraggono è praticamente asfalto.

**D. Però i sauditi stanno pagando cara questa politica. Quanto resisteranno?**

**R.** Effettivamente lo sforzo saudita nel cercare di mantenere una posizione di leadership nella vendita del petrolio è

enorme. Il rapporto deficit/Pil è schizzato dal 2,5% al 16% in un anno, e secondo Standard&Poor's sarebbe addirittura al 20%. Le riserve auree hanno perso l'1% in settembre, per l'ottavo mese consecutivo, e le riserve valutarie sono scese di quasi 650 miliardi da un livello record di 4 mila miliardi. La crisi di liquidità ha spinto il paese a raccogliere 4 miliardi di dollari sul mercato dei capitali con l'emissione di nuove obbligazioni, per la prima volta dopo otto anni.

**D. Quindi?**

**R.** Tutto quello che sta succedendo i sauditi lo mettono in conto con un unico obiettivo: acquisire quote di mercato. Esattamente come farebbe una compagnia privata che vende prodotti di largo consumo, che pur di avere quote di mercato è disposta per un certo tempo a vendere in perdita. E hanno anche un obiettivo più strategico.

**D. Quale?**

L'altro obiettivo è l'offshorizzazione. I sauditi cercano di giocare ora tutte le loro carte perché sanno bene che fra vent'anni ci sarà molto più gas e petrolio off-shore sul mercato, quindi diminuirà notevolmente l'impatto della loro leva. L'estrazione off-shore del petrolio e del gas è più costosa, ma sta diventando attraente soprattutto in Africa (Nigeria e Angola) e anche nel Mediterraneo orientale (Egitto, Cipro e Israele) dove l'escalation delle tensioni geopolitiche rende l'estrazione del petrolio in mare aperto più sicura. L'Algeria, per esempio, si sta muovendo con le prospezioni marittime proprio perché estrarre il petrolio ai confini con il Mali sta diventando pericoloso.

**D. Il ribasso sul petrolio finirà almeno per danneggiare l'Isis?**

**R.** Avrà senza dubbio un'influenza anche sull'Isis che ha nel petrolio la sua maggiore fonte di sostentamento. Sono rendite consistenti per un'entità delle dimensioni del califfato. Ma per indebolire seriamente la catena di approvvigionamento bisognerebbe da un lato colpire i flussi finanziari che, via Turchia, arrivano sui mercati, dall'altro colpire le infrastrutture delle autobotti, più ancora che i pozzi di petrolio; basterebbe interrompere la rotta terrestre lungo cui viaggiano i camion diretti dalla Siria alla Turchia,

*continua a pagina 89*



# LA TUA SCELTA

380 avvocati 10 sedi nel mondo  
19 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

[www.gop.it](http://www.gop.it)



rismo nelle controversie e divergenze politiche. I conflitti di natura religiosa o settaria, una volta innescati, sfuggono al controllo e possono fare migliaia, se non milioni, di vittime. Ma spero che la storia non si ripeta nella nostra regione araba e islamica, e che ognuno impari la lezione delle guerre di reli-

gione europee. Milioni di persone sono morte nelle guerre tra cattolici e protestanti, ma nessuna parte ha trionfato sull'altra o ha rinunciato alle proprie convinzioni adottando la fede dell'altra. Le differenze sono rimaste ma oggi le due chiese sono convinte entrambe della necessità di convivere nel rispetto delle diversità.

#### **D. Però Daesh è un'organizzazione sunnita?**

**R.** Daesh è impegnata in una battaglia contro i musulmani sunniti in generale e, in particolare, contro le principali istituzioni religiose sunnite, come Al-Azhar in Egitto. I Fratelli Musulmani sono un'organizzazione sunnita, in contrasto però con altri poteri sunniti, come i salafiti. Esistono divergenze anche tra salafiti e sufiti, e così via. Chi riduce i contrasti presenti nel mondo musulmano al solo conflitto tra sunniti e sciiti fornisce solo un quadro limitato perché esistono divergenze anche tra sunniti e sunniti e tra sciiti e sciiti. Inoltre, c'è chi taccia deliberatamente i sunniti di irragionevolezza, accusandoli di avere obiettivi malvagi, producendo così implicazioni importanti, in particolare

quella secondo cui tutti i sunniti come degli estremisti, dal momento che Al-Qaeda, Daesh, i Fratelli Musulmani e altre organizzazioni sono sunnite. In realtà, le divergenze sull'interpretazione dei testi sacri, tra sunniti e sciiti, sunniti e sunniti o sciiti e sciiti che siano, non sono tanto motivo di preoccupazione, quanto fonte di arricchimento. Spero che il mondo arabo e musulmano giunga a questa stessa conclusione con perdite minime.

#### **D. Quale ruolo gioca il petrolio e il controllo delle fonti energetiche nell'attuale equilibrio geopolitico in Medio Oriente?**

**R.** Nonostante il petrolio rivesta ancora un peso determinante, pari al 33% del mix energetico globale, a livello economico e politico non è giusto ricondurre la maggiore influenza politica acquisita dal Consiglio di Cooperazione del Golfo (Gcc) negli ultimi anni e l'efficacia della sua influenza nei contesti arabi e regionali al solo ruolo del petrolio. In primo luogo il Gcc è rimasto politicamente e socialmente stabile in un periodo in cui molti paesi del Medio Oriente hanno

vissuto, e ancora vivono, conflitti, disordini e instabilità. In secondo luogo, la solida gestione delle risorse ha permesso a questi paesi di raggiungere livelli elevati di sviluppo rispetto ad altri paesi della regione che non hanno investito gli utili petroliferi a favore dei cittadini. In terzo luogo, la saggezza politica dei leader dei paesi del Gcc li ha presentati a livello regionale e globale come attori responsabili sul palco internazionale, con un ruolo attivo nella promozione della pace, della stabilità e dello sviluppo.

#### **D. Ma il calo dei prezzi ha ostacolato la risoluzione dei conflitti esistenti?**

**R.** L'opinione che il calo del prezzo del petrolio potrebbe prolungare ulteriormente gli attuali conflitti in Medio Oriente, si basa sulla convinzione errata che il numero elevato di nuove fonti energetiche e le grandi riserve di petrolio presenti nel mondo abbiano scalfito l'importanza dei paesi del Golfo e del Medio Oriente agli occhi delle principali potenze internazionali, che pertanto non saranno più interessate alla risoluzione dei conflitti e delle dispute nella regione. Mi sembra una visione limitata.

*continua a pagina 89*

### L'analisi

## PER CAPIRE LA GEOPOLITICA DEL GOLFO

**G**razie al ruolo centrale all'interno dell'OPEC, l'Arabia Saudita si è resa artefice del maggiore ribasso del prezzo del petrolio dalla caduta del muro di Berlino che quota intorno a 30 dollari rispetto ai massimi di 110 nel 2014.

► Il 14 luglio 2015 Teheran e il cosiddetto gruppo dei cinque + uno (Usa, Russia, Cina, Francia, Gran Bretagna più la Germania) hanno stretto un accordo che sancisce, a fronte dell'impegno iraniano di smantellamento del suo programma nucleare, la graduale rimozione delle sanzioni economiche contro l'Iran, in primis la fine dell'embargo su petrolio, gas e prodotti petrolchimici, e tutte le tecnologie relative. Lo scorso sabato 16 gennaio, in seguito alla conferma arrivata dall'Agenzia internazionale per l'energia atomica (Aiea) sul rispetto da parte iraniana delle procedure per lo smantellamento del programma, in rapida successione Ue e Usa hanno annunciato lo stop alle sanzioni all'Iran, che in concreto porterà, oltre alla fine dell'embargo sui prodotti petroliferi e correlati, anche all'accesso da parte iraniana a fondi fin'ora congelati nelle banche

internazionali per circa 50 miliardi di dollari, e consentirà alle banche iraniane di accedere nuovamente al sistema finanziario globale.

► L'Arabia Saudita, la più grande economia della regione del Golfo Persico, ha visto nel 2015 le sue riserve in valuta estera ridursi sensibilmente per coprire il disavanzo fiscale creato dalle minori entrate dell'export di petrolio. Secondo il Fmi, se il governo saudita non metterà in atto correttivi esaurirà le sue riserve valutarie entro 5 anni per coprire il disavanzo fiscale che si sta accumulando.

► Il Consiglio di Cooperazione dei Paesi del Golfo (Gcc) è un'organizzazione regionale costituita nel 1981 di cui fanno parte i sei stati della Penisola Arabica: Arabia Saudita, Bahrein, Emirati Arabi Uniti, Kuwait, Oman, Qatar. Lo scopo dell'organizzazione è di rafforzare e istituzionalizzare la cooperazione politica ed economica, allargando il dialogo a settori di comune interesse.

► Il Qatar, indipendente dal 1971, è la nazione più ricca del pianeta con un reddito pro capite di 86

mila dollari, dovuto alla produzione annuale di 77 miliardi di metri cubi di tonnellate di gas liquido e a una popolazione di appena 2 milioni di abitanti. La casa regnante al-Thani, di religione wahhabita, ha storici legami con la Fratellanza musulmana fin dalla fine degli anni 50 quando il Qatar cominciò a offrire rifugio ai leader dei Fratelli Musulmani egiziani cacciati da Nasser.

► L'Isis controlla la maggior parte dei giacimenti di petrolio della Siria e il greggio è la più grande fonte di reddito del califfato. Dai campi di Deir Ezzor in Siria, estraeva, in ottobre, quasi 40mila barili al giorno. La produzione poi è scesa per via degli attacchi aerei della coalizione russa. Isis controlla anche il campo Qayyara nei pressi di Mosul, nel nord dell'Iraq, che produce circa 8mila barili al giorno. Isis vende la maggior parte del suo greggio direttamente ai commercianti indipendenti nei giacimenti petroliferi con un sistema altamente organizzato in cui acquirenti siriani e iracheni vanno direttamente ai campi petroliferi con i loro camion per comprare greggio.



# GCC, la crescita c'è ma rallenta

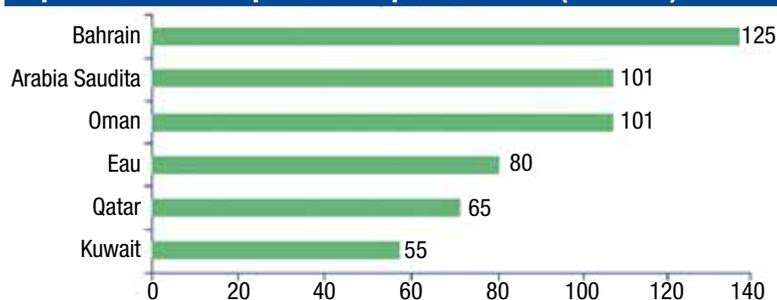
*La causa principale è la forte diminuzione del prezzo del petrolio nel 2015, che tuttavia ha avuto un impatto differenziato nei paesi del Golfo. Arabia Saudita, Emirati e Qatar resistono meglio*

I paesi del del Gulf Cooperation Council, GCC, composto da Bahrein, Kuwait, Oman, Qatar, Arabia Saudita ed Emirati Arabi Uniti controllano circa il 30% delle riserve petrolifere mondiali. Secondo la British Petroleum (BP) Statistical Review of World Energy del 2015, il Medio Oriente possiede il 47,7% delle riserve accertate di petrolio del mondo, con l'Arabia Saudita al primo posto (15,7%), seguita da Iran (9,3%), Iraq (8,8%), Kuwait (6%) ed Emirati Arabi Uniti (5,8%). Presi collettivamente, nel 2014 questi paesi hanno prodotto 28,6 milioni di barili al giorno, pari al 32,3% dell'intera produzione globale. Il calo del prezzo del petrolio riguarda, quindi, l'intero GCC, ma si ripercuote in misura diversa sui singoli paesi, che per il petrolio hanno difatti prezzi di pareggio diversi. L'economia di Oman e Bahrein sembrerebbe la più esposta all'impatto del calo del prezzo del petrolio, mentre Arabia Saudita, gli Emirati Arabi Uniti (EAU), il Kuwait e il Qatar hanno risentito relativamente meno. Le economie più resilienti presentano fondamentali macroeconomici più solidi, tra cui una maggiore diversificazione, riserve finanziarie stabili e una più profonda integrazione commerciale a livello internazionale. In questi paesi, inoltre, la presenza di un'industria manifatturiera e dei servizi avanzata consente di attenuare la dipendenza dai proventi del settore petrolifero.

Coface stima che i paesi del GCC cresceranno del 3,4% nel 2015 e del 3,7% nel 2016. Queste percentuali, per quanto elevate rispetto ai dati di tante economie emergenti e sviluppate, sono comunque inferiori al tasso di crescita medio della regione, che tra il 2000 e il 2011 è stato del 5,8%. La causa principale di questo rallentamento è il calo del prezzo del petrolio. Dalla metà del 2014 alla metà del 2015, il costo del barile è sceso da circa 110 dollari a circa 50 dollari. Il Fondo Monetario Internazionale stima un prezzo medio del petrolio nel 2015 di 59 dollari, per salire leggermente a 64 dollari nel 2016. Il settore degli idrocarburi rappresenta quasi il 43% della produzione totale della regione, il 65% delle sue esportazioni e il 78% delle entrate di bilancio. In passato, questi paesi hanno registrato avanzi di bilancio generati dal livello elevato del prezzo del petrolio, ma il

calo dei prezzi ha prodotto un'inversione di tendenza. Nel 2015, l'aumento della spesa pubblica, insieme al calo del prezzo del petrolio, ha trasformato l'eccedenza di bilancio della regione, pari al 10% nel 2013, in un forte disavanzo. Altrettanto può dirsi del saldo delle partite correnti. Si stima che dal 2013 al 2015 l'attuale eccedenza crollerà dal 20% circa del PIL della regione al 2%. I paesi del Golfo, però, non sono tutti uguali. Pur avendo una struttura economica simile, si differenziano per molti aspetti, ad esempio per le dimensioni della propria economia, per la popolazione, i settori chiave di diversificazione economica e i prezzi di pareggio fiscale. Il prezzo di pareggio fiscale del petrolio è il prezzo medio che permette a un paese esportatore di petrolio di conseguire un pareggio di bilancio in un dato anno. È un indicatore importante della vulnerabilità fiscale di un paese. In questo caso la nostra

**Il prezzo fiscale del petrolio nei paesi del GCC (in dollari)**



Source: Ashmore

attenzione è rivolta a EAU, Arabia Saudita e Bahrein. Arabia Saudita ed EAU hanno accumulato solide riserve valutarie quando i prezzi del petrolio erano più alti e potrebbero quindi presentare un disavanzo di bilancio allo scopo di sostenere l'attività economica. Ciò non vale, invece, per il Bahrein.

Le economie del GCC dipendono ancora fortemente dal settore degli idrocarburi, che costituisce la loro principale esportazione e fonte di gettito fiscale. Nell'ultimo decennio, tuttavia, le autorità locali hanno deciso di sostituire questo modello di crescita con una serie di politiche di diversificazione economica finalizzate a ridurre la dipendenza dal petrolio, in particolare vista la volatilità dei prezzi degli idrocarburi, che rischia di generare squilibri macroeconomici. Le en-

trate del settore degli idrocarburi sono state impiegate, sotto forma di sovvenzioni e spesa pubblica, per lo sviluppo di altri settori. Arabia Saudita, EAU e Qatar hanno conseguito risultati relativamente migliori nella diversificazione della propria economia, sebbene ci sia ancora molto da fare. Molti paesi del GCC hanno messo in atto politiche di sviluppo economico e sociale a lungo termine volte a promuovere lo sviluppo sostenibile, favorire l'occupazione nel settore privato e ridurre la dipendenza dal petrolio. L'Arabia Saudita, ad esempio, ha implementato una strategia a lungo termine per il 2025, l'Oman ha introdotto Vision 2020, gli EAU Vision 2021, il Bahrein Vision 2030 e il Qatar National Vision 2030. Secondo l'FMI, queste politiche hanno prodotto tra il 2000 e il 2013 una crescita media della produzione non legata al petrolio del 6,8%; nei paesi del GCC, il contributo del settore non petrolifero al PIL reale complessivo è aumentato del 12%, attestandosi al 70%. Dubai è oggi un importante polo logistico e turistico.

L'emirato ha creato zone di libero scambio per sviluppare diversi settori, tra cui quello manifatturiero, sanitario, portuale, dei media, delle tecnologie dell'informazione e dei servizi finanziari. L'edilizia rappresenta un altro importante pilastro della politica di diversificazione economica dell'emirato. Anche Abu Dhabi ha creato delle zone industriali per lo sviluppo del settore energetico e dei beni capitali e di consumo. L'Arabia Saudita ha inserito tra i principali pilastri della propria politica di diversificazione i settori automobilistico, della plastica, della lavorazione dei minerali e dei metalli, dell'energia solare e degli elettrodomestici, e di recente ha aperto il proprio mercato borsistico agli investitori stranieri. In Qatar, la crescita è trainata da attività non legate al settore degli idrocarburi, tra cui il settore dei servizi finanziari, dell'edilizia, del commercio e dei servizi. Il Bahrein si è concentrato sullo sviluppo dei servizi di comunicazione e trasporto. Il Kuwait, che tra i paesi del GCC è uno dei più dipendenti dai proventi petroliferi, sta cercando di sostenere lo sviluppo delle piccole e medie imprese. Ma resta un ampio margine di miglioramento, in particolare in termini di diversificazione e qualità delle esportazioni.

Fahad Al Gergawi

# Ora l'obiettivo è green economy

di Pier Paolo Albricci

*Sviluppo sostenibile, economia non-oil, progetti d'avanguardia come il cluster per il design e la moda e, ovviamente, le grandi commesse per Expo Dubai 2020: ecco come il capo dell'Agenzia per l'attrazione degli investimenti esteri a Dubai vuole convincere gli imprenditori*

**BIO**

## AL SERVIZIO DI SUA MAESTÀ

Fahad Al Gergawi ha alle spalle una carriera incominciata nel 1994 al World Trade Center di Dubai e proseguita alla Camera di Commercio e dell'industria, dove in diversi ruoli e con responsabilità operative ha lavorato fino alla nomina di ceo dell'Agenzia di promozione degli investimenti esteri a Dubai, uno dei ruoli chiave del Dipartimento di economia. Tra il 2004 e il 2008 ha lavorato alla Dubai holding, che raggruppa i grandi investimenti che fanno capo alla famiglia Al Maktoum, nel settore della promozione degli investimenti internazionali in particolare nel real estate. I suoi maggiori successi sono stati nella capacità di individuare buoni affari per la sub holding Dubai Properties Group a livello globale.

**D**omanda. Come valuta i rischi di ulteriore rallentamento dell'economia negli Emirati, generato dalla riduzione degli investimenti pubblici, la vera spinta alla crescita, in seguito al calo nelle entrate petrolifere?

**Risposta.** Gli Emirati sono preparati a sostenere la crescita economica sia sul breve che sul medio termine grazie alla diversificazione dal petrolio delle fonti di reddito, che rappresentano ormai il 69% del pil.

**D. Avete varato manovre correttive?**

**R.** Il governo sta pianificando di ridurre ulteriormente la dipendenza dagli introiti del settore oil&gas nei prossimi 5 anni, portando il contributo dei settori non-oil all'80%. Dubai in particolare ha un'economia già ampiamente diversificata in cui il settore petrolifero conta solo per un 2-3%. Gli investimenti strategici nelle infrastrutture sono stati la chiave per sviluppare gli scambi di persone e commerciali che oggi assicurano stabilità e certezze richieste dagli investitori.

**D. Quali saranno i prossimi passi verso un'economia più manifatturiera e di servizi, sostenuta da fonti energetiche alternative a quelle tradizionali e dall'innovazione?**

**R.** Gli Emirati sono tuttora in prima linea nella transizione globale verso un'economia verde e hanno raggiunto ad Abu Dhabi alcuni traguardi riconosciuti dall'Irena, (International Renewable Energy Agency).

**D. In dettaglio di che cosa sta parlando?**

**R.** Mi sto riferendo ai progetti di Masdar City e del parco solare Mohamed Bin Rashid Al Maktoum, riconosciuti tra i più avanzati al mondo.



«Oltre ai settori tradizionali, logistica, retail e turismo, altre opportunità si apriranno nella cosiddetta economia creativa, design e fashion»

Il Dipartimento di scienze, innovazione e tecnologia degli Emirati investirà circa 18 miliardi di euro in progetti di produzione dell'energia da fonti rinnovabili, mentre Dubai, da parte sua, ha stanziato 12,5 miliardi di euro per produrre 5 mila Mw da fonti rinnovabili entro il 2030 e ha pianificato di coprire il 75% del fabbisogno energetico con quelle fonti entro il 2050.

**D. In che modo?**

**R.** Dubai sta puntando molto su un'infrastruttura di distribuzione dell'energia di tipo smart grid che colleghi le tecnologie domestiche e consenta soluzioni avanzate di energy storage. Per la ricerca e il sostegno di nuovi progetti nel campo delle rinnovabili Dubai spenderà qualcosa come 20 miliardi di euro.

**D. In passato lo scambio tecnologico e di know how con l'Occidente è stato cementato dagli investimenti in società occidentali dei fondi sovrani. Che oggi invece disinvestono o investono in Asia o Africa. Quale potrà essere la base di una nuova alleanza tra Europa e regioni del Golfo, Emirati in particolare?**

**R.** Gli Emirati stanno passando a un livello successivo nella crescita economica, puntando su un'economia basata sulla conoscenza. L'enfasi dei nostri governanti sui temi della diversificazione e innovazione lo indica chiaramente. L'obiettivo del governo è di fare in modo che entro i prossimi 5 anni almeno un 5% del reddito nazionale sia generato dall'industria della conoscenza.

**D. Quindi?**

**R.** Le partnership, in futuro, dovranno essere focalizzate sul miglioramento delle infrastrutture che sostengono lo sviluppo economico. L'esempio più chiaro è Dubai, hub per il business a livello globale, ma anche un posto piacevole dove vivere e fare affari, che continua a sviluppare le sue infrastrutture.

**D. Quali settori considera attraenti per le imprese italiane che vogliono espandersi negli Emirati e partecipare ai vostri obiettivi?**

**R.** Oltre ai settori tradizionali, logistica, retail e turismo, che restano comunque il motore della crescita a Dubai, le maggiori opportunità si apriranno nella cosiddetta economia creativa, design e fashion. Inoltre, considerando i progetti avviati per preparare Expo 2020, è il momento giusto per chi costruisce e fabbrica attrezzature. E nei prossimi anni Dubai diventerà un hub per nuovi servizi e l'innovazione in settori emergenti.

continua a pagina 90



FIERA DI VICENZA

VICENZAORODUBAI.COM



مركز دبي التجاري العالمي  
DUBAI WORLD TRADE CENTRE



DUBAI  
APRIL  
14 - 17  
2016

THE  
DEFINITIVE  
GLOBAL  
JEWELLERY  
SHOW

V O D

VICENZAORO DUBAI

STRATEGIC PARTNERS:

DMCC



DUBAI GOLD & JEWELLERY GROUP



IN ASSOCIATION WITH:



SPONSORED BY THE MINISTRY OF COMMERCE & INDUSTRY  
www.gjepc.org

IN SUPPORT OF:

DUBAI

Piero Ricotti

# Dalla tribù al cyber

di Pier Paolo Albricci

*Due telefoni cellulari a testa, app che pervadono l'intera vita sociale, progetti faraonici ma anche d'avanguardia, come la sonda su Marte: il miracolo degli Emirati visto dall'interno con gli occhi del businessman*

**BIO**

## UNA CARRIERA NEL SOFTWARE

Ingegnere elettronico, residente a Dubai dal 1995, fluente in inglese, francese e piemontese e una buona conoscenza di arabo e spagnolo, Ricotti ha incominciato a operare nel Golfo come project manager di Etisalat (telecomunicazioni) e nel 2002 ha fondato Tecnosistemi, provider di servizi integrati in ambito tlc e informatica di cui è rimasto general manager, dopo l'ingresso di un socio di maggioranza, il gruppo Imesa. È stato vicepresidente della Italian Cultural association e per dieci anni presidente oltre che fondatore della Camera di commercio italiana negli Emirati, che ha sede a Dubai. Attualmente ne è vicepresidente e membro del consiglio del TiE, l'associazione di imprenditori degli Emirati.

**N**ella sua vita a Dubai, dove vive da 20 anni, Piero Ricotti, 55 anni, piemontese di Varallo Sesia, è stato tecnico nella telefonia, poi imprenditore e quindi, attualmente, general manager di una società del gruppo Imesa attiva nelle telecomunicazioni e nell'oil&gas. Ma soprattutto è un testimone che ha vissuto in prima persona la furiosa crescita della capitale iconica della regione del Golfo e ne vede positivamente il futuro. Ecco perché.

**Domanda. Il passaggio degli Emirati da economia del deserto, petrolio-dipendente a economia della conoscenza e ora a innovation economy, che cosa ha significato concretamente nella vita, nel lavoro e nello sviluppo degli affari?**

**Risposta.** Durante questo significativo periodo di tempo ho potuto osservare e vivere un notevole mutamento e una crescente e continua sensibilità verso un mondo sempre più sofisticato.

**D. Può fare un esempio?**

**R.** Al mio arrivo i telefoni cellulari erano rari. Successivamente si sono diffusi sino ad arrivare a un fattore di penetrazione che è oggi del 193%, che significa che ogni residente ha due cellulari. In parallelo il telefono è diventato smartphone e oggi le app dominano sia le transazioni online che il mondo social. Le soluzioni basate su tecnologia avanzata si sono diffuse in modo pervasivo presso tutta la popolazione. La cosa è notevole se pensiamo che solo 50 an-

ni fa città come Abu Dhabi erano un villaggio e la popolazione mostrava ancora forti caratteri a matrice tribale.

**D. Il numero e le dimensioni dei nuovi progetti in cantiere o programmati fanno ritenere che lo sviluppo fenomenale degli ultimi decenni non sia terminato. Ci sono le condizioni, economiche, sociali e culturali, per un ulteriore salto in avanti?**

**R.** Gli Emirati vivono fin dalla loro formazione del dicembre 1971 una fase di consolidamento che non è ancora terminata. Agendo da hub commerciale e da cerniera tra Est e Ovest, vedono nella creazione di infrastrutture un modo per accogliere una popolazione cosmopolita in continua crescita e per continuare lo sviluppo dell'economia, soprattutto in termini non-oil.

**D. Ma come valuta i rischi insiti in un simile progetto?**

**R.** È stata utile

vi ma oggettivi e misurabili. Questo obiettivo non può essere disgiunto dalla crescita continua a tutto tondo.

**D. Ma il fatto di puntare a obiettivi superlativi non rappresenta un rischio crescente di creare un'enorme bolla, non solo economica?**

**R.** La filosofia di al Maktoum, primo ministro di Dubai, è che si debba semplicemente correre più veloci degli altri per sopravvivere, come racconta la nota parabola della gazzella e del leone. In più negli Emirati era anche presente il bisogno di affacciarsi sulla scena internazionale e di forgiare un proprio brand. Certamente questa tipologia di progetti ha aiutato molto nella visibilità e anche nella motivazione, mostrando sia al mondo che alla popolazione locale che credendo negli obiettivi moltissimo è possibile. Sono stati una iniezione di autostima.

**D. Però i primati non sono sufficienti per garantire l'equilibrio...**

**R.** Tanti altri progetti sono in corso meno visibili ma altrettanto importanti: la trasformazione di discariche in oasi

verdi (in Sharjah), il recupero di storici castelli trasformandoli in musei (Al Ain), le centrali solari a concentrazione (Abu Dhabi western region), il nuovo tram (Dubai), le stazioni per ricaricare le auto elettriche (Dubai), il lancio

di una sonda su Marte (UAE) e molti altri. Non si creerà una bolla, ma un futuro sperimentando nuovi percorsi.

**D. Nell'upgrade tecnologico si fa spesso riferimento alle cosiddette smart cities e smart grid. Quali opportunità questi progetti possono aprire?**

**«Le soluzioni basate su tecnologia avanzata si sono diffuse in modo pervasivo presso tutta la popolazione»**

la lezione appresa nel 2008-2009 che ha portato a importanti e positivi regolamenti, soprattutto rivolti a stabilizzare il settore del real estate. Gli Emirati puntano a essere numeri uno e a esserlo in termini non autocelebrati-





**Kelmer Group**  
International Business Consultants

# YOUR ONE-STOP-SHOP FOR INTERNATIONALIZATION



INTERNATIONAL  
EXPERIENCE  
LOCAL FOCUS

[www.kelmer.com](http://www.kelmer.com) - [www.kelmer.ae](http://www.kelmer.ae)

Dubai • Lugano • Dublin • London • Prague • Hong Kong • Shanghai

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  
[info@kelmer.com](mailto:info@kelmer.com)

# Tutte le risorse del Regno

di Pier Paolo Albricci

*Arabia Saudita paese a rischio? Il basso prezzo del petrolio minaccia il piano di investimenti pubblici che ha attirato le imprese di mezzo mondo? La stabilità politica minacciata? Ecco il punto di vista di chi segue gli affari da vicino*

## BIO

### IN CARRIERA NEL DESERTO

Fabio Cipri, 39 anni, vanta un dottorato in Ingegneria Chimica e Materiali e ha all'attivo numerose pubblicazioni scientifiche e due brevetti. Dopo essersi trasferito in Arabia Saudita all'inizio degli anni Duemila, lavorando come project manager nel settore dell'impianistica per l'industria petrolifera, nel 2009 è diventato responsabile di Jesa Investments, una boutique di advisory strategico che ha il core business in Cina, per la regione del Golfo, con un'attenzione particolare all'Arabia Saudita dove ha continuato a vivere. Ha coordinato l'ingresso e gli investimenti successivi di un gran numero di medie e grandi imprese italiane in quel mercato nei settori dell'energia, dei trasporti, delle costruzioni. Ultimamente si sta dedicando con Aramco a un mega progetto per il trattamento delle acque sporche prodotte dall'estrazione del petrolio.

**N**ell'occhio del ciclone, attaccato da Est, dagli sciiti di Teheran, da Ovest, dagli ex amici americani per via del prezzo del petrolio, con la guerra (in Yemen) ai confini meridionali, il regno saudita sembra non più il paradiso dei grandi affari, soprattutto in prospettiva, come appariva fino a un paio di anni fa. Tutto si è davvero ribaltato in pochi mesi, mettendo a rischio uno dei mercati più promettenti del Medio Oriente? *MFI* lo ha chiesto a Fabio Cipri, che da 15 anni vive nel Paese, facendo da consulente alle aziende italiane che vogliono operare su quel mercato. Cipri si è molto integrato nella comunità degli affari a Riad, stringendo anche rapporti di amicizia con personaggi influenti dell'establishment, che gli consentono una visione realista, per quanto possibile, della situazione.

**Domanda. Che impatto sta avendo il crollo del prezzo del petrolio sul clima economico e i programmi di investimento pubblici?**

**Risposta.** Il basso prezzo del petrolio non impatterà in maniera significativa sull'economia nel breve periodo, come indica il fatto che il governo ha confermato una politica di notevoli investimenti in strutture e politiche sociali, nonostante il petrolio abbia incominciato a scendere alla fine del 2014.

**D. Perché ne è convinto?**

**R.** Storicamente il governo saudita segue una politica fiscale anticiclica per governare le fluttuazioni dei profitti del settore petrolifero e per evitare che tali ciclicità impattassero negativamente sul settore privato non-oil. Quando il prezzo del petrolio è basso, con bassi introiti, il governo copre il fabbisogno interno attingendo alle cospicue riserve e ai mercati finanziari, con l'emissione di bond.

**D. Quindi?**

**R.** Coerentemente con questa strategia il governo saudita ha emesso in

luglio sovereign bonds per circa 4 miliardi di dollari, per limitare il deficit di bilancio dovuto alle enormi spese in investimenti interni. Altri bond probabilmente verranno emessi quest'anno.

**D. Non è un punto di vista eccessivamente ottimista?**

**R.** Il Fondo monetario internazionale ha stimato che negli ultimi tre anni il settore non oil in Arabia Saudita è cresciuto più velocemente rispetto alla media globale degli ultimi 40 anni. Inoltre il settore privato nel 2014 è arrivato a contare per oltre il 40% del Pil con una crescita continua e stabile di oltre il 6%. Sono due indicatori di un cambiamento strutturale in atto nell'economia di questo paese e degli effetti positivi delle politiche di investimento anticiclico che incominciano a dare risultati.

**D. Però i conti veri, cioè il budget 2016, non sono ancora venuti alla luce?**

**R.** La mia impressione è che momenti pivotali come questi verranno sfruttati dal governo per introdurre cambiamenti radicali che potranno essere socialmente accettati.

**D. A che cosa si riferisce?**

**R.** Alle possibili modifiche nei contratti e nei salari del pubblico impiego, al fine di aumentarne la produttività, alla riduzione dei sussidi energetici, per favorire politiche di efficientamento e di sviluppo tecnologico e tassazione, per incrementare gli introiti governativi ma soprattutto per

slegare la mentalità locale dai sussidi petroliferi e spingere la competitività del settore privato. Ricordo che in Arabia Saudita il salario minimo di legge è di 2 mila euro al mese.

**D. Quali sono i segnali reali di cambiamento?**

**R.** Per la prima volta nella storia il governo ha imposto tasse su lotti di terreno inutilizzati per indurre i proprietari ad investire nelle costruzioni private o industriali. Questa tassazione darà nuovo impulso al già vitale

*continua a pagina 90*

«Ci sono indicatori precisi del cambiamento strutturale in atto nell'economia di questo Paese»





# La crescita va verso il Medio Oriente

*Il leader mondiale delle macchine industriali per la lavorazione del legno ha aperto di recente la nuova filiale di Dubai, da dove punta a far crescere il suo mercato a doppia cifra, nei prossimi anni*

**N**on conosce barriere il mercato di Scm Group, l'azienda di Rimini leader nel mondo nel settore delle macchine industriali per la lavorazione del legno e di una vasta gamma di materiali (vetro, marmo, plastica, metalli compositi) con un fatturato previsto nel 2015 di circa 500 milioni di euro. L'azienda controllata dalle famiglie Aureli e Gemmani, e guidata dal ceo Andrea Aureli, ha tagliato il nastro rosso a 3 nuovi uffici agli angoli opposti del globo, a Carson-Long Beach, California, a Kuala Lumpur, Malaysia, e a Dubai negli Emirati Arabi Uniti. In particolare in Medio Oriente il gruppo punta a realizzare importanti risultati nei prossimi anni, frutto di investimenti mirati e scelte strategiche funzionali in una regione in grande espansione. «All'interno del mercato globale delle macchine per la lavorazione del legno che cresce intorno al 5%, Scm Group punta a raggiungere una crescita organica del 10%», ha raccontato Luigi De Vito, Direttore Divisione Macchine e Mercati di SCM Group che con una quota export pari al 90% del fatturato focalizza le proprie strategie di sviluppo nei mercati esteri. Ad oggi l'Asia e il resto del mondo contano rispettivamente per il 9% e il 4% del fatturato totale, ma il piano di sviluppo triennale 2015-2017 recentemente approvato punta con forza sui nuovi mercati in crescita dove per affermarsi servono leadership tecnologici-



Andrea Aureli, ceo di SCM Group, e, sotto, Luigi De Vito, direttore della divisione Macchine e Mercati



ca e know-how ma anche un'importante capacità di dialogo con i clienti. «Uno dei segreti di Scm Group che rende l'azienda unica nel suo mercato di riferimento è l'abilità nel saper rappresentare ogni tipo di cliente, dal piccolo artigiano al grande gruppo industriale», ha sottolineato De Vito. Scm Group vanta infatti commesse sia per piccole macchine per la lavorazione artigianale del legno del valore di 3mila euro sia grandi contratti con importanti aziende tecnologiche attive nel settore immobiliare. Non a caso tra i clienti del Gruppo nella regione del Golfo sono presenti i maggiori contractor dell'area come Sacodeco e Al-Rashed in Arabia Saudita, Chabros International in Qatar, AATI Contracts, azienda del Gruppo At Tayer, negli Emirati, e Tamcon e Al Ghanah in Bahrain.

Nata nel 1952 a Rimini dall'ingegno di Nicola Gemmani e Lanfranco Aureli, SCM Group è diventata in breve tempo leader mondiale nelle macchine per la lavorazione del legno e di altri materiali. Oggi, dopo oltre 60 anni di attività, il gruppo romagnolo conta più di 20 filiali estere, 3mila dipendenti e tre principali poli produttivi in Italia, a Rimini, Thiene (Vi) e Zogno (Bg), a cui si aggiungono due stabilimenti all'estero, uno in Brasile e uno in Cina. La quota export del gruppo si ripartisce fra Europa occidentale (47%), Americhe (25%), Europa dell'Est (15%), Asia (9%) e resto del mondo (4%). La presenza nei 5 continenti garantisce un rapporto diretto e costante con i molti clienti del settore legno (industria del mobile, edilizia in legno, serramentisti, artigiani) o di altri settori quali trasporti, automotive, ferroviario o aerospaziale.

Gli ingredienti di questo successo sono la costante ricerca e l'elevato know-how. L'espansione e la competitività del gruppo di Rimini fanno leva su 400 brevetti esclusivi e un investimento annuo del 7% del fatturato in ricerca e sviluppo, tecnologia e know-how. Numeri importanti che testimoniano l'impegno del gruppo nell'offrire soluzioni performanti in grado di divenire veri punti di riferimento nel mercato italiano ma soprattutto estero.

## ALL'AVANGUARDIA ANCHE IN FINANZA

Nel novembre scorso SCM Group è stato protagonista di una brillante operazione finanziaria, l'emissione di un prestito obbligazionario di 10 milioni di euro, incrementabili per ulteriori 20 milioni, sottoscritti dal Fondo Sviluppo Export, nato su iniziativa di SACE per aprire il mercato dei capitali alle imprese esportatrici italiane. «Questa operazione completa e integra la struttura e le risorse finanziarie a supporto degli investimenti pianificati dal nostro gruppo nel prossimo triennio volti a rafforzare la presenza commerciale sui mercati internazionali in tutti i segmenti

di business anche attraverso operazioni di M&A», ha spiegato Andrea Aureli, ceo di SCM Group. L'emissione, della durata di 7 anni con rimborso bullet, è stata interamente garantita da SACE e sottoscritta dal Fondo ricorrendo a risorse messe a disposizione da SACE e dalla Banca Europea per gli Investimenti. Con questa emissione, SCM Group accede per la prima volta al mercato dei capitali per finanziare il piano di investimenti destinati al rafforzamento della competitività internazionale del gruppo, già presente all'estero con 20 filiali e 350 distributori.

# Connecting minds, così sarà la prossima esposizione

*Il 2016 è l'anno cruciale per aziende e consulenti che sulla scia di Expo Milano vogliono proporsi per collaborare all'appuntamento di Dubai. Gli investimenti programmati sono molto ingenti e per l'Italia c'è già una corsia preferenziale. Ecco alcune informazioni chiave.*



## IL PROGETTO

Il progetto del sito espositivo si articola in 3 grandi petali, rappresentanti i tre sottotemi dell'Esposizione Universale, il cui titolo è Connecting Minds, Creating the Future. I tre temi sono: sostenibilità, mobilità, opportunità. I tre petali avranno origine in un centro comune, una grande piazza (in alto, nella pagina accanto) denominato al-

wasl, che in arabo significa la connessione. Il sito destinato a ospitare la manifestazione coprirà un'area di 438 ettari, oltre 4 volte quella occupata dall'Expo 2015 a Milano, a una quindicina di chilometri dal centro di Dubai, servita da tre aeroporti internazionali a poca distanza. Si svolgerà dal 20 ottobre 2020 al 21 aprile 2021 e gli organizzatori prevedono 25 milioni di visitatori.

## LA TECNOLOGIA ▶

Il rendering rappresenta la copertura fotovoltaica che verrà realizzata sull'intera area dell'Expo studiata per generare contemporaneamente l'ombra e l'energia necessarie a raffrescare gli ambienti coperti. Uno dei temi portanti che hanno fatto da guida al master plan ideato dallo studio di architettura americano Hok, assieme a Populous, che ha fornito la pianificazione locale e le linee guida progettuali, e Arup per i servizi infrastrutturali, sarà l'interdipendenza tra energia e acqua.



### L'ORGANIZZAZIONE ▼

La macchina organizzativa dell'evento è in piena operatività dall'inizio del 2015 con l'obiettivo di consegnare la struttura completata entro la metà del 2019, un anno prima dell'apertura dei cancelli. Quest'anno sarà quello cruciale nel quale verranno assegnati gli appalti per le costruzioni, a partire da aprile.

## numeri

**19,6** miliardi di dollari saranno gli investimenti diretti per attrezzare il sito espositivo

**438** ettari è l'area totale di Dubai Trade Center Jebel Ali di cui 200 dedicati a Expo

### RATING PROGETTO



Finora sono già stati aggiudicati una ventina di appalti attraverso gare pubbliche, soprattutto per gli aspetti che riguardano consulenze. Il primo passo per potere partecipare ai bandi di gara è l'iscrizione online al sito dell'organizzazione di Expo 2020, <https://esource.expo2020dubai.ae/esop/uae-e20-host/public/web/login.jst>. È stato, tra l'altro, stabilito che non è necessaria una licenza commerciale negli Emirati per poter iscriversi nella lista dei potenziali fornitori.



### ◀ GLI INVESTIMENTI

Gli investimenti programmati direttamente per la manifestazione e la creazione delle opere di supporto sono colossali. Quelli diretti sono stimati in 19,6 miliardi di dollari e dovrebbero creare 275 mila nuovi posti di lavoro, il 40% nel settore viaggi e turismo. Nel settore infrastrutture e trasporti saranno investiti 43 miliardi di dollari, 7 nel mercato alberghiero e immobiliare e 200 miliardi nella produzione e distribuzione di energia

### ◀ LA PRESENZA ITALIANA

I padiglioni nazionali e delle organizzazioni aderenti alla manifestazione sorgeranno a fianco dei grandi viali. Per facilitare la presenza di aziende italiane nella realizzazione e organizzazione di Expo Dubai, semplificando gli aspetti doganali e i trasferimenti di know how, è stato firmato un Mou tra il governo italiano ed emiratino. I personaggi chiave negli Emirati a cui far riferimento per consigli su come qualificarsi sono Liborio Stellino, ambasciatore ad Abu Dhabi, Giovanni Favilli, console a Dubai, il diplomatico con la maggiore anzianità nel Golfo, e Gianpaolo Bruno, responsabile dell'ufficio Ice di Dubai.



# I cantieri aperti sul futuro? Città, isole e tanto verde

*I principali progetti immobiliari in corso a Dubai promettono una qualità di vita in linea con i più alti standard internazionali. Con immensi investimenti anche nell'ambiente circostante*



## DUBAI SOUTH

Chiamata anche Dubai 2.0, Dubai South, nei due rendering accanto e sotto, è il più ambizioso progetto immobiliare in fase di avvio. Dovrebbe accogliere, entro il 2021, 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 con statuto di free zone.

## BURJ 2020 DISTRICT

Il masterplan prevede lo sviluppo di un'area urbana di circa 1,3 milioni di metri quadrati con spazi commerciali, retail e alberghi, caratterizzata da un grattacielo disegnato dagli architetti Adrian Smith e Gordon Gill, che diventerà l'edificio commerciale più alto del mondo, con caratteristiche innovative di sostenibilità ambientale.



## AL MAKTOUM AIRPORT

Sono in corso le gare di appalto per una prima fase di lavori, il nuovo terminal di Fly Dubai, nel progetto (a sinistra) dell'aeroporto più grande del mondo, con un capacità annua di 200 milioni di passeggeri e piste per far muovere un centinaio di A380. Gli investimenti totali sono nell'ordine di 32 miliardi di dollari.

## DUBAI MEYDAN ONE

Sarà un 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. Ma la vera attrazione dovrebbe essere il gigantesco mall sovrastato da un tetto trasparente apribile di 150 x 80 metri in modo che sia sempre possibile regolare il clima e sedersi all'esterno in uno dei 300 ristoranti, bar e chioschi.



**THE WORLD**

È il visionario progetto (qui sotto e a destra) voluto da Al Maktoum di creare isole artificiali con sabbia dragata dal fondo nel mare prospiciente a Dubai per ospitare nuovi quartieri o singole ville di lusso. Iniziato nel 2003, nel 2008 sono state create le isole principali ma non è stato ancora realizzato nessun edificio.

Kleindienst group, uno sviluppatore indo-tedesco, con sede a Dubai ha annunciato lo scorso dicembre che i lavori sull'isola denominata Heart of Europe incominceranno quest'anno e che l'agenzia Tasneef di certificazione è stata incaricata di supervisionare i lavori.



**FALCON CITY OF WONDERS**

Su un'area di 372 ettari, uno dei principali costruttori di Dubai, Salem Ahmad Almoosa Enterprises, guidata dal suo fondatore, ha concepito di copiare le Sette Meraviglie del Mondo inserendovi 5.500 unità residenziali di varie dimensioni e stili, mall, impianti sportivi, centri culturali, istituti scolastici. I lavori sono in progress.



**AL MAKTUUM CITY**

Sarà un quartiere ad accesso controllato su un'area di 100 ettari che racchiuderà al suo interno il centro commerciale più grande al mondo, un parco divertimenti, centinaia di alberghi e ville di lusso, una laguna artificiale, centri ricreativi e un parco più esteso dell'Hyde Park di Londra con un percorso di golf a nove buche. Si prevede che l'intero progetto comporterà un investimento di 10 miliardi di dollari e il gruppo Meydan che lo sta sviluppando ha in programma di completarlo entro il 2019.

**numeri**

**6** grandi progetti immobiliari a destinazione mista, residenziale e commerciale

**200** milioni di passeggeri passeranno nel più grande aeroporto del mondo

**RATING PROGETTI**

★ ★ ★ ☆ ☆



# Sarà attrazione mondiale, tra musica, giochi e spettacoli

*La chiave del prossimo successo degli Emirati sarà l'intrattenimento, fatto di giochi, situazioni spettacolari, concerti, opere, manifestazioni d'arte. Per ora si stanno completando le strutture destinate ad accogliere il più grande luna park del mondo. Il primo appuntamento è già per il prossimo ottobre con Motiongate...*



## OPERA HOUSE E MOMENA

Incomincerà quest'anno la stagione di esordio del più importante centro culturale di Dubai, imperniato sulla sala da 2 mila posti che Emaar, il principale costruttore emiratino, ha consegnato lo scorso anno alla città. L'avvio dell'attività avverrà sotto la direzione di Jasper Hope, che si è trasferito a Dubai lasciando la direzione della Royal Albert Hall di Londra. La caratteristica del progetto è di essere facilmente trasformabile in un teatro d'opera, una sala concerti e una piattaforma per grandi eventi e sarà il cuore di un distretto artistico di cui fa parte il progetto del museo di arte moderna (Momena, a sinistra) e gallerie d'arte, oltre ad alberghi di lusso e residenze in un'area che sarà solo pedonale. Emaar è il costruttore che ha realizzato a poca distanza il Burji Khalifa, il grattacielo più alto del mondo.

## BLUE WATER ISLAND

Isola artificiale al largo della costa di Jumeirah Beach Residence con complessi residenziali, negozi, aree di intrattenimento e la più grande ruota panoramica al mondo, la Dubai Eye. Il collegamento con la terraferma sarà fornito tramite una ferrovia monorotaia, una funivia e un ponte pedonale. Il progetto, sviluppato da Meraas Holding, prevede che su un maxischermo a led montato sulla colossale ruota vengano proiettati film e spettacoli



WHATS NEXT  
Entertainment



**numeri**

**4** sono i parchi tematici che apriranno a Dubai tra quest'anno e il 2018

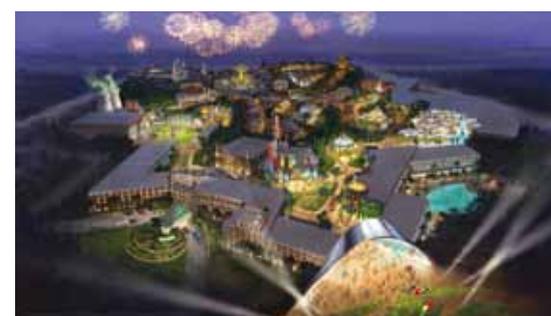
**6,7** milioni di visitatori sono attesi nel 2017 nei parchi di divertimento

**RATING PROGETTI**

★ ★ ★ ☆ ☆

▲ **DUBAI PARK AND RESORTS**

L'apertura dei tre diversi parchi tematici su un'area di 250 ettari nella zona di Jebel Ali (qui sopra a destra) è prevista per il prossimo ottobre. Motiongate proporrà cinque aree tematiche ispirate ai principali set di Hollywood, Bollywood Parks e Legoland Dubai. Il costo dell'intero progetto ammonta a poco più di un miliardo di dollari e il promotore, la holding Meraas, programma di avere nel 2017 oltre 6 milioni di visitatori.



◀ **FOX WORLD**

È in programma per il 2018 l'apertura dell'altra grande attrazione sponsorizzata dalla Twenty Century Fox in jv con il gruppo Al Ahli Holding di Dubai per un investimento di 850 milioni di dollari su un'area di 30 ettari. Il parco tematico (qui sopra i lavori in corso) sarà ispirato ai grandi film di successo del produttore americano, con aree tematiche caratterizzate dai Simpsons, Aliens, Titanic, il Pianeta delle scimmie, L'età del Ghiaccio, Predator e Notte al museo. Il mix di attrazioni comprenderà dark rides e thrill rides che racconteranno nuove storie basate sui film e telefilm con un corredo di negozi e ristoranti a tema Fox.

# Sull'isola dei musei crescerà il tesoro dell'arte

*Cinque archistar si sono date appuntamento su un pezzo di deserto fuori Abu Dhabi per immaginare altrettante costruzioni tra le più fantasiose e suggestive dove raccogliere e mostrare capolavori artistici*



## ◀ SAADIYAT ISLAND

L'idea che muove il faraonico progetto di Saadiyat Island (qui sopra e a sinistra), l'isola a pochi chilometri a nord di Abu Dhabi a cui è collegata da un ponte percorribile in 15 minuti di auto, è di costruire il più grande polo culturale della regione araba. Su un'area di 250 ettari stanno sorgendo lussuose zone residenziali capaci di ospitare fino a 150 mila abitanti e i più grandi e recenti centri museali al mondo, progettati dalle archistar più in vista. Al momento sono state completate le residenze del Monte Carlo Beach Club e due alberghi Park Hyatt e St. Regis.



## LOUVRE ABU DHABI ▶

Apri quest'anno il Louvre di Abu Dhabi, filiazione del museo parigino, su progetto di Jean Nouvel. Il museo si è assicurato per dieci anni con un investimento di 250 milioni di euro l'utilizzo esclusivo del nome Louvre e la possibilità di ospitare a rotazione le opere più famose del suo omologo europeo ed esporrà nella collezione permanente centinaia di opere d'arte originali di epoca antica e medioevale di grande interesse storico, inserite in un contesto architettonico di grande suggestione.





**MARITIME MUSEUM**

Il Museo Marittimo progettato da Tadao Ando racconterà la storia del rapporto della nazione emiratina con il mare, i commerci, la pesca, in particolare delle perle, la costruzione delle caratteristiche imbarcazioni del Golfo. Ospiterà un immenso acquario costruito sotto la superficie del

**numeri**

**5**

grandi musei faranno di Abu Dhabi la capitale dell'arte in Medio Oriente

**250**

ettari è l'area dell'isola su cui sorgeranno i musei progettati dalle archistar

**RATING PROGETTI**



mare sui cui si affaccia. Sarà uno degli ultimi edifici a essere completato. Tadao Ando ha immaginato e realizzato un edificio che vuole rappresentare una grande vela gonfiata dal vento, che si allarga in un unico volume. La sua collocazione sul margine dell'isola, al confine tra terra e mare, accentua l'impatto visivo della struttura.



**GUGGENHEIM ABU DHABI**

Disegnato da Frank Gehry il Guggenheim Abu Dhabi raccoglierà le opere di tutto il mondo realizzate nell'ultimo mezzo secolo, dal 1960 in poi, e si propone anche come centro di formazione culturale per il periodo dell'arte moderna e contemporanea per artisti e studenti, seguendo l'ispirazione e l'esperienza della Fondazione Guggenheim, che è tra gli sponsor dell'iniziativa. La struttura a conetti uniti da ponti di vetro si ispira alle antiche torri a vento e verrà realizzata in modo da assicurare ombra e ventilazione ai cortili e alle gallerie dell'interno. Il museo ospiterà un teatro da 350 posti destinato a performance.

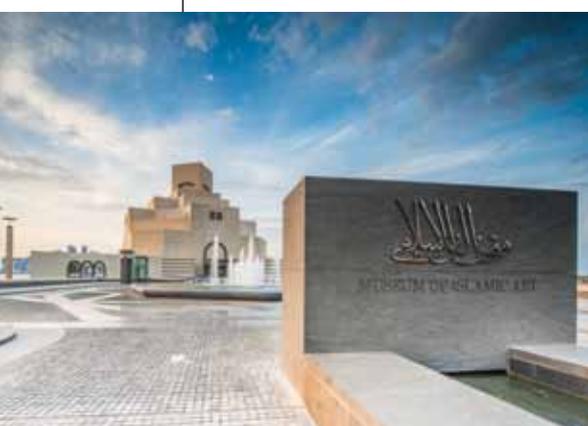


**ZAYED NATIONAL MUSEUM**

Il prossimo dei musei di Abu Dhabi a tagliare il nastro, dopo il Louvre, dovrebbe essere lo Zayed National Museum, disegnato da Norman Foster (sopra a sinistra), che insieme al Performing art center (qui sopra il rendering) dal caratteristico profilo organico voluto da Zara Hadid completerà la sfilata di costruzioni destinata entro il 2020 a caratterizzare la capitale emiratina. Lo Zayed museum ospiterà documenti, artefatti, dipinti e le le più significative testimonianze della storia degli Emirati Arabi Uniti e della loro trasformazione sociale ed economica sotto la guida dello sceicco Zayed bin Sultan Al Nahyan, il padre della patria.

# Sport e turismo per diventare capitale internazionale

*L'Emirato sta investendo miliardi per diversificare l'economia ancora troppo dipendente dai proventi dei ricchi giacimenti di gas. Grazie anche al nuovo aeroporto internazionale punta a diventare una destinazione di lusso e un centro di eccellenza per tutto ciò che riguarda lo sport. Per questo con i Mondiali di calcio del 2022...*



## ▼ MUSEO NAZIONALE E MIA

Il design innovativo a forma di petalo destinato a somigliare a un gigante deserto di rose è frutto dell'archistar Jean Nouvel per il Museo nazionale (in basso) che punterà a dare risalto al patrimonio culturale del Paese. L'edificio, che avrà anche un auditorium da 2.200 posti e un parco di piante autoctone, sarà uno dei centri di attrazione, anche per il turismo arabo, assieme al Museo dell'arte islamica, Mia (a sinistra), aperto nel 2008 su progetto dell'architetto Pei, che ha preferito rifarsi ai canoni tradizionali delle costruzioni arabe. La recente apertura del Centro mostre e convention punta invece soprattutto a incentivare il turismo d'affari.

## ▲ LO STADIO PER I MONDIALI 2022

Il progetto dello stadio che ospiterà la cerimonia di apertura e chiusura dei Mondiali di calcio del 2022 che si svolgeranno in Qatar è ispirato alla Bayt Al Sha'ar, la tenda nera e bianca usata tradizionalmente dalla popolazione nomade nel territorio del Paese, simbolo di ospitalità dai viaggiatori del deserto. Lo realizzerà entro il 2018 la Salini Impregilo che in consorzio con Galfar e Cimolai ha vinto la commessa da 770 milioni per costruire uno stadio da 86 mila posti con soluzioni tecniche all'avanguardia per offrire condizioni climatiche ideali ai giocatori e agli spettatori in un ambiente che presenta temperature elevate e forti escursioni termiche giornaliere e stagionali. Lo stadio fa parte di un più ampio progetto di sviluppo urbanistico, Lusail City, che prevede la creazione di un nuovo centro urbano di 380 ettari per ospitare 260 mila abitanti, situato 50 chilometri a nord di Doha. A Lusail sorgerà anche il Qatar Entertainment City, alberghi, ristoranti, porti turistici, negozi; tutta l'area sarà servita da una nuova linea della metropolitana.





### ASPIRE ZONE

Il centro sportivo-commerciale che farà perno sulla ristrutturazione del Khalifa International Stadium a Doha e sul grattacielo a forma di torcia è uno dei progetti più importanti di Aspire Zone Foundation, incaricata dal governo di promuovere il Qatar come centro di eccellenza a livello mondiale nella preparazione atletica, nella medicina sportiva e nelle manifestazioni. Questa strategia dell'emirato è una delle leve individuate per spingere il turismo nel Paese con l'obiettivo di triplicare nei prossimi 15 anni l'attuale flusso di visitatori, circa 3 milioni, investendo in nuove strutture 40-45 miliardi di dollari. In alto a destra, l'aeroporto internazionale e lo skyline di Doha.

## numeri

19

mila nuove camere verranno costruite a Doha nei prossimi cinque anni

45

miliardi di dollari verranno investiti in alberghi e resort nei prossimi 15 anni

### RATING PROGETTI



### THE PEARL

The Pearl (a sinistra) è la prima parte di un colossale sviluppo immobiliare su un'isola artificiale nella laguna davanti a Doha, a 350 metri dalla terraferma. All'inizio dell'anno scorso contava 12 mila residenti, il primo contingente dei 45 mila previsti entro la fine del 2018. Lo sviluppo immobiliare della capitale qatarina si articolerà anche sugli alberghi, con un raddoppio delle camere attualmente disponibili, circa 19 mila, nei prossimi cinque anni. Lo scorso anno sono state aperte 20 nuove proprietà, con 4 mila camere, tra cui quelle di Shangri-La, Double Tree by Hilton, Pullman, Adagio, Dusit, e Mondrian. Il Waldorf Astoria, Mandarin Oriental e M Gallery apriranno quest'anno, mentre Le Meridien e JW Marriott sono previsti nel 2017.



# 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 5 anni e potrebbero fare da traino a centinaia di imprese*

Progetto	Dove	Tipologia lavori	Descrizione progetto	Committente	Invest. previsto	Fase	Fine lavori
<b>Infrastrutture</b>							
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	AD	ampliamento	Portare la capacità da 11 a 30 milioni di passeggeri	Abu Dhabi Authority	\$ 3 miliardi	In opera	2017
Route 2020	Dubai	estensione metro	Estendere la rete di 15 km fino al sito di Expo 2020 con 7 nuove stazioni	Dubai Authority	nd	In gara	2020
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	In gara	2018
Sheikh Zayed Road		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 Yalays Road e la University City Road.	Authority federale	\$ 10 miliardi	In opera	2019
Al Maktoum Solar Park	Dubai	impianto solare	Realizzazione di un impianto fotovoltaico da 100 Mw	Authority	\$ 272 milioni	nd	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, Jumeirah e Al Wasl Road.	Dubai Authority	\$ 545 milioni	In opera	nd
<b>Commerciale, turismo, residenziale</b>							
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	nd	2018
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	in opera	2018
Dubai Park and Resorts	Dubai	parco divertimenti	Realizzazione 3 diversi parchi tematici nell'area di Jebel Ali (Motiongate Dubai, Bollywood Parks e Legoland Dubai)	Meraas Group	\$ 1 miliardo	In opera	2016
Fox World	Dubai	parco divertimenti	Parchi tematici legati alla produzione Fox su un'area di 30 ettari	Twenty Century Fox	\$ 850 milioni	in opera	2018
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	In opera	2018
Al Habtour City	Dubai	sviluppo imm.	Realizzazione un'area residenziale di lusso, un'accademia di tennis, un teatro e un viale dedicato allo shopping con negozi e ristoranti	Al Habtour Group	\$ 3 miliardi	In opera	2016
Dubai Creek Harbour	Dubai	sviluppo imm.	Costruzione delle due torri gemelle più alte al mondo, che ospiteranno uffici, aree residenziali, hotel e negozi	Emaar/Dubai Holding	nd	annunciato	nd
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	in opera	2018
Aladdin City	Dubai	sviluppo imm.	Realizzazione di 6 torri, nelle quali sorgeranno centri commerciali e hotel	Nakheel Group	nd	annuncio	2018
Saadiyat Island	Abu Dhabi	sviluppo imm.	Un polo culturale e residenziale con abitazioni di lusso e musei di alto livello, fra cui il Louvre Abu Dhabi e il Guggenheim	AD Authority	nd	in opera	2016-2018
Bermuda Villas	Ras Al Khaimah	sviluppo imm.	Progetto residenziale con 157 ville e townhouses con relative infrastrutture comuni (piscine, negozi)	RAK Properties	\$ 100 milioni	in opera	2016
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	2017
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	2017
World Trade Center	Dubai	commercio	incrementare la capacità del centro in termini di spazio per eventi ed esposizioni indoor e a raggiungere i 122.000 m2 totali	Dubai Holding	nd	in opera	2016
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	2018

## Rödl &amp; Partner

## Golfo 2.0: la diversificazione non è più un'opzione

*Due partner dello Studio Rödl spiegano perché l'area del Gcc continua a rappresentare terreno fertile per i business di eccellenza: dall'IT, alla sanità, dall'istruzione all'agricoltura alle infrastrutture*

**N**on solo *export*, ma investimenti diretti in settori di nicchia e massimizzazione del valore del *Made in Italy*. Il Golfo continua a rappresentare un'area fertile per ogni business di eccellenza: dall'IT, alla sanità, dall'istruzione all'agricoltura alle infrastrutture. È indispensabile per questo essere pronti a cogliere le occasioni offerte dai numerosi progetti in cantiere, di cui ricordiamo *Expo 2020* a Dubai e *Fifa World Cup 2022* in Qatar, solo per citare i prossimi due eventi di vocazione globale.

Il crollo del mercato del petrolio ha alimentato in Medio Oriente una crescente consapevolezza della necessità di diversificare l'economia, cercando soluzioni innovative e sostenibili, ampliando e potenziando - anche finanziariamente - la base produttiva locale: questo *common sense* diffuso tra gli operatori e le autorità locali apre i mercati del Golfo all'adozione di politiche di crescita basate non sulla speculazione, ma su uno sviluppo industriale e infrastrutturale che punti al massimo pregio e alla massima efficienza (anche energetica, come emerge dalla *Dubai Integrated Energy Strategy 2030*, per lo sviluppo dell'energia rinnovabile).

Questa crescita viene perseguita, da un lato, attraendo dall'estero i *top-player* di settore, per *standing* e *know how*, e, dall'altro lato, finanziando partnership e alleanze strategiche in Paesi emergenti dell'Asia e, soprattutto, dell'Africa. Gli Emirati Arabi Uniti si trovano proprio nel nucleo di un crocevia di vitale importanza per il commercio verso il continente africano e asiatico. È anche per questo motivo che, nell'equilibrio geopolitico della Penisola Arabica e, più in generale, del Medio Oriente, gli Emirati Arabi Uniti rivestono un ruolo strategico. Si pensi che tra il 2002 e il 2013 il commercio EAU-Africa ha registrato un tasso di crescita annuo di circa il 27%; Dubai incide per circa l'80% del commercio totale degli Emirati Arabi Uniti con l'Africa: l'aeroporto internazionale di Dubai è uno dei principali aeroporti al mondo per traffico di passeggeri: oltre 2000 voli partono da Dubai ogni settimana; ogni anno più di 2.000.000 di tonnellate di merce vengono spedi-



Eugenio Bettella (a sinistra), managing partner di Rödl Padova e Guido Maria Solari, associate partner dello studio a Doha (Qatar)

te attraverso l'aeroporto internazionale di Dubai. Non è superfluo ricordare che gli Emirati rappresentano anche un potenziale Paese di destinazione con un'ottima qualità della vita. Non è un caso se il settore delle costruzioni continua a essere in crescita per soddisfare la sempre maggiore domanda di abitazioni: solo a Dubai vive oltre il 20% della popolazione di tutti gli EAU, circa 9,5 milioni di abitanti. Di questi, la maggior parte sono espatriati.

Gli EAU, in generale, sono il Paese con la più alta percentuale di immigrati in relazione alla popolazione con cittadinanza locale (gli emiratini rappresentano solo il 10% del totale dei residenti). La maggior parte degli espatriati proviene dall'Asia meridionale (Pakistan, India, Nepal, Bangladesh e Sri Lanka) e rappresenta il 55% dell'intera popolazione degli Emirati Arabi Uniti. È in crescita la presenza di Europei, in particolare in città come Dubai. Dubai è la città più grande degli Emirati Arabi Uniti, con quasi 2 milioni di abitanti.

Secondo l'*Index of Economic Freedom 2015*, che misura il grado di libertà economica dei Paesi, gli Emirati Arabi Uniti si classificano 23esimi (*mostly free*), l'Italia nella stessa classifica è 79esima (*moderately free*), il Giappone 20esimo, gli Stati Uniti 12esimi.

Queste caratteristiche, e un regime fiscale parti-

colamente incentivante (negli Emirati non sono previste imposte sul reddito delle persone fisiche) rendono gli Emirati Arabi Uniti particolarmente attraenti per gli investimenti stranieri, sia come Paese di destinazione sia come piattaforma verso gli altri Paesi del Consiglio di Cooperazione del Golfo (Bahrain, Kuwait, Oman, Qatar, Arabia Saudita), oltre che verso l'Africa e l'Asia.

In base alle finalità del *business*, l'investitore può scegliere di collocarsi in *mainland* o in una delle numerose zone franche che offrono la possibilità di intestarsi la piena proprietà della società senza dover operare con un socio locale (ma è necessario ricordare che le società insediate nelle zone franche possono commercializzare nel mercato in-

terno solo tramite un agente o un distributore emiratino), l'esenzione da dazi e tasse, la garanzia di poter rimpatriare l'integralità del capitale investito in un quadro normativo semplice e stabile, la possibilità di utilizzare infrastrutture comode e servizi di logistica all'avanguardia e procedure di assunzione - anche di espatriati - semplificate, spesso gestite in un unico "pacchetto", insieme alle licenze operative.

DMCC (*Dubai Multi Commodities Center*) è una di queste zone franche. Originariamente era stata pensata come borsa delle materie prime per i mercati emergenti, ma si è progressivamente evoluta per poter accogliere una vasta gamma di imprese operanti in settori anche molto diversi, dall'IT, al *retail*, alla consulenza, fino all'industria leggera o di precisione perlopiù legata a materie rime e preziosi. Nel 2015 DMCC ha siglato un accordo con Rödl & Partner Padova che ne è diventato *Service Provider* accreditato, potendo, tra l'altro, autenticare e certificare la conformità della maggior parte dei documenti necessari per costituire una filiale in DMCC come, ad esempio, le copie semplici della documentazione richiesta, le rispettive sottoscrizioni e la corrispondenza delle traduzioni in lingua inglese, sollevando così il cliente, almeno in parte, da oneri di legalizzazione e da spese di trasferta, con un notevole risparmio di tempo, denaro e burocrazia.

# Sarà ancora crescita, con più rischi finanziari

di Claudia Segre e Marcello Conti

*Le minori entrate dalla vendita di petrolio e gas, che resta la principale risorsa nella regione, minacciano soprattutto i bilanci pubblici e quindi gli investimenti. Emirati e Qatar reggono meglio la crisi dei prezzi*

**Q**uando, a fine ottobre, l'agenzia di rating Moody's ha rivisto le previsioni sul petrolio al ribasso delineando uno scenario di ripresa dei prezzi del Brent a 60 dollari solamente nel 2017 non ha lesinato una serie di proiezioni preoccupanti sugli scenari economici dei Paesi del Golfo. Reduci, nel biennio 2012-2014, da un ridimensionamento dell'11% del Pil aggregato e da una riduzione del surplus fiscale dal 14 al 4%, nel biennio 2015-2016 dovrebbero registrare, secondo l'agenzia di rating, un deficit fiscale del 10% rispetto a un surplus medio del 9% nel periodo 2010-2014. Il fabbisogno lordo si porterebbe al

12,5% del Pil della regione, quindi a una cifra di circa 180 miliardi di dollari all'anno. Andrà meglio per Kuwait, Qatar ed Emirati (Eau), i più diversificati a livello di Pil, mentre Oman e Bahrain, totalmente dipendenti dalle entrate petrolifere, soffriranno di più. Ma c'è un ulteriore aspetto da tenere in conto: assieme alle maggiori esigenze di finanziamento, i meriti creditizi di questi Paesi saranno rivisti per il modificarsi dello stato dei loro bilanci e del valore intrinseco delle pur ingenti riserve petrolifere. La conseguenza è un aggravio degli eventuali costi di finanziamento. L'Arabia Saudita è sotto osservazione dalle case di rating da mesi. Ci si

**I Paesi del Golfo rischiano di essere schiacciati da un abbassamento dell'investment grade a BBB. La conseguenza sarebbe un ulteriore aggravio degli eventuali costi di finanziamento. L'Arabia Saudita è da mesi sotto la lente delle Agenzie di rating...**

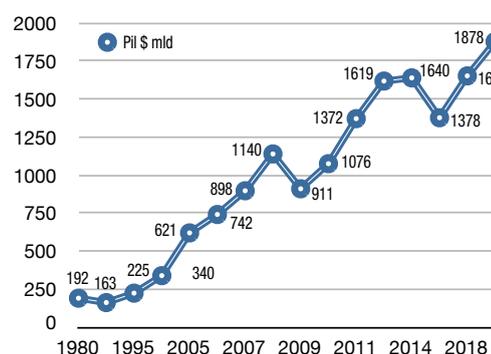
domanda di quanto potranno calare le pur ingenti riserve nei prossimi cinque anni, se in un paio di mesi sono scese di 77 miliardi a 640 miliardi di dollari. I fattori di rischio sono legati anche alla asset allocation della Banca Centrale saudita, che funge anche da fondo sovrano. Buona parte dei suoi asset, gestiti da case di investimento globali, sono in Treasuries americani, e, più in generale, in dollari, con una componente azionaria al 20%. Anche la dinamica dei depositi bancari calati del 10,5% non segnala niente di buono. E mentre le preoccupazioni di una crescita anomala dell'inflazione importata si rafforzano, S&P ha ridotto il rating a A+ da AA- con negative outlook a fine ottobre e ha richiesto maggiore trasparenza al governo saudita sui piani di gestione della fiscalità. Si teme che la speculazione su una svalutazione del riyal cresca, producendo un'ulteriore fuoriuscita di capitali da un'economia come quella saudita fortemente dollarizzata. Più in generale i Paesi del Golfo rischiano di essere schiacciati da un abbassamento dell'investment grade a BBB, che metterebbe a nudo un'azione poco tempestiva da parte di quelle stesse agenzie di rating, che hanno finora premiato gli stessi paesi sulla base della sostenibilità garantita dalla stabilità politica «di fondo» e dalle riserve petrolifere. In questo scenario, con i fondi sovrani di questi paesi in frenata e il permanere di uno stato di guerra nell'area quanto mai oneroso per gli stessi, sono probabili ulteriori vendite di Treasuries da parte delle Banche centrali di questi Paesi e un ridimensionamento delle esposizioni dei fondi sui mercati azionari mediorientali.

## Qatar è il più ricco, gli Emirati i più competitivi

	Reddito pro capite °	Pil \$ mld	Popolazione mln	HDI*	GCI**	Doing business***
Arabia Saudita	52.183	752	29,1	0,836	5,06	49
Eau	64.479	402	7,9	0,827	5,33	22
Qatar	143.427	210	2,0	0,851	5,24	50
Kuwait	71.020	172	4,0	0,814	4,51	86
Oman	39.680	92	3,8	0,783	4,46	66
Bahrain	51.714	34	1,3	0,815	4,48	53

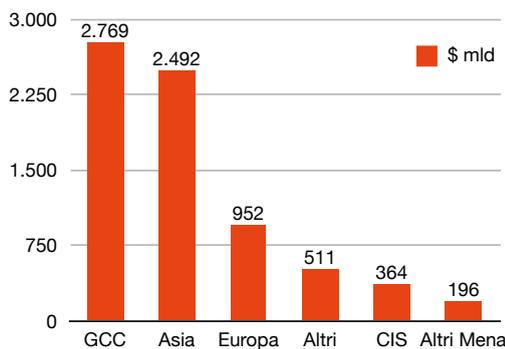
(\*) Human Development Index, sviluppo umano compreso tra 0 (minimo) e 1 (massimo), (\*\*) Indice di competitività globale, compreso tra 1 (minimo) e 7 (massimo), (\*\*\*) Posizione classifica Doing business 2015 della Banca Mondiale. Fonte: EIU, WEF, Banca Mondiale, Nazioni Unite - ° in dollari a parità di potere d'acquisto

## 40 anni di sviluppo



Fonte: Dati storici del GCC e previsioni di IMF World Economic Outlook, Ottobre 2015

## Fondi sovrani, primi al mondo



Fonte: SWF institute a luglio 2015

Nel quinquennio 2010-2014 la crescita del Pil, pur rallentando, è rimasta sostenuta nei paesi GCC (+5,2%) in calo dal +7,9% nel quinquennio precedente, favorita dalla disponibilità di risorse finanziarie destinate a spesa pubblica e investimenti. La crescita del Pil (a destra) negli ultimi 40 anni è stata spettacolare

L'economia

**ARABIA SAUDITA**

**QUANTO PESA IL PREZZO DEL PETROLIO SULLA MONARCHIA**

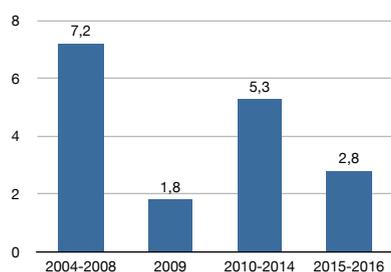
La crescita della più grande economia tra i Paesi del GCC è in leggera flessione, in linea con i prezzi più bassi del petrolio, che rappresenta l'80% dei proventi delle esportazioni e quasi il 90% delle entrate fiscali. Secondo gli analisti di Intesa Sanpaolo, questo trend negativo porterà a un rallentamento del tasso di crescita a +2,2% nel 2015, in flessione sulle stime annunciate lo scorso anno (+3,4%), e al 2,4% nel 2016. La flessione è ancora più evidente se paragonata allo sviluppo tenuto dal



Salmān bin Abd Al-Aziz Al Saud, 80 anni compiuti il 31 dicembre scorso, è re dell'Arabia Saudita dal 23 gennaio del 2015

Paese nel quinquennio 2010-14 con un tasso di crescita medio pari al 5,3%. Ma molto dipenderà dall'andamento del prezzo del petrolio, il cui valore a determinerà il taglio degli investimenti pubblici in programma che rappresentano la vera spinta alla crescita. Gli analisti di Intesa Sanpaolo hanno calcolato che con un prezzo medio di 52 dollari nel 2015 e un taglio delle spese del 5% rispetto al 2014, il bilancio pubblico avrebbe registrato un deficit del 10% del Pil, che supererebbe il 14% contabilizzando i bonus promessi a tutti i dipendenti pubblici, pensionati, studenti e militari e i nuovi investimenti in infrastrutture annunciati dal nuovo Sovrano. Ma con il petrolio sotto i 40 dollari, i conti peggioreranno. Il bilancio pubblico dovrebbe perdere oltre 105 miliardi di entrate petrolifere quest'anno, che porteranno la bilancia commerciale in disavanzo. Il contributo dei servizi e del manifatturiero, alla crescita economica non è ancora

**Cala la performance**



Fonte: IMF. I dati, compresi quelli sul petrolio, si riferiscono a fine 2014, quelli relativi a 2015 e 2016 sono previsioni

sufficiente a sostenere uno sviluppo sostenibile.

**Quanto c'è nel sottosuolo**

Petrolio		Gas	
Produzione*	Riserve**	Produzione°	Riserve°°
11,5	267	108,2	8.200

Fonte: BP - \* mln barili/giorno, \*\* mld di barili, ° mld mc, °°mld mc

Quanto pesa sul Pil  
**43%**

Quanto esporta (\$mld)  
**87,5**

Entrate fiscali/Pil  
**89,8%**

**EMIRATI ARABI UNITI**

**Quanto c'è nel sottosuolo**

Petrolio		Gas	
Produzione*	Riserve**	Produzione°	Riserve°°
3,7	97,8	57,8	6.100

Fonte: BP - \* mln barili/giorno, \*\* mld di barili, ° mld mc, °°mld mc

Quanto pesa sul Pil  
**31%**

Quanto esporta (\$mld)  
**66,8**

Entrate fiscali/PIL  
**79,5%**

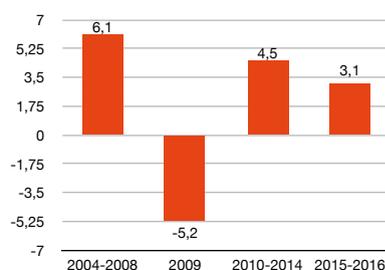
**DUBAI TIRA ALLA DIVERSIFICAZIONE E GONFIA LA BOLLA IMMOBILIARE**

I principali indicatori macroeconomici descrivono un Paese proiettato verso uno sviluppo bilanciato grazie al controllo del tasso di inflazione, che quest'anno dovrebbe toccare un massimo il 3,6%, secondo il Fondo Monetario e a una buona diversificazione dell'economia che ha evitato la recessione in seguito al crollo del prezzo del petrolio. A Dubai gli idrocarburi contano solo per il 4% del Pil, che rappresenta circa un quarto di quello degli Emirati. Nei sette emirati che compongono la federazione la quota oil sale al 31%. «Gli Eau godono di una buona diversificazione economica, eccellenti infrastrutture e un'ampia capacità finanziaria. Queste caratteristiche rendono gli Emirati tra i Paesi petroliferi meglio schermati da un'eventuale persistenza di prezzi del greggio contenuti», ha sottolineato Angelico Iadanza nel suo ultimo (ottobre 2015) report per Sace. L'assegnazione di Expo 2020 a Dubai è destinata ad avere nel prossimo quinquennio un impatto sullo sviluppo dell'intero Paese valutato in una crescita annua del Pil del 3,6%, dal 2015-2019 secondo EIU. Dati confermati sia dai cauti analisti di BMI research, gruppo Fitch, che attendono una crescita del 3,8% nel 2016. I fattori di rischio sono la debolezza del settore immobiliare, dove nel primo semestre del 2015 le vendite si sono



Lo sceicco Khalifa bin Zayed bin Sultan Al Nahyan, 68 anni, è il presidente degli Eau dal 2004 ed emiro di Abu Dhabi

**Il Pil tra alti e bassi**



ridotte di due terzi e i prezzi degli immobili sono diminuiti mediamente dell'8%. Il taglio dei sussidi sugli idrocarburi, per compensare le perdite fiscali sul petrolio, potrebbe invece spingere verso l'alto l'inflazione.

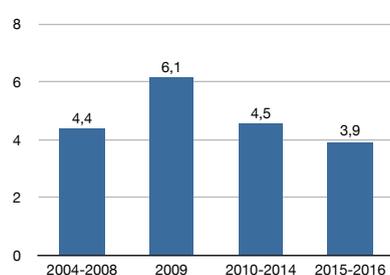
**OMAN**
**SI INVESTE NELL'INDUSTRIA PER COMPENSARE LE SCARSE RISERVE**

Quinta economia tra i Paesi del GCC, l'Oman deve la sua ricchezza all'estrazione di gas e petrolio e alle attività di lavorazione degli idrocarburi che contribuiscono al 44,6% del Pil pari a 82 miliardi di dollari nel 2014. Però ai tassi di estrazione del 2014, le riserve di petrolio andranno esaurite entro 16 anni e quelle di gas entro 40 anni, secondo gli ultimi dati resi noti da BP. Questa prospettiva ha spinto le autorità a implementare una politica di diversificazione dell'economia indirizzando gli investimenti verso l'esplorazione di nuove risorse energetiche e industrie energy intensive ma redditizie come quella petrolchimica che occupa poco personale e beneficia di costi della materia prima a prezzi contenuti. La spinta della diversificazione sta poi trasformando l'Oman in un importante trading-hub regionale e l'attività di riesportazione, principalmente verso Emirati, Arabia Saudita e Iran, è triplicata negli ultimi cinque anni raggiungendo il 15% del totale esportazioni nel 2014. Ciò nonostante la crescita del Pil ha frenato al 2,9% nel 2014 dal 4,7% nel 2013, a seguito del calo delle attività legate agli idrocarburi (-0,5%), mentre gli altri settori di attività hanno confermato un passo sostenuto (+6,5%). Questi dati hanno convinto le autorità a togliere il limite



**Qabus bin Said Al Said, 75 anni, è il Sultano dell'Oman. Al potere da 44 anni, è il più longevo dei leader arabi**

all'estrazione di petrolio introdotto per conservare le limitate riserve di cui dispone il Paese. La decisione dovrebbe portare risultati positivi sulla crescita del 2015 stimata poco sopra il 4% dal Fmi, ma già nel 2016 si prevede una nuova contrazione con un aumento del Pil a +2,8%.

**Sviluppo stabile**

**Quanto c'è nel sottosuolo**

Petrolio		Gas	
Produzione*	Riserve**	Produzione°	Riserve°°
0,9	5,5	29	700

Fonte: BP - \* mln barili/giorno, \*\* mld di barili, ° mld mc, °° mld mc

**Quanto pesa sul Pil**  
**45%**

**Quanto esporta (\$mld)**  
**66,6**

**Entrate fiscali/Pil**  
**85,1%**

**QATAR**
**Quanto c'è nel sottosuolo**

Petrolio		Gas	
Produzione*	Riserve**	Produzione°	Riserve°°
1,98	253,1	177,2	24.500

Fonte: BP - \* mln barili/giorno, \*\* mld di barili, ° mld mc, °° mld mc

**Quanto pesa sul Pil**  
**52%**

**Quanto esporta (\$mld)**  
**90,1**

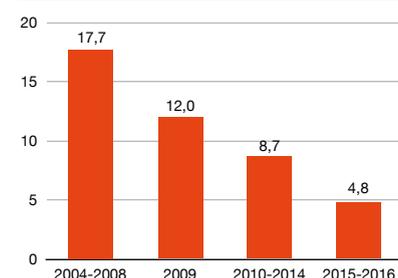
**Entrate fiscali/Pil**  
**56,3%**

**L'EMIRO DEL GAS DRIBBLA LA CRISI CON LE ESPORTAZIONI**

Con indici di sviluppo a doppia cifra, 13% annuo nel decennio 2005-2014, la terza economia del Golfo dipende ancora molto, circa il 52% del Pil, dal settore idrocarburi e in particolare dal gas di cui è uno dei maggiori produttori mondiali e che facilmente esporta in tutto il mondo, riuscendo a diversificare i rischi commerciali. Per questo motivo gli analisti ritengono che anche nel 2015 l'emirato sia riuscito a far crescere il settore idrocarburi dell'1% mentre tutti i Paesi vicini hanno chiuso in negativo. Il governo guidato dal giovane emiro Tamin bin Hamad al-Thani è riuscito a sostenere l'economia del settore privato che si sta rivelando la vera spinta alla crescita, prevista al 4,7% nel 2015, rispetto al +4% del 2014. Nel 2016 il Pil dovrebbe arrivare a sfiorare il +5%, anche grazie ai primi effetti del Piano pluriennale di investimenti relativo al periodo 2014-21 volto principalmente a diminuire lo sbilancio commerciale dell'economia a favore del settore non oil. Il Piano prevede un'iniezione di capitali pari a 210 miliardi di dollari destinati a portare avanti gli investimenti per il potenziamento delle infrastrutture di trasporto, comunicazione e accoglienza e degli impianti sportivi in vista dei Mondiali di calcio del 2022, oltre allo sviluppo abitativo e ai servizi di pubblica utilità, in particolare istruzione e sanità. La congiuntura negativa del mercato idrocarburi ha però spinto l'Emiro a bloccare i piani di ampliamento della petrolchimica. Sarà, quindi, più determinante la domanda interna per beni di consumo e dalla crescita dei servizi, spinti dall'aumento della popolazione immigrata e dallo sviluppo di Doha come hub logistico e commerciale.



**Lo sceicco Tamin bin Hamad al-Thani, 35 anni, Emiro del Qatar è succeduto al padre nel giugno del 2013. Si è formato in Inghilterra**

**La crescita del Pil**




# Milano – Dubai, un ponte verso il futuro

*Le Free Zone negli Emirati offrono la possibilità di un insediamento rapido e poco costoso nel Golfo, a contatto con uno dei mercati più effervescenti del mondo e la possibilità di esportare verso i Paesi del Middle East, Asia ed Africa.*

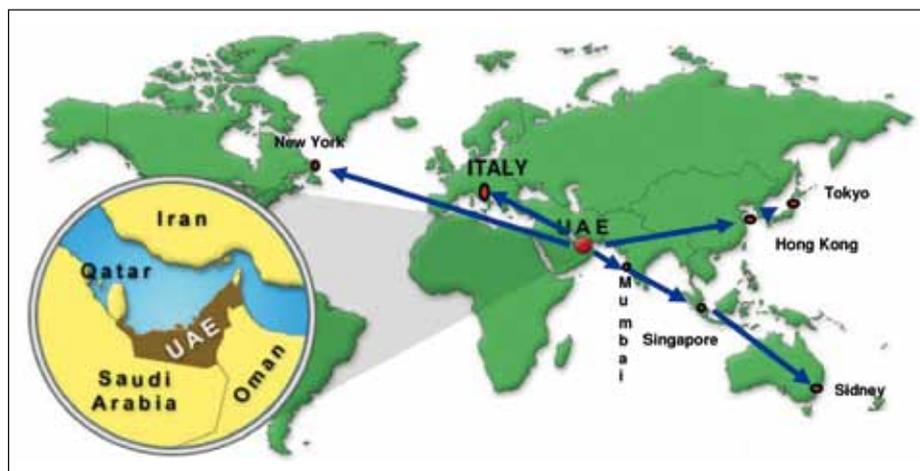
L'internazionalizzazione in una delle tante Free Zone degli Emirati Arabi, risulta particolarmente indicata per le PMI Italiane che si pongono l'obiettivo di sviluppare la propria presenza nei mercati del Middle East, sud-est asiatico ed Africa.

Queste Zone Franche, grazie alle numerose agevolazioni offerte, garantiscono importanti vantaggi competitivi agli imprenditori che desiderano internazionalizzare la propria attività, tra i quali:

- 100% della proprietà straniera;
- no Corporate o Personal Income Tax (Ires, Irpef);
- no Value Added Tax (Iva);
- no Capital Gain o Withholding Tax (Ritenute d'acconto);
- mano d'opera a basso costo;
- bassi costi energetici;
- nessun vincolo al rimpatrio dei capitali.

#### UN ORGANIZZAZIONE DI PROFESSIONISTI

La Oesse Consulting, fondata da Pietro Paolo Rampino alla fine degli novanta, nasce dalla ventennale esperienza maturata da un pool di professionisti nell'ambito della consulenza d'impresa. Presente negli Emirati Arabi dal 2003, offre ai propri Clienti e Partners soluzioni di business strategico nei Paesi del Golfo (c.d. GCC Countries) e del sud-est asiatico. Specializzata nella costituzione di società



e nello sviluppo del business locale per le PMI Italiane sia nelle Free Zone sia nelle Mainland degli Emirati, oggi Oesse Consulting può contare su una rete di sedi e/o uffici di rappresentanza distribuiti in diversi paesi.

#### VISIONE

La nostra visione è quella di continuare ad essere riconosciuti come una delle più autorevoli società di consulenza italiane che opera negli Emirati Arabi Uniti e nell'Area del Golfo, specializzata nell'offrire servizi di natura fiscale, societaria, legale e di business strategico. Vogliamo che i nostri clienti, siano essi persone fisiche, piccole o medie imprese, continuino a trovare in Oesse Consulting l'interlocutore ideale per la costruzione e lo sviluppo di un rapporto fondato sulla professionalità e sulla reciproca fiducia.

#### MISSION

La nostra *mission* consiste nel contribuire al miglioramento delle relazioni commerciali tra l'Ita-

lia ed i Paesi del Golfo, attraverso la qualità e l'organizzazione, fornendo soluzioni di business strategico. Crediamo negli interventi di consulenza perché portano un vero cambiamento in termini di qualità nell'operato dei Clienti.

Il nostro approccio persegue la soddisfazione del cliente attraverso metodologie e strategie volte ad ottenere la massima efficacia ed efficienza nella gestione delle relazioni e delle problematiche, nell'ottica del *Problem Solving*.

#### I NOSTRI SERVIZI

- Pianificazione fiscale e societaria
- Sponsorship in loco
- Aperture di joint venture
- Studi di fattibilità e ricerche di mercato
- Strategie di crescita ed implementazione di nuovi business
- Business networking

#### I NOSTRI INTERLOCUTORI

Principali Gruppi finanziari e industriali di diritto locale con sede nei Paesi del Golfo.

- Ambasciate d'Italia ( Abu Dhabi, Doha, Riyadh, Muscat, Kuwait City)
- ICE (Dubai, Doha, Riyadh)
- Camere di Commercio (Dubai, Abu Dhabi, Sharjah, Doha, Riyadh, Muscat, Kuwait City)
- Free Zone (Jebel Ali, Hamriyah, Saif, RAK - Dubai South)
- Expo Center (Dubai, Sharjah, Doha, Riyadh-Muscat)

OESSE Consulting - Via G. Mameli, 11 - Milano - Tel. +39 0271090907 - Fax + 39 02733412

55 Wall Street - Suite 530 - New York - Tel. +1 6464158261 - Fax +1 6464157673

Jafza One Jebel Ali Free Zone - Dubai - Tel. +971 4 8802233 - Cell. +971 509129726

75 Jolly Maker Chamber II Nariman Point - Mumbai - Tel. + 91 2240029800 - Fax +91 2222029800

p.rampino@osconsulting.it

## L'economia

## KUWAIT

## Quanto c'è nel sottosuolo



## Petrolio

Produzione*	Riserve**
3,1	101,5



## Gas

Produzione°	Riserve°°
16,4	1.800

Fonte: BP - \* mln barili/giorno, \*\* mld di barili, ° mld mc, °° mld mc

Quanto pesa  
sul Pil  
**54%**

Quanto esporta  
(\$mld)  
**94,8**

Entrate fiscali/  
Pil  
**84,1%**

## BASSI COSTI DI ESTRAZIONE AIUTANO A FAR QUADRARE I CONTI PUBBLICI

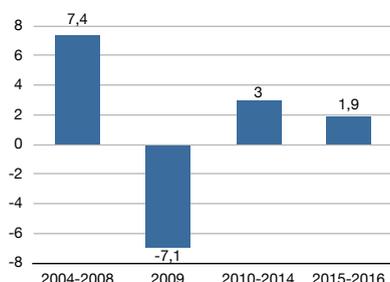
Il Kuwait ha perseguito con meno decisione rispetto agli altri Paesi del Golfo il processo di diversificazione dell'economia e negli ultimi dieci anni il peso delle attività connesse agli idrocarburi è salito dal 40,2 al 51,9%, arrivando a pesare per il 90% delle entrate fiscali. Lo scorso anno l'attività legata al petrolio è diminuita dell'1,7% mentre la dinamica del resto dell'economia ha frenato al 2,1 dal 4,4%, a causa del congelamento, dovuto a contrasti di natura politica tra governo e Parlamento, l'unica assemblea realmente importante nel Golfo, del Piano pluriennale di investimenti. Ciò nonostante l'economia è tra quelle in grado di resistere meglio al calo del prezzo del petrolio grazie ai contenuti costi di estrazione, al basso prezzo di break-even fiscale e alle disponibilità nei Fondi Sovrani. Il Pil nel 2014 è rimasto sostanzialmente fermo dopo essere aumentato



Lo sceicco Saad Al-Salim Al-Sabah, 86 anni, è l'emiro del Kuwait dal 2006. È stato anche primo ministro e ministro della difesa

dell'1,1% nel 2013 e, secondo stime preliminari, l'economia nel 2015 ha registrato solo una crescita dell'1,2%, trainata dalla settore non oil (+4%), e si prevede salirà del 2,5% nel 2016. La ragione principale è la recente approvazione del nuovo Piano di investimenti che prevede interventi pubblici per 42 miliardi di dollari all'anno nei prossimi cinque anni concentrati nei settori delle infrastrutture (aeroporto, porto, rete ferroviaria) e in servizi di pubblica utilità (scuole e ospedali). Tuttavia il Kuwait resta agli ultimi posti nella classifica della Banca Mondiale sulla facilità di fare affari, a causa principalmente di un quadro legislativo e normativo che offre una bassa tutela a chi vuole investire.

## Pil in altalena



Il Kuwait ha perseguito con meno decisione rispetto agli altri Paesi del Golfo il processo di diversificazione dell'economia e negli ultimi dieci anni il peso delle attività connesse agli idrocarburi è salito dal 40,2 al 51,9%, arrivando a pesare per il 90% delle entrate fiscali. Lo scorso anno l'attività legata al petrolio è diminuita dell'1,7% mentre la dinamica del resto dell'economia ha frenato al 2,1 dal 4,4%, a causa del congelamento, dovuto a contrasti di natura politica tra governo e Parlamento, l'unica assemblea realmente importante nel Golfo, del Piano pluriennale di investimenti. Ciò nonostante l'economia è tra quelle in grado di resistere meglio al calo del prezzo del petrolio grazie ai contenuti costi di estrazione, al basso prezzo di break-even fiscale e alle disponibilità nei Fondi Sovrani. Il Pil nel 2014 è rimasto sostanzialmente fermo dopo essere aumentato

## BAHRAIN

## SALGONO I SERVIZI FINANZIARI NELL'HUB BANCARIO DELLA REGIONE

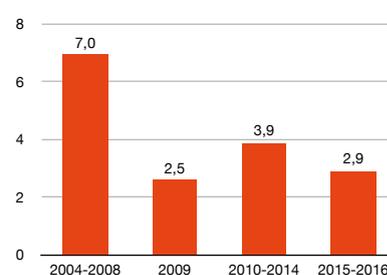
La più piccola economia del Gruppo GCC, con Pil pari a 34 miliardi di dollari nel 2014, è anche una delle più diversificate della regione ma la dipendenza dagli idrocarburi resta elevata. Pur avendo un peso contenuto, meno di un quarto del Pil deriva dal settore idrocarburi, il 90% delle entrate fiscali e circa i tre quarti dei proventi dalle esportazioni derivano dagli idrocarburi che alimentano le principali industrie manifatturiere del Paese, raffinazione, petrolchimica e lavorazione dei metalli come l'alluminio e impianti di generazione e dissalazione. Nel 2014 la crescita del Pil ha frenato al 4,5%, dal 5,3% nel 2013 riflettendo il più contenuto apporto della parte oil +3% rispetto al +15,3% del 2013. Per il 2015 gli analisti stimano un'ulteriore contrazione della crescita attorno al +3,4 e al 3,2%



Hamad bin Isa Al Khalifa, 65 anni, è il re del Bahrain dal 2002, quando si è auto proclamato dopo essere stato emiro

nel 2016 dovuta interamente dal calo della parte idrocarburi che soprattutto nei primi mesi del 2015 ha registrato un forte calo (-5,6% nel 1° trimestre) a seguito di interventi di manutenzione al principale pozzo del Paese (Abu Safa). A fare da contraltare a un'economia oil driven sono i servizi finanziari che, con una quota del Pil pari al 16,7%, rappresentano il settore più importante non-oil. Negli anni il Bahrain si è affermato anche come hub assicurativo della regione mentre i servizi turistico-congressuali offrono un altro importante contributo al Pil, 12,5%. In prospettiva la spinta alla crescita dovrebbe essere impressa soprattutto dalle costruzioni opere pubbliche, abitazioni e infrastrutture, finanziate con gli aiuti del Fondo di Sviluppo dei Paesi del Golfo che porterà all'economia del Paese circa 800 milioni nel 2015.

## Crescita ma debole



## Quanto c'è nel sottosuolo



## Petrolio

Produzione*	Riserve**
0,2	nd



## Gas

Produzione°	Riserve°°
16,9	200

Fonte: BP - \* mln barili/giorno, \*\* mld di barili, ° mld mc, °° mld mc

Quanto pesa  
sul Pil  
**26%**

Quanto esporta  
(\$mld)  
**72**

Entrate fiscali/  
Pil  
**87,3%**



# ITALIAN INCUBATOR OF EXCELLENCY, IL PRIMO INCUBATORE PER LE IMPRESE ITALIANE NEL MEDIO ORIENTE

*A colloquio con Pietro Paolo Rampino, fondatore e CEO dell'Italian Incubator of Excellency*

**I**l triennio 2016-2018 presenta prospettive molto interessanti per le aziende italiane interessate ad attivare un processo di internazionalizzazione nei paesi dell'area del Golfo e Nord Africa (ME-NA), ma avvicinare questi paesi non è semplice per un'impresa che ha scarsa familiarità con questo territorio. Ne parliamo con Pietro Paolo Rampino, Fondatore e CEO del primo Incubatore per le imprese italiane nel Medio Oriente, l'**ITALIAN INCUBATOR OF EXCELLENCY** con sede nella Free Zone di Jebel Ali a Dubai.



**Pietro Paolo Rampino,**  
fondatore e CEO  
dell'Italian Incubator  
of Excellency

**D.** Quali motivazioni sono alla base della scelta di aprire a Dubai il primo Incubatore per le aziende italiane?

**R.** 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. 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 di 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.

**D.** Quali sono le principali caratteristiche della vostra iniziativa e quali i principali vantaggi per le aziende italiane che si rivolgono a voi?

**R.** L'**Italian Incubator of Excellency (IIE)** è stato realizzato anche grazie alla collaborazione con l'ICE (Istituto per il Commercio Estero) e al supporto dell'Ambasciata d'Italia ad Abu Dhabi, della Joint Italian Arab Chamber, e dell'Unione Generale delle Camere di Commercio dei Paesi Arabi. Vogliamo, con questa iniziativa, aiutare le PMI Italiane

ad aumentare il loro fatturato derivante dall'export, utilizzando gli Emirati Arabi, e Jebel Ali Free Zone in particolare, come **Hub** per la commercializzazione dei prodotti Made in Italy nei Paesi del Golfo, Nord Africa, India e Cina. Tale elemento 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. L'Incubatore, attrav-

verso la presenza di resident manager qualificati e con oltre 15 anni di esperienza negli Emirati Arabi, Qatar, Kuwait, Arabia Saudita ed India, mette a disposizione delle aziende clienti, a prezzi molto competitivi, un Network relazionale di altissimo 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 generare negli ultimi mesi un fatturato totale di circa 25 milioni di euro.

**D.** L'Incubatore ha sede in una Free Zone. Perché?

**R.** Abbiamo costituito l'Italian Incubator of Excellency nel 2015 e stabilito la sede a **Jafza One**, nel cuore della **Jebel Ali Free Zone**, tra il porto di Jebel 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. In particolare, abbiamo scelto di stabilirci in una Free Zone per i grandi benefici che ne derivano per i nostri clienti, e vorrei qui citare i più rilevanti: la possibilità di avere il **100% della società di proprietà straniera**; la possibilità di **rimpatrio del 100% dei capitali**, la totale **assenza di tassazione**; l'**assenza di dazi su importazioni e riesportazioni** delle merci fuori dai Paesi del Golfo (con solo il

5% di dazio all'interno dei Paesi del Golfo, Emirati Arabi Uniti inclusi).

**D.** A quali settori e a quale tipo di aziende vi rivolgete?

**R.** I principali settori ai quali ci rivolgiamo sono: 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. Ci rivolgiamo in particolare ad imprenditori **FORTEMENTE MOTIVATI** ad affrontare la sfida competitiva dei mercati globali.

**D.** Da un punto di vista operativo, tipo di servizi vengono garantiti dall'Incubatore?

**R.** 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, NO Show Room;
- 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.
- **Servizi accessori su richiesta:** marketing e comunicazione, assistenza legale, servizi di interpretariato, servizi di logistica.

# Gli immobili prima, poi il know-how e le tecnologie

di Marcello Conti

Queste sono le priorità nella lista della spesa degli sceicchi e dei loro fondi sovrani per quanto riguarda in particolare l'Italia. Poi ci sono le operazioni di sistema, come Alitalia-Etihad, e quelle eccentriche, come...

In cima alla lista delle preferenze ci sono gli immobili, e in particolare i progetti di sviluppo. Poi viene la tecnologia applicata all'industria o meglio le aziende con spiccate capacità tecnologiche. Quindi il fashion e ciò che ruota intorno al lusso. Poi ancora il settore healthcare e le specializzazioni che riguardano il capitolo salute, sia in termini di macchinari che di processi. In fine ci sono i casi speciali, di sistema, come l'investimento di Etihad in Alitalia. Sono questi in ordine di importanza le acquisizioni, per lo più di minoranza, su cui i ricchi fondi sovrani creati dalle rendite petrolifere (vedere tabella in pagina) stanno puntando gli occhi in Italia, in particolare. Come conferma l'annuncio più recente,



Manfredi Catella

ai primi di gennaio, della Coima di Manfredi Catella che ha coinvolto la Abu Dhabi Investment Authority, Adia, il principale fondo sovrano dell'Emirato, nell'acquisizione, per

75 milioni di euro, secondo fonti di mercato, di 40 mila metri quadrati nel medio centro di Milano. Questo spazio è attualmente occupato da un palazzo dell'Inps che verrà demolito per far spazio a una torre firmata dall'archistar Cesar Pelli, lo stesso che ha disegnato il nuovo quartiere di Porta Nuova, venduto l'anno scorso al Fondo Sovrano del Qatar, dallo stesso Catella. «Siamo in contatto con cinque fondi sovrani dell'area interessati a valutare opportunità in Italia», ha spiegato Catella a MFI. Dall'altro capo della penisola, vicino Acireale, in provincia di Catania, ha comperato invece lo sceicco di Abu Dhabi, Hamed Bin Ahmed Al Hamed, già general manager di Adia, che ha sviluppato una gran passione per la Sicilia. «Lo scenario

## Quanto hanno in cassa

Fondi sovrani	\$ mdi
Adia (EAU)	773,0
Sama (Arabia Saudita)	672,0
KIA (Kuwait)	592,0
QIA (Qatar)	256,0
IC Dubai	183,0
Abu Dhabi IC (EAU)	110,0
IPC (EAU)	66,0
Mubadala (EAU)	66,0
National Develpm. Fund (Iran)	62,0
Development fund (Iraq)	18,0
Emirates IA (EAU)	15,0
General Reserve Fund (Oman)	13,0
Mumtalakat (Bahrain)	10,5
Investment Fund (Oman)	6,0
Public (Arabia Saudita)	5,0
RAK (EAU)	1,5
<b>Totale Golfo</b>	<b>2.849,0</b>
<b>Totale Mondo</b>	<b>7.389,0</b>

## L'analisi

### MILIARDI IN ATTESA D'IMPIEGO

Gli accordi ci sono, gli affari un po' meno. IQ Made in Italy la società creata da Fondo strategico Italiano, guidato da Maurizio Tamagnini, e Qatar Holding, articolazione del fondo sovrano dell'Emirato, hanno messo a disposizione quasi 2 miliardi di euro, versati al 50% ognuno, sulla base di quanto concordato nel novembre del 2012, da investire in Italia in settori strategici, come ricorda la ragione sociale, quindi agroalimentare, arredo-design e turismo. Ma nonostante i dossier esaminati in questi anni, l'unico investimento, per un valore di 165 milioni di euro, che ha visto la luce è stato l'acquisizione nel novembre 2014 di una quota di Inalca, il maggiore produttore italiano di carne del gruppo Cremonini. Che ha impegnato i capitali freschi in un ampio programma di rafforzamento della produzione e distribuzione in Africa e in Russia. L'altro passo importante del Fsi nel Golfo è stato il coinvolgimento del fondo sovrano del Kuwait, Kia, per gli investimenti in Italia di circa 500 milioni di euro con un accordo siglato nel novembre 2014. Ne hanno beneficiato alcune delle partecipazioni importanti del Fsi, Valvitalia, Kedrion e Metroweb, che sono state conferite a Fsi Investimenti la società veicolo creata da Fsi e Kia e dotata di 2,1 miliardi di fondi da investire.

### Gli alleati del Fondo strategico italiano



## COSÌ I SOVRANI HANNO INVESTITO IN ITALIA

**SIGIT, TORINO**  
Fabbrica componenti per motori d'auto in gomma e plastica con 85 milioni di fatturato. È partecipata dal Fondo sovrano dell'Oman, che ne vuole fare un polo di aggregazione nel settore automotive

**PIAGGIO, GENOVA**  
Il fondo Mubadala di Abu Dhabi ne ha rilevato dall'ex ceo, Piero Ferrari, l'intero capitale per farne il polo di sviluppo emiratino nel settore aerospaziale. Sono interessati soprattutto alle tecnologie dei droni

**UNICREDIT, MILANO**  
Il maggiore singolo azionista con il 5% del capitale è la Ipic di Abu Dhabi attraverso Aabar, veicolo finanziario lussemburghese. Ipic è la compagnia petrolifera di stato, presieduta dallo sceicco Mansour Al Nayhan

**PORTA NUOVA MILANO**  
Nel febbraio 2015 il Qatar Investment Authority, il fondo sovrano dell'Emirato, ha postato a termine l'ulteriore acquisizione del 60% del nuovo quartiere Porta Nuova a Milano, diventandone unico proprietario

**RES SOLARIA MILANO**  
Fa parte del pacchetto di immobili acquistati dal fondo sovrano del Qatar nell'operazione Porta Nuova conclusa con la Coimo di Manfredi Catella

**PAL ZILERI MILANO**  
Il fondo privato del Qatar Mayhoola, che fa capo alla famiglia reale, ha comperato il 65% del brand di abbigliamento maschile dal gruppo vicentino Forall nel febbraio del 2014

**GALLIA MILANO**  
È stato acquistato dal Fondo sovrano del Qatar che lo ha inaugurato l'anno scorso dopo averlo completamente ristrutturato e portato al vertice del lusso

**MARMO CARRARA**  
Uno dei primi costruttori sauditi il gruppo Binladin, che fa capo alla famiglia omonima, ha acquisito la maggioranza dell'azienda proprietaria di circa un terzo delle cave della regione toscana

**SEMILLA AREZZO**  
Sono ancora i qatarini del Qia a mettere mani e capitali (al 50%) a fine 2013 in uno dei principali produttori di scarpe da donna nell'areino

**VALENTINO ROMA**  
È stata la prima grande acquisizione nel settore fashion da parte di investitori arabi: in questo caso il fondo Mayhoola che fa capo alla famiglia reale del Qatar

**HOTEL ALEPH ROMA**  
È stato acquisto l'anno scorso dal gruppo del Qatar Al Faisal, specializzato in attività alberghiera e immobiliare con un portafoglio di 20 hotel, che fa capo lo sceicco Faisal Bin Qassim Al Thani, parente dell'Emiro. È la prima tappa dell'espansione in Italia

**HILTON CAPOMULINI**  
La mappa del progetto di resort che vede impegnato lo sceicco di Abi Dhabi Al Hamed sul sito dell'ex complesso Perla Jonica

**PERLA JONICA ACIREALE**  
Lo sceicco di Abu Dhabi, Hamed Bin Ahmed Al Hamed, già general manager di Adia, vuol farne il primo centro convegni e alberghiero del Mediterraneo dopo averlo riqualificato con un budget di 140 milioni di euro

**COSTA SMERALDA**  
È del 2011 l'acquisizione da parte del fondo sovrano del Qatar degli alberghi di lusso della società Costa Smeralda. Il fondo ha rilevato il 100% delle proprietà

**OSPEDALE MATER, OLBIA**  
Il Qatar Endowment Fund ha investito circa 1,2 miliardi nell'acquisizione dell'ospedale sulla base di un progetto, in fase di ultimazione, per farne un centro medico di eccellenza a livello europeo

e il panorama italiano rappresentano una combinazione ideale per le ricchezze dei Paesi del Golfo», ha spiegato Salvo La Mantia, ceo di Item che sta per Italia-Emirati, società per investimenti di Catania creata ad hoc dallo Sceicco, che ha in budget un investimento di 140 milioni di euro per ristrutturare e riqualificare il complesso alberghiero Perla Jonica. Su progetto dell'architetto Tom Russel, che ad Abu Dhabi ha curato i lavori per trasformare

«Lo scenario e il panorama italiano rappresentano una combinazione ideale per le ricchezze dei Paesi del Golfo»

l'Emirates Palace nel più lussuoso albergo del mondo, la Perla dovrebbe diventare Hotel Hilton Capo Mulini, con l'ambizione di essere il resort convegnistico-alberghiero più importante nell'area mediterranea. «I lavori di ristrutturazione sono stati subappaltati ad aziende locali su richiesta dello sceicco che intende dare priorità alla manodopera locale per creare opportunità di sviluppo sul territorio che vadano oltre l'indotto legato al progetto e che valorizzino la Sicilia», ha fatto sapere La Mantia, che ha ingaggiato Volteo Energie, società del gruppo Kinexia, oggi Waste Italia, per la ristrutturazione con tecnologie sostenibili. «Il settore hospitality in particolare è uno dei più interessanti per gli investitori dei Paesi del Golfo», ha fatto sapere Domenico Fanuele, managing partner a Milano e Roma per Shearman&Sterling, lo studio legale che ha seguito le attività in Italia di Qatar Holding, Aabar e Mubadala. In questa direzione si sta muovendo anche il gruppo del Qatar Al Faisal, specializzato in attività alberghiera e immobiliare con un portafoglio di 20 hotel e progetti sparsi tra Medio Oriente, Africa, Nord America ed Europa, che fa

capo lo sceicco Faisal Bin Qassim Al Thani, parente dell'Emiro. Attraverso la società operativa Artic, con l'assistenza dall'avvocato Nino Lombardo dello studio legale Dla Piper, ha comperato a Roma l'Hotel Aleph, 5 stelle nel centro storico della capitale con 96 tra camere di lusso e suite, con l'intenzione di espandere il proprio impegno in Italia nel settore del lusso.

Più articolate e meno opportuniste sono le strategie nel settore industriale dove l'acquisizione di know how di valore internazionale è il faro che guida le scelte strategiche, come quelle di Mubadala, la società di investimento del governo di Abu Dhabi presieduta dallo sceicco Mohamed bin Zayed Al Nahyan. Dopo un primo investimento in Ferrari (auto), liquidato nel 2010 quando Fiat ha esercitato un'opzione che le conferiva il diritto di riacquistare la quota ceduta nel 2005, Mubadala ha concentrato l'interesse nel settore


**Fabio Scacciavillani**

aerospaziale, rilevando prima la minoranza, poi l'intero capitale, l'anno scorso, di Piaggio Aerospace, spinta soprattutto dalla volontà di assicurarsi capacità tecnologiche e industriali nel settore dei velivoli a pilotaggio remoto, i droni, in cui Piaggio è leader. La stessa logica, anche se su scala inferiore, per ora, è condivisa dall'Oman Investment Fund, il fondo sovrano, il Fondo Sovrano dell'Oman, nel cui board siede Fabio Scacciavillani. Lo scorso settembre Oif, che ha 6 miliardi di dollari di asset, ha rilevato Sigit, azienda pie-

**Focus/Oman**
**DOBPIO COLPO ALL'ITALIANA**

Se Maometto non va alla montagna, sarà la montagna ad andare a Maometto: così due dei campioni dell'industria italiana, Maire Tecnimont e Prysmian, hanno deciso, quasi contemporaneamente, in dicembre, di puntare le loro carte sull'Oman. A fine anno Maire Tecnimont ha vinto un contratto da 900 milioni di dollari per realizzare il maggiore impianto di polietilene (HDPE/LLDPE) e un impianto di polipropilene nell'area industriale e portuale di Sohar. «Questo impianto consentirà all'Oman di produrre per la prima volta polietilene, il prodotto plastico con la più alta domanda al mondo», ha spiegato a MFI Pierroberto Folgiero, ceo di Maire Tecnimont. Oltre agli effetti sul mercato delle plastiche si stima che il complesso contribuirà ad aumentare del 9% la produzione interna entro il 2020. L'inizio dei lavori, commissionati da Orpic, la società di stato attiva nei settori della raffinazione e petrolchimica che opera sul mercato domestico e internazionale è previsto entro la prossima primavera e richiederà tre anni per essere completato. Maire Tecnimont, 1.583 milioni di ricavi nel 2014, ha una consolidata esperienza nei Paesi del Golfo dove ha realizzato il complesso petrolchimico Borogue 3 ad Abu Dhabi, il più grande centro di trattamento gas Habshan 5, sempre ad Abu Dhabi, la tratta ferroviaria Shah-Habshan-Ruwais, la prima dorsale del golfo, e altri lavori in Arabia Saudita, Kuwait e Qatar per un totale (insieme a vari partner) di 15 miliardi di dollari negli ultimi 15 anni. «Il nostro vantaggio competitivo è stato creare relazioni a livello locale, contando sulla nostra esperienza nel gestire grandi progetti chiavi in mano e nel trovare soluzioni su misura alle necessità del cliente», ha aggiunto Folgiero. Valerio Battista, ceo di Prysmian

Group, ha invece deciso di investire ulteriormente nel Paese, acquistando la maggioranza del capitale della Oman Cables Industry. Prysmian, leader mondiale nel settore dei cavi e sistemi per energia e telecomunicazioni con quasi 7 miliardi di euro di fatturato, era già socio di Oci al 35% e ha investito


**Pierroberto Folgiero,**  
 ceo di Maire Tecnimont

nell'operazione per circa 100 milioni di euro per comperare il 16% delle azioni. Con un fatturato di quasi 800 milioni di dollari nel 2014 e oltre 800 dipendenti Oman Cables Industry è una delle società più attive nella produzione di cavi nell'area del Golfo dove vanta due impianti produttivi all'avanguardia. «Pensiamo che Oci abbia già dimostrato di essere in grado di avere successo sul mercato e sia ora nella posizione ideale per cogliere nuove opportunità di crescita facendo leva sulle nostre competenze di leader mondiale nel settore», ha spiegato a giochi fatti Battista.

montese con un fatturato 2014 di 85 milioni di euro, attiva nella lavorazione della gommoplastica per il settore automotive. «L'Oman ha deciso di investire nel settore automotive per diversificare l'economia del Paese in un ottica post oil», ha raccontato a MFI Pierangelo Decisi, presidente di Soag la società veicolo, partecipata da Oif (40%) e investitori privati (60%), che ha acquisito il 100% di Sigit. Il progetto è un primo tassello di un piano di acquisizioni di know-how nell'automotive per creare un polo di settore in Oman, nella

zona speciale di Daqm, che garantisce sgravi fiscali e agevolazioni di ogni tipo per attirare gli investitori esteri. «Questa operazione è la prima di una serie di passaggi, ci saranno altre acquisizioni così da costruire un player in grado di operare a livello mondiale», ha anticipato Decisi a MFI. Più eccentrica è stata invece la scelta della famiglia Bin Laden di acquisire nel 2014, per 45 milioni di euro, il 50% di Marmi Carrara, l'azienda proprietaria di circa un terzo delle cave della regione toscana. L'operazione è passata at-

traverso la Cpc Marble&Granite Ltd, che fa capo a uno dei maggiori costruttori sauditi, Binladin di Jeddah, assistita dallo studio Menchini e da PriceWaterhouseCooper, con l'approvazione dei precedenti soci, tutt'oggi alla guida della società, e degli enti locali. Gli acquirenti si sono impegnati a mantenere in zona le lavorazioni della pietra rimarranno in zona e a finanziare un progetto di recupero dei detriti di lavorazione in cava con un investimento di 25 milioni di euro, che assicurerà 100 nuovi posti di lavoro. ■



# Bellelli corre sulla scia del gas

*Con l'obiettivo di 100 milioni di fatturato entro il 2018, l'azienda di engineering guidata da Antonio Monesi sta rafforzando la presenza negli Emirati, in Qatar, Oman e Iraq. Mentre in Sudamerica...*

**K**now-how e coraggio. Con queste armi la Bellelli Engineering ha conquistato i Paesi del Golfo. L'azienda di Rovigo, realtà imprenditoriale di spicco, attiva nel settore della progettazione e realizzazione di impianti e fornitura di semilavorati e di apparecchiature per il mercato dell'Oil & Gas e per la generazione on site di gas, fattura 42 milioni di euro l'anno, di cui circa il 70% proviene dalle attività svolte in Medio Oriente. Oltre che negli Emirati Arabi, la compagnia è presente in Oman, Qatar e in Iraq. E a partire da quest'anno punta a fare definitivamente breccia in Kuwait, un mercato ricco di nuove opportunità per le aziende che operano nel suo settore. Ma per via delle tensioni geopolitiche che affliggono l'area, oggi la Bellelli Engineering punta a rafforzare la sua presenza anche in Sudamerica, in modo da bilanciare la propria dipendenza dal mondo arabo. A guidare l'azienda di Rovigo sono Antonio Monesi, presidente fondatore e Valeria Rizzi, direttore generale e Cfo. Imprenditore dal carattere esplosivo, con la passione per le auto sportive, Monesi trascorre metà del suo tempo negli Emirati Arabi Uniti per lavoro. «Nel 2012», spiega il presidente della società specializzata nel campo del petrolchimico, «abbiamo aperto la nostra filiale ad Abu Dhabi, la Bellelli Emirates, che oggi conta 11 dipendenti, mentre in Italia ne impieghiamo 90 in tutto, questo ci ha permesso di cogliere al meglio le opportunità che il mercato emiratino offre alle aziende come la nostra».

Da Abu Dhabi al Far East: gli Emirati Arabi rappresentano anche un hub dal quale è possibile avere accesso al Sudest asiatico. Da anni l'azienda rovigina di Antonio Monesi lavora al proprio consolidamento commerciale in Paesi come la Malesia, dove vanta un portafoglio ordini che supera i 10 milioni di dollari americani. Lo scorso anno il cliente malesiano Knm Process System ha assegnato alla Bellelli Engineering la fornitura di diciotto sistemi integrati in container in grado di operare come stazioni



**Antonio Monesi, presidente e ceo di Bellelli Engineering e, accanto, due impianti per il trattamento dei gas, una delle specialità dell'azienda di Rovigo**

di dosaggio per il trattamento di gas condensati, un ordine pari a 1,9 milioni di dollari. Nell'ultimo anno l'azienda di Rovigo ha dovuto fare i conti inoltre con la crisi del petrolio. Rispetto al 2014 un barile di greggio costa circa la metà. «Il crollo del prezzo del petrolio ha fatto sì che la concorrenza nel nostro settore si sia intensificata notevolmente nel corso degli ultimi 12 mesi, ma fortunatamente finora non ci sono state conseguenze sotto il profilo del fatturato», spiega il presidente della compagnia Antonio Monesi. «Per competere a livello globale», aggiunge l'imprenditore, «un'azienda come la nostra oggi deve dimostrare di avere una grande capacità d'innovazione, non solo sotto il profilo tecnico, ma anche dal punto di vista dei proces-

si operativi e dell'approccio verso il cliente, che rispetto al passato esige senz'altro maggiore dinamicità ed elasticità».

Entro il 2018 la Bellelli Engineering punta a raggiungere 100 milioni di fatturato. Per bilanciare la propria dipendenza dal mondo arabo, dove le attuali tensioni geopolitiche rischiano di porta-



re a un rallentamento dei progetti, la compagnia guarda con interesse alle opportunità che offre il mercato latino-americano. In novembre la società rovigina si è aggiudicata un'importante gara d'appalto relativa all'ampliamento di tre stazioni di compressione gas in Colombia. Il cliente finale è la Transportadora de Gas Internacional, società distributrice di gas naturale in Colombia che gestisce una rete di gasdotti che si snoda per 3.957 chilometri. Lo scopo del progetto consiste nell'ampliare gli impianti esistenti di Vasconia, Miraflores e Puerte Guillermo, tre località situate nella foresta amazzonica e distanti dalla capitale Bogotá. Il contratto ha un valore che supera i 7 milioni di euro. Il lavoro dovrà essere completato entro metà 2016.

# L'eccellenza è riconosciuta, manca la distribuzione

di Francesca Bruni e Franco Canevesio

*L'export cresce ma la percentuale sui consumi alimentari dei prodotti italiani è ancora minima: ecco chi si sta attrezzando per creare delle filiere nei principali comparti agroalimentari e chi sta avendo successo*

**I**l colpo grosso lo ha fatto Massimo Vidoni, con la sua trade Italtouch che importa a Dubai prodotti alimentari di lusso, facendo arrivare, alla vigilia dello scorso Natale, nella capitale degli Emirati, un tartufo di 930 grammi, mai visto da quelle parti. Ma la strategia più accorta la sta mettendo in campo Oscar Farinetti con la sua Eataly, che dopo avere affidato a un franchisee locale la gestione del grande negozio aperto un paio d'anni fa al Dubail Mall, la mecca dello shopping mondiale, si sta concentrando sul segmento btb. Assieme a Coop Adriatica e alla Società Italiana di Sviluppo Italiano di Carlo Acampora, Farinetti ha costituito Magazzino Italia con l'obiettivo di portare nel Golfo le principali filiere agroalimentari italiane garantendo la tracciabilità, sostenibilità ambientale e l'equa distribuzione del valore tra gli attori delle filiere, in collaborazione con primari player dei mercati di ingrosso, Gdo (supermercati) e Horeca, l'acronimo per hotel, ristoranti e catering. Infatti i prodotti italiani, nonostante l'eccellenza qualitativa e la fama di cui godono sono ancora al margine dei consumi. Il



Oscar Farinetti (a sinistra) e Andrea Guerra, fondatore e presidente di Eataly, rispettivamente. Massimo Vidoni, con il tartufo gigante, quasi un chilo, che ha importato negli Emirati. È un melanosporum invernale di provenienza Carpentras in Francia

paradosso è ancora più stridente perché nella regione e in particolare a Dubai, lo hub commerciale di riferimento, il 90% delle derrate alimentari viene importato e in quantità conti-

nuamente crescenti, considerato lo sviluppo economico e del turismo in particolare. Alpen Capital ha stimato che nel prossimo triennio aumenterà il consumo di frutta e verdura (+8%), carne (+4%), latte e derivati (+3%). Secondo l'istituto di ricerca con sede a Dubai, il mercato degli alimenti biologici nel Golfo, con un giro d'affari stimato a 300 milioni di dollari nel 2009, potrebbe raggiungere 1,5 miliardi di dollari entro il 2018, spinto da malattie come l'obesità e il diabete, sempre più diffuse tra gli abitanti della zona. Economist intelligence unit ha stimato che le importazioni degli Emirati nel settore food saliranno a 5,5 miliardi di dollari quest'anno, per raggiungere 8,4 miliardi entro il 2020. L'export italiano sta crescendo parecchio, quasi il 30% nei primi nove mesi dell'anno scorso, a circa 235 milioni di euro rispetto a 250 in tutto il 2014, ma in valore assoluto la quota è ancora troppo bassa meno del 5% delle importazioni totali, nonostante negli ultimi tre anni sia più che raddoppiata. Gli addetti ai lavori considerano che i prodotti made in Italy siano largamente al di sotto delle potenzialità di merca-



## L'analisi

## SI CRESCE DI PIÙ SE TUTTO È LECITO

Su una cosa i maggiori analisti del mondo dei mercati alimentari sono d'accordo: il business dei prossimi anni sarà quello dei prodotti halal. In tutto il mondo, ma in particolare in Medio Oriente e nella regione del Golfo. Parola araba che significa semplicemente «permesso» o «lecito», secondo la legge islamica (il suo opposto è harar, vietato), in campo alimentare indica quei prodotti che, per provenienza, lavorazione e anche confezione, sono conformi alle norme etiche e igienico-sanitarie previste dalla Sharia'a. Nei consumi alimentari dei Paesi del Golfo i prodotti halal muovevano un giro d'affari pari a 25,8 miliardi di dollari nel 2010 che dovrebbe toccare 53 miliardi con un tasso di crescita annuo del 7,5% nel 2020, secondo gli analisti di Alpen. E Dubai è il principale mercato del cibo halal, che potrebbe raggiungere a livello globale 1.600 miliardi di dollari nel 2018 a fronte dei 667 miliardi attuali, secondo Saed Al Awadi, ceo di Dubai Exports, l'agenzia di promozione delle esportazioni del Dipartimento dello Sviluppo Economico (Ded) dell'Emirato. Il boom è determinato dal fatto che la popolazione musulmana mondiale stimata al 23% del totale nel 2010 dovrebbe salire al 30%, pari a 2,8 miliardi di individui, entro il 2050, secondo i calcoli di Pew Research Center. Cibo halal e finanza saranno i comparti chiave dell'economia islamica globale ha annunciato Thomson Reuters, nel report 2015 «Dubai the Capital of Islamic Economy», che addirittura porta a 2.537 miliardi di dollari entro il 2019 i consumi halal di food and beverage. «Per ottenere la certificazione Halal di un prodotto, va certificata tutta la catena del valore coinvolta nella sua produzione», ha raccontato a MFI Gerri Polidoro, export manager di Sezak, che dal 2012 dalle sedi di Milano e Asti si occupa di distribuzione nazionale e internazionale di generi alimentari halal con oltre 500 referenze in catalogo dai formaggi ai vegetali in salamoia, ortaggi, legumi, confetture, semi, infusi, fino ai surgelati. Devono passare al vaglio delle agenzie specializzate, tra cui Halal Italia, i sistemi di controllo della qualità, le fasi di approvvigionamento delle materie prime, i processi di trasformazione, logistica interna e stoccaggio, trasporto interno ed esterno, fino al raggiungimento a destinazione, compresi i sistemi finanziari e la responsabilità sociale. Sezak, che quest'anno punta a un fatturato di 50 milioni di euro, grazie ai recenti contratti di distribuzione con Spynnais, Al Meera e Lulu group, i grandi super e ipermercati del Golfo, produce salumi e formaggi certificati halal nei suoi stabilimenti in Germania, Olanda, Belgio e in Turchia i dolci. Il prossimo passo sarà l'Arabia Saudita, il Paese con il maggior numero di potenziali consumatori. «Carni e formaggi possono creare qualche complicazione in più perché i capitoli per la certificazione sono

più severi sulla provenienza della materia prima», ha avvertito Polidoro. Anche Dolceria Alba, 16 milioni di euro di fatturato, con due stabilimenti in Piemonte, ad Alba e Moncalieri, ha sfruttato la certificazione halal per far breccia nei Paesi del Golfo con la pasticceria surgelata, che distribuisce sui canali retail, horeca e cash and carry. L'avvio del processo non è stato rapido. Dolceria si era presentata a Gulf Food, la fiera più importante a Dubai, nel 2011 ma il broker italiano con cui era in contatto voleva la certificazione. Hanno quindi dovuto ripresentarsi



Lulu è una delle maggiori catene di ipermercati nel Golfo (foto). Per potere vendere su larga scala in questa regione la certificazione halal è indispensabile



nel 2014 con i bolli in regola. «Da allora abbiamo incominciato a esportare in maniera continuativa», ha spiegato Marco Rolle, il direttore commerciale. Prima di poter arrivare all'attestato, l'azienda ha dovuto seguire la selezione prodotti di interesse per il mercato di riferimento, l'analisi dell'ingredientistica e la valutazione della possibilità di modificare o meno alcuni ingredienti secondo i parametri richiesti e una serie di prove atte a verificare il risultato dei dessert fatti con le nuove ricette, la formazione del personale produttivo e quella dei reparti commerciali e di qualità e, infine, la visita ispettiva per il rilascio del certificato. «Alcuni fasi ci hanno impegnato per circa quattro mesi» ha precisato Rolle. «Questo tipo di certificazione prevede, inoltre, la costante presenza e il supporto dell'ente certificatore, Halal Italia, per ogni richiesta che i potenziali clienti rivolgono alla nostra azienda». Forte della nuova certificazione, e di quella kosher per arrivare sui banchi della più grossa catena di supermercati israeliani, Dolceria Alba è sbarcata in Arabia Saudita, nei supermercati e nelle grandi catene di ristoranti. E questo febbraio, a Gulf Food, presenterà al mercato mediorientale tre monoporzioni nuove, tiramisù ananas, mocaccino e meringata.

to, per un complesso di motivi tra cui primeggiano l'assenza nella grande distribuzione, con alcune eccezioni, e la mancanza di adeguamento alle stringenti normative richieste da questi Paesi, tra cui la certificazione Halal (box in pagina). «Mancano catene di supermercati italiani, mentre dominano francesi e inglesi che ovviamente spingono i loro prodotti», ha avvertito Corrado Chiarentin (intervista a pagina 58), che lavora negli Emirati dal 1992 e dal 2011 importa brand alimentari italiani attraverso la sua Italianfoodmasters con sede a

Dubai. In sostanza chi non passa dalla Gdo non arriva al grosso pubblico negli Emirati, dove il 65% delle vendite viene realizzato nelle grandi catene di super-

**«Per ottenere la certificazione halal di un prodotto, va certificata tutta la catena del valore coinvolta nella sua produzione, cioè i sistemi di controllo della qualità, le fasi di approvvigionamento delle materie prime e di trasformazione...»**

mercati e ipermercati internazionali e il sistema di distribuzione è molto competitivo, ben organizzato e pretende alti standard di controlli igienici e batteriologici.

L'altra metà della luna è il business che passa per il canale Horeca, costituito solo negli Emirati da 11 mila esercizi, di cui oltre 4 mila a Dubai, 3 mila ad Abu Dhabi e 2.700 a Sharjah, il più attraente per i prodotti di gamma alta. «Sulla distribuzione c'è poco da inventare: c'è solo da sfruttare il fatto che il settore alimentare è in espansione. E che il mercato funziona



**Carlo Acampora (a sinistra) e Giacomo Bernardelli che ha lanciato con successo Casinetto Trading per esportare prodotti italiani nel Golfo**

bene per aziende piccole, agili e organizzate», ha sottolineato Giacomo Bernardelli, 35 anni, un passato (recente) nella finanza a Morgan Stanley a Londra, che nel 2009 ha preso in mano l'azienda di famiglia, costituendo Casinetto Trading, una quarantina di dipendenti, che riprende il nome della fattoria nel Lazio, vicino a Viterbo, specializzata nella produzione di olio. Bernardelli ha acquistato nel 2014 un magazzino di 2 mila metri quadrati nell'area di Dubai Investment Park, di fronte al sito dove sorgerà Expo 2020, investendo 2 milioni di euro. Qui sono ora allineati 2.500 pallet di prodotti fatti arrivare dall'Italia via mare e aereo e, tramite cinque distributori, venduti a Dubai, Abu Dhabi, in Arabia Saudita, Qatar e Oman. Casinetto importa e distribuisce oltre mille etichette tra cui mortadelle, burrate, ricotte, oltre 150 tipi di formaggi, anche stagionati, olio e aceto, ma anche pomodori, tartufi, croissanteria. «Serviamo oltre 450 clienti in zona», ha precisato a MFI, «soprattutto alberghi e ristoranti.» I risultati, ovviamente, hanno richiesto tempo, ma non molto. Nel 2011 Bernardelli ha avviato un rapporto privilegiato con Cipriani Yas Island, ad Abu Dhabi fornendogli una gamma di prodotti che vanno dal grana padano, ai latticini, alla burrata del caseificio pugliese Palazzo. Poi è diventato fornitore del Ferrari World Abu Dhabi, il più grande parco a tema del Cavallino rampante nel mondo, mentre con Eatly è in atto una partnership attraverso cui Casinetto mette a disposizione della società di Oscar Farinetti la sua

### Storie di successo/ Fonte Tavina

## COSÌ PORTIAMO L'ACQUA NEL DESERTO

Là dove non si beve alcol, potrebbe essere il paradiso dell'acqua e in particolare dell'acqua italiana, uno dei prodotti più apprezzati del made in Italy, sulla scia del successo del food e dell'alta affidabilità dei prodotti tricolori. Ma se, da una parte, il suo consumo, soprattutto nei ristoranti di lusso, sta diventando un must per la raffinata clientela araba, le regole sull'importazione sono talmente stringenti da tagliare le gambe a qualunque produttore si avvicini al mercato. Ogni bottiglia che vuole arrivare negli Emirati, il benchmark dei consumi nella regione, deve essere accompagnata da tre certificati, quello che prova l'origine del prodotto, quello che attesta che l'acqua è stata imbottigliata e spedita sotto vigilanza sanitaria ed è adatta per il consumo umano, e un terzo attestato di radiation-free. Poi in tutte le dogane del Golfo ogni carico viene ispezionato con analisi di laboratorio casuali per attestarne la rispondenza alle norme di etichettatura e shelf life, che devono rispondere agli standard stabiliti nel 2012 fatti di ben 23 categorie, con riferimento al contenuto di CO<sub>2</sub> e al trattamento, al fatto che debba essere esente da colori, odori, impurità, torbidità e sapori sgradevoli con limiti massimi dei minerali, nonché l'elenco delle sostanze che devono essere totalmente assenti. Altre norme stringenti riguardano l'etichettatura, che deve essere preapprovata bilingue, in inglese e in arabo, e devono riportare, tra l'altro, la data di produzione e scadenza, i trattamenti naturali permessi cui l'acqua è stata sottoposta, senza accenni a proprietà salutistiche preventive, migliorative, curative, senza scritte e disegni che possano confondere il consumatore ed è obbligatorio inserire in etichetta l'Emirates quality mark rilasciato da Esma, l'European security and markets authority, dopo audit e certificazione da parte di ente accreditato che il prodotto e il processo soddisfano tutti gli standard applicabili.

Per nulla spaventata da questa burocrazia



logistica, in modo da poter stoccare la gamma dei loro prodotti certificati. «Nel 2015 abbiamo fatturato circa 10 milioni di euro, che vogliamo raddoppiare entro il 2019», ha confessato Bernardelli.

Una spinta verrà dell'apertura di una filiale a Riad che l'imprenditore vuole attivare entro quest'anno, e dall'allargamento della gamma di

i Fontana della Fonte Tavina di Salò, provincia di Brescia, stanno facendo i conti in grande. «Nei Paesi del Golfo, per ora, esportiamo 3 milioni di bottiglie vendute negli ipermercati, alberghi e ristoranti in Arabia Saudita, Emirati, Qatar e Kuwait, ma pensiamo di portarle a 20-25 milioni in due anni», ha rivelato a MFI Armando Fontana, amministratore unico della società che ha un fatturato di 30 milioni con 200 milioni di bottiglie prodotte l'anno di cui la metà all'esportazione. «Arriviamo in 24 Paesi tra cui Cina, Giappone, Australia, Nuova Zelanda, Taiwan, Stati Uniti, Canada e Corea». La strategia per arrivare al risultato programmato si basa sull'apertura di filiali dirette nei Paesi del Golfo, di allargare la distribuzione nell'area mediorientale e acquisire una partecipazione di minoranza in una newco locale dell'acqua minerale. «Dovremmo essere responsabili della tecnologia necessaria a rendere bevibile l'acqua. Siamo stati incaricati di trovare sul mercato italiano i macchinari per l'imbottigliamento e il confezionamento dell'acqua nei contenitori fino a 20 litri», ha spiegato Fontana che punta a collaborare con l'ente Expo 2020 di Dubai. Tavina esporta in bottiglia di vetro e costa il 15% in più rispetto alla plastica, ma almeno il 20% dei consumatori arabi, corti, principi, case reali, soprattutto, preferisce consumarla in questi contenitori, considerati maggiormente igienici. Diversamente dal resto del mondo che preferisce la bottiglia di plastica.



**Armando e Stefano Fontana, seconda e terza generazione alla guida di Fonte Tavina**

prodotti importati, a partire dal pesce. «Il trend sul food è spinto anche dai social network che qui sono seguitissimi», ha aggiunto, «e con l'euro in discesa rispetto al dollaro siamo favoriti e molti importatori si sono rifocalizzati sull'Italia». L'abilità è anche puntare su prodotti meno sfruttati e con margini più interessanti, sui quali evitare il peso dei trader della grande distribuzione che con grandi volumi tendono ad abbassare i prezzi. Sulla specializzazione di prodotto si è

focalizzata Olitalia, 178 milioni di euro di fatturato nel 2015, il gruppo di Forlì guidato da Angelo Cremonini, 48 anni, nipote di Luigi Cremonini, patron del ramo che gestisce la carne targata Inalca. In Arabia Saudita, Emirati e Kuwait Olidata esporta 1,2 milioni di litri l'anno d'olio d'oliva extravergine mild, non troppo amaro né troppo dolce e 280 mila litri di aceto balsamico distribuendo sia alla gdo che nei ristoranti. Olitalia ha tre linee di prodotto diverse, a seconda della desti-



# Tutti gli affari nel cuore di Dubai

*La Camera di Commercio fondata da Mauro Marzocchi si è imposta come punto di riferimento per le aziende e i professionisti che vogliono sbarcare negli Emirati*

**N**el cuore di Dubai, a pochi metri dalla Dubai Mall Metro Station, nel grattacielo targato 48Burjgate, c'è il punto di riferimento per gli affari non solo dei 10 mila italiani residenti ma soprattutto delle centinaia di aziende che si avvicinano al mercato degli Emirati. «Nel 2015 ne abbiamo assistite 785», ha sottolineato Mauro Marzocchi, Segretario Generale della Camera di Commercio Italiana negli Emirati Arabi Uniti. Nata nel 1999 come branch della Confederazione nazionale dell'artigianato (Cna), nel 2009 è stata ufficialmente riconosciuta dal Ministero per lo Sviluppo Economico, quale Camera di Commercio Italiana negli EAU. La missione camerale è quella di incrementare le relazioni istituzionali e commerciali tra l'Italia e gli Emirati. Nel corso degli anni, sotto la presidenza di Piero Ricotti, la Camera ha consolidato i suoi rapporti con Cna, Confartigianato, Confindustria, presenti nel CdA e con istituzioni italiane regionali, Camere di Commercio. Nel 2014 al vertice della Camera è stato nominato Sheikh Mohammed Bin Faisal Al Qassimi, affiancato dai due vicepresidenti Piero Ricotti e Roberta Calabrese, due presenze storiche a Dubai.

**Domanda:** Marzocchi, come mai Dubai negli anni '80, quando era una città pressoché sconosciuta?

**Risposta:** Con una quindicina di aziende partecipammo con curiosità alla Fiera Mothexa. In effetti nel 1985 non c'era un granché a Dubai ma non abbiamo mancato un appuntamento fino al 1996.

**D.** Cosa l'ha portata a proporre un progetto proprio a Dubai?

**R.** Erano gli anni in cui nasceva Jebel Ali Free Zone, mi ricordo una inaugurazione in mezzo al nulla... si cominciarono a vedere i disegni dell'Hotel Burj Al Arab e i primi progetti di espansione di Dubai; ci abbiamo creduto. Anche negli anni difficili, come l'invasione del Kuwait e l'attentato alle Torri Gemelle, siamo sempre stati qui, fiduciosi in questo Paese e nei suoi lungimiranti governanti.

**D.** Come si è sviluppata l'attività della Camera?

**R.** Ha fatto la classica trafila di una piccola impresa. Abbiamo iniziato con una segretaria nel 1999. Ora



Mauro Marzocchi, fondatore e segretario generale della Camera di Commercio italiana negli Emirati Arabi Uniti

siamo 11 dipendenti, sviluppiamo un fatturato annuo di 1,25 milioni di euro. La nostra attività consiste nell'assistere le imprese italiane che vogliono approcciare il mercato degli EAU e quelle che già sono insediate, compresi gli operatori locali che vogliono sviluppare i rapporti con l'Italia. Dal 2010 ospita gli uffici dell'Antenna ENIT Dubai (Agenzia Nazionale del Turismo).

**D.** Nel 2015 che cosa ha impegnato di più la Camera?

**R.** I Progetti relativi ai settori Cosmetica, Food e Home & Forniture. Per questi abbiamo organizzato tre iniziative che hanno coinvolto 86 imprese che hanno avuto un buon riscontro, in particolare nella Cosmetica e nel Food. Particolare successo ha avuto anche la terza edizione del Gulf International Congress dedicato a Expo2020 a cui hanno partecipato 163 avvocati e commercialisti arrivati da tutta Italia, che sono diventati Representative della Camera in Italia.

**D.** Può fare un esempio di come vi muovete concretamente?

**R.** La struttura agile e libera da vincoli burocratici

ci permette di essere sempre a disposizione delle imprese, singole o associate, per dar loro assistenza e per accompagnarle con particolare prudenza sul mercato degli Emirati. Analizziamo quindi le caratteristiche di ciascuna azienda con un team specializzato di 5 persone e spesso tendiamo a scoraggiare approcci troppo superficiali, ad un mercato difficile.

**D.** Due parole sulla situazione del mercato?

**R.** L'export italiano verso gli EAU è in continuo aumento; a fine settembre abbiamo registrato un aumento del 18.6% sullo stesso periodo 2014. Ciò significa un export del 50% maggiore di quello verso l'India, del 20% verso il Brasile e lo stesso livello verso il Giappone. Detto questo, come facciamo sempre, consigliamo alle imprese italiane di essere prudenti perché è un paese in cui la competizione è altissima e gli operatori locali molto agguerriti. Per entrare nel mercato ci vuole tempo e costanza, oltre alla ovvia capacità competitiva. Consigliamo quindi di preparare un bel business plan e di non pensare che sia oro tutto ciò che luccica. Direi che l'esempio per Dubai in particolare, è particolarmente azzeccato...

nazione: retail, dedicata a supermercati (olio extravergine e aceto balsamico); food service, usata in cucina, nella ristorazione (olio e aceto balsamico più sofisticato) e food service gourmet, destinata all'alta ristorazione. «Stiamo lanciando in Italia e anche in Medio Oriente un nuovo prodotto, Frienn, un olio per frittura con brevetto depositato, ideato da Olitalia in collaborazione con lo chef Pasquale Torrente e col supporto dell'Università di Bologna», ha raccontato a MFI Cremonini. La novità della ricetta sta nell'assenza di olio di palma e dalla presenza degli antiossidanti, in parte estratti dal rosmarino e dal girasole, ad alto contenuto di acido oleico che dovrebbe conferire al prodotto un'inconfondibile identità italiana.

Canapè di dolci della Dolceria Alba, che ha acquisito la certificazione Halal per esportare nel mondo arabo


**Testimonial/Corrado Chiarentin**
**MA SENZA IL SUPERMERCATO...**

«L'unico modo per sviluppare questo canale è di aprire supermercati italiani in area». Ha un'idea precisa Corrado Chiarentin che lavora negli Eau dal 1992 e dal 2011 con la sua Italianfoodmasters di Dubai importa prodotti alimentari italiani a Dubai che vende negli Emirati ma anche in altri Paesi del Golfo, in Africa e nell'area russa e dal subcontinente indiano, e anche macchine e attrezzature per produrre gelati, frozen yogurth e pasticceria.



Corrado Chiarentin

**D. Perché un'insegna italiana sarebbe così importante?**

**R.** Ci sono molti spazi a livello di Gdo, ma il settore è appannaggio di catene francesi e inglesi che ovviamente spingono i propri prodotti, anche in virtù del mix di popolazione degli Eau. Ho sempre creduto nella potenzialità di una catena di supermercati italiani, ma non sono ancora riuscito a finalizzare il progetto. È un altro esempio in cui gli italiani arrivano in ritardo rispetto alla concorrenza.

**D. Che cosa impedisce ai prodotti italiani di avere la quota di mercato, che la loro eccellenza comporterebbe?**

**R.** L'Italia in teoria è il Paese con il più alto livello di F&B e quindi con un grossissimo potenziale, ma a livello pratico molte aziende italiane, anche di un certo calibro, non sono preparate ad affrontare i mercati esteri.

**D. Faccia degli esempi...**

**R.** Mi riferisco, per esempio, all'incapacità di adeguare i loro sistemi informatici alla lingua inglese, i sistemi di fatturazioni, le packing list, le etichette, per non parlare dello scarso livello di conoscenza dell'inglese da parte del personale. Dovremmo essere noi i leader del settore, con una visione sempre più moderna e avanzata.

**D. Ma gli imprenditori si lamentano di normative inadeguate...**

**R.** E hanno ragione, perché molte norme non sono idonee a sostenere l'export al di fuori dell'Italia o dell'Europa, ad esempio l'obbligo di indicare la data di produzione espressa in lotto di produzione che va decifrato e decodificato e che non è, giustamente, accettato in questo mercato dove invece si richiede la data di produzione espressa in giorni mesi e anni molto più semplice e trasparente. Ci sono poi istituzioni come certe Asl che richiedono settimane per rilasciare certificati sanitari, che addirittura giocano contro.

**D. Quanto è importante la formazione per la diffusione dei prodotti italiani?**

**R.** È molto importante ma anche molto costosa e le aziende, soprattutto medie e piccole ma anche alcune grandi, non hanno mezzi e voglia per investire.

Tra chi ha deciso, invece, di affrontare la sfida di produrre in loco, c'è Colosseum Doha che, dalla Street 1 dell'Industrial area della capitale del Qatar, nel 1999 ha iniziato la sua avventura nel Golfo producendo gelati e dessert e diventando, nel

2005, la prima fornitrice di gelati, con 4.500 litri di ice cream ogni giorno, per l'esercito statunitense di stanza nell'emirato. Dal 2010 il business si è allargato alla produzione di pasta fresca, Pasta Roma, «totalmente orientata verso la qualità», come

ha sottolineato Gianfrancesco Peretti, general manager di Colosseum Doha, 10 milioni di fatturato nel 2015, in crescita di oltre il 40%. L'attività è incominciata nel 2012 con l'importazione e la distribuzione di prodotti food italiani di qualità. Granarolo è stato il primo marchio importato, a cui si sono aggiunti la spoletina Costa D'oro (olio), D'Amico (sottoli), Molino Grassi (pane e pizza), Villa Grimelli (aceto) e molti altri distribuiti in hotel, ristoranti di fascia alta, ipermercati come Lulu group, aziende di catering e perfino ai negozi di alimentari situati nelle stazioni di benzina o nei centri fitness. «Abbiamo chiuso un accordo con l'acqua Sant'Anna ma adesso puntiamo sulla pasta. Per ora ne produciamo 400 chili al giorno ma con i nuovi macchinari Dominioni che stanno per arrivare dall'Italia contiamo di toccare i 900 chili al giorno, in modo da iniziare con l'export», ha spiegato Peretti. Per raggiungere l'obiettivo, Colosseum sta costruendo un nuovo impianto, con un investimento di 3 milioni di euro, in parte finanziati dalla Qatar development bank a tasso agevolato, nella nuova area industriale di Doha che dovrebbe essere pronto entro quest'anno. «Stiamo cercando partner italiani interessati a correre con noi questa avventura, soprattutto per esportare il know how made in Italy, tanto ricercato in zona», ha raccontato Peretti. Il Qatar, infatti, è il Paese dell'area Golfo dove il consumo di cibo è destinato a crescere di più con tassi di incremento del 5,5% nei prossimi anni e che sta puntando sull'autosufficienza alimentare. L'obiettivo del governo è portare al 70% entro il 2023 l'autosufficienza nazionale nella produzione di ortaggi che attualmente è limitata all'11-16%, in base alle stagioni, con la realizzazione di coltivazioni idropoiche fuori suolo, scelta obbligata per un paese arido e poco predisposto alla coltivazione a campo aperto. Anche in questa prospettiva il Fondo sovrano qatarino, Qatar investment authority, ha investito alcune decine di milioni nella Inalca (carni) del gruppo Cremonini, per promuovere lo sviluppo della distribuzione di prodotti agroalimentari italiani all'estero. ■



# Per l'ospedale progettiamo il futuro

*Lo Studio Altieri, tradizione centenaria nelle costruzioni civili, ha conquistato una posizione leader in Medio Oriente, grazie alla capacità progettuale sulle grandi strutture sanitarie*

**L**o Studio Altieri di Thiene, una delle principali realtà italiane nel settore della progettazione e dell'architettura, vanta oltre cent'anni di attività nel campo dell'edilizia e delle costruzioni civili. Con un fatturato pari a circa 19 milioni di euro nel 2015 e 115 dipendenti, l'azienda, specializzata nella progettazione di ospedali e complessi sanitari, ha deciso negli ultimi anni di puntare ai mercati internazionali e sui paesi del Golfo, in particolare, per far fronte al periodo di crisi in Italia. «Abbiamo cambiato linea di business», spiega l'amministratore delegato Francesco Viero, «oggi puntiamo in special modo sull'health care e sull'ingegneria idraulica ambientale, due aree che offrono grandi opportunità nei Paesi del Golfo e del Nord Africa, mentre non siamo più interessati come un tempo alle concessioni di opere pubbliche in Italia».

**Domanda.** Quando e come è incominciato il vostro impegno in Medio Oriente?

**Risposta.** Il primo incarico è stata la progettazione per l'Al Jalila Children Specialty Hospital a Dubai, mentre la riconferma della nostra presenza nell'area l'abbiamo ricevuta nel 2012 quando abbiamo vinto la gara per l'ampliamento dell'Al Amiri Hospital, principale struttura sanitaria pubblica del Kuwait, per un contro-



Giulio Altieri (a sinistra) responsabile dei progetti nella regione del Golfo e Francesco Viero, ad di Studio Altieri



valore di circa 300 milioni di euro, i cui lavori concluderemo entro l'anno prossimo. In Kuwait il settore medico-ospedaliero, dopo anni di stasi, sta vedendo un forte rilancio.

**D.** In seguito avete partecipato ad altre gare importanti?

**R.** Ci siamo appena aggiudicati un nuovo prestigioso contratto per la progettazione del nuovo Ospedale Maternity che sorgerà nell'area Al-Suhuwaikh di Kuwait City, di fronte al mare.

natale, ostetricia e ginecologia, fecondazione assistita e nutrizione.

**D.** In quali altri Paesi dell'area siete presenti?

**R.** In Eau, Egitto, Turchia, Arabia Saudita, Oman. In Oman, per esempio, abbiamo progettato quattro policlinici da 150 posti letto. Mentre a Dubai, che oggi punta a diventare un polo sanitario di eccellenza a livello mondiale, lo Studio Altieri ha realizzato l'ospedale pediatrico Al Jalila, con 200 posti letto. Inoltre la società Soliman Fakeeh Hospital, leader saudita

nell'ambito sanitario, ci ha affidato la progettazione e la direzione dei lavori del nuovo Ospedale universitario, Academic Medical Center che sorgerà nella Silicon Oasis di Dubai e disporrà di 300 posti letto. L'opera, da 190 milioni di dollari, si svilupperà in due fasi. La prima dovrà essere completata entro il 2017. La seconda, da concludere entro il 2019, prevede anche la realizzazione dell'univer-

sità e dell'area per la ricerca scientifica in ambito medico.

**«Abbiamo cambiato linea di business: oggi puntiamo in special modo sull'health care e sull'ingegneria idraulica ambientale, due aree che offrono grandi opportunità nei paesi del Golfo»**



L'ospedale Al Amiri a Kuwait City come diventerà nel 2017 a fine lavori

**D.** Di che tipo di struttura stiamo parlando?

**R.** L'ospedale sarà dotato di 780 posti letto e avrà una superficie di 240mila metri quadrati. Sarà un polo specialistico completo di pronto soccorso, aree radiologiche e per la diagnostica, laboratori, farmacia, oltre ai dipartimenti di terapia intensiva neo-

**D.** Sempre a Dubai avete progettato e diretto i lavori del nuovo Al Jalila Cultural Center for Children...

**R.** Sì, si tratta di uno spazio multifunzionale, esteso su circa 8mila metri quadrati, nato per offrire numerosi programmi culturali innovativi e interattivi rivolti ai bambini, agli adolescenti e alle loro famiglie.

**D.** Le attività che svolgete all'estero che peso hanno attualmente sul vostro portafoglio?

**R.** Rappresentano circa l'80% del nostro portafoglio. La maggior parte delle nostre attività all'estero è concentrata nei Paesi del Golfo e del Nord Africa. Ma siamo presenti anche in alcuni Paesi dell'Europa dell'Est.

# Attrezzature e ospedali, così la salute produce benessere

di Franco Cenevesio

*Pizzarotti, Proger, Manens-Tifs, Inso, Policlinico San Donato: costruttori, gestori, progettisti, aziende tecnologiche stanno conquistando una bella fetta di mercato nell'area del Golfo. Ma il problema è...*

**N**onostante obesità, diabete e patologie cardiovascolari, le malattie del benessere che colpiscono in proporzione diretta alla crescita del reddito pro capite, la sanità gode di ottima salute nei paesi del Golfo. Ovviamente per chi ci lavora, tra cui tanti italiani, medici, professionisti, assistenti. E, soprattutto, in questa fase, per chi progetta, costruisce e attrezza le strutture che dovranno curare il 43% di adulti obesi in Kuwait, la più alta percentuale di tutto il Medio Oriente, secondo le Nazioni Unite, e il 35% dei sauditi. La spesa per l'assistenza sanitaria legata alle cure diabetiche e all'obesità potrebbe costare, da qui al 2022, quasi 63 miliardi di euro, l'equi-

valente del 4,5% dell'attuale pil dei paesi del Gcc, ha rivelato Booz & Co., una delle prime società di consulenza al mondo, mentre Frost & Sullivan, gigante della ricerca, ha calcolato che la spesa attuale triplicherà entro il 2018, a 100 miliardi di euro. Solo il Qatar investirà 8 miliardi di euro nei prossimi cinque anni in un piano nazionale di prevenzione per promuovere uno stile di vita più salutare, visto che il 16% degli abitanti soffre di disturbi legati al diabete e il 70% della popolazione è sovrappeso, mentre Mahmoud Ziries, direttore del dipartimento di endocrinologia della Qatar's health authority, ha valutato che numero dei diabetici nel Paese potrebbe raddoppiare entro il 2030. Sono questi

**«Vogliamo proporre formazione ai medici dei Paesi del Golfo, che desiderano crescere professionalmente. A Dubai, come nel resto degli Emirati, non esiste ancora un brand di riferimento nella sanità»**

dati che hanno convinto Massimiliano Lombardi, presidente di gruppo Fisionet di Roma (800 mila euro di fatturato), specializzato in cure riabilitative fisiche, cardiologiche, cardiovascolari, a sbarcare nel Golfo con una serie di centri in franchising aperti tramite newco a maggioranza di capitale straniero (??). «Stiamo trattando per aprire a Riad e Gedda, con spazi in strutture pubbliche e siamo pronti per operare ad Abu Dhabi, Dubai e in Kuwait» ha spiegato a MFI Lombardi, che sta puntando anche sulla Cina. Aprire un franchising Fisionet costa circa 500 mila euro, escluso l'affitto dell'immobile, di cui 400 mila euro sono la fee riservata al gruppo romano per garantire know how, macchinari e



Sopra e accanto: il progetto del Sidra Medical Centre in Qatar. A destra, sopra il King Khalid Medical City in corso di realizzazione a Riad, con 1500 posti letto per un investimento da oltre 1 miliardo di euro. In basso a destra il nuovo ospedale pediatrico di Dubai progettato da Altieri



la formazione del personale locale. «In genere portiamo una squadra di 4-5 persone che sta in loco da 3 a 5 mesi», ha spiegato Lombardi.

Una strada diretta per arrivare ai mercati della salute nel Golfo è quella che passa dalla più importante fiera settoriale del Medio Oriente, Arab Health, che tutti gli anni si svolge a Dubai verso la fine di gennaio. Durante l'edizione 2015, EffeEmme (22,5 milioni di fatturato), specializzata nella fornitura di parti per strumenti per dialisi, ha firmato tre ac-

cordi di distribuzione negli Emirati, in Arabia Saudita e in Qatar. Dopo avere presentato una serie infinita di documenti e dichiarazioni per rispondere alle normative di qualità, i suoi prodotti hanno potuto essere venduti, tramite agenti locali, negli ospedali pubblici e privati e negli ospedali militari. «Per ora non abbiamo le strutture per produrre direttamente e le filiali sono molto costose mentre i ritorni non sono immediati e arrivano non prima di 3 o 4 anni», ha spiegato Luca Pissardo, presidente di

EffeEmme. «I margini di espansione nell'area sono incoraggianti», ha concordato Ivan Mangone general manager della Medical Equipment Solutions con sede vicino a Torino, unico produttore italiano di defibrillatori oltre che di apparecchiature per la diagnosi e prevenzione di cardiopatie cardiache, elettrocardiografi e sistemi di monitoraggio. «È un mercato da inventare, perché in Qatar e Kuwait, per esempio, il concetto di defibrillazione precoce non è ancora di uso corrente come in Europa», ha spiegato Mangone. I prodotti dell'azienda piemontese sono montati sulle ambulanze Red Crescent, la Mezzaluna Rossa, nell'ospedale King Fahad di Riad, al King Faysal e al Al Khafji national hospital in Arabia Saudita e, in Kuwait, all'Ahmadi hospital.

L'incremento nel numero dei trattamenti e del costo medio per trattamento saranno i due fattori chiave delle maggiori spese sanitarie nei paesi del Golfo, che l'Oms ha calcolato in crescita del 12% l'anno per toccare i 69,4 miliardi di dollari entro il 2018.



Paolo Pizzarotti (con gli occhiali), numero uno dell'azienda di famiglia e Umberto Sgambati, ceo di Proger, la società di engineering meglio piazzata in Arabia Saudita nel settore sanitario

### Testimonial/Paolo Rotelli

## FORMAZIONE È LA NOSTRA ARMA SEGRETA

Incompiuto per la prematura scomparsa del suo ideatore, il professor Michele Rotelli, fondatore del Policlinico San Donato, il progetto è ora ripreso dal figlio Paolo, dal giugno scorso alla guida del primo gruppo ospedaliero privato in Italia, che lavora al 90% fornendo prestazioni al Servizio sanitario nazionale. «Vogliamo proporre formazione ai medici dei Paesi del Golfo, che desiderano crescere professionalmente», ha annunciato Paolo Rotelli. Per far conoscere il suo brand, il gruppo ha organizzato una serie di workshop all'Arab Health di Dubai che si chiude il 28 gennaio, alcuni tenuti dal professor Carlo Pappone. Il cardiocirurgo ha presentato una nuova tecnica, unica al mondo, che elimina i sintomi della sindrome di Brugada, patologia genetica che può portare all'arresto cardiaco improvviso e quindi alla morte. Questa sindrome sta causando quasi il 20% di morti improvvise fra gli under 40, l'11% soltanto in Medio Oriente. L'obiettivo del gruppo San Donato è di creare un centro di eccellenza per la diagnosi e la cura di questa sindrome, che possa curare pazienti da tutto il mondo. «A Dubai, come nel resto degli Emirati, non esiste ancora un brand italiano di riferimento nella sanità», ha spiegato Rotelli junior, che punta a esportare cultura medica e formazione. «Oltre 4.000



medici lavorano nel gruppo, è la nostra forza che può essere impiegata per la formazione senza rallentare l'attività in Italia», ha spiegato. Se l'esperimento negli Emirati avrà successo, il gruppo potrebbe aprire, in breve tempo, una struttura locale dove far lavorare i medici per interventi di base. Con l'obiettivo anche di riconquistare una fetta del mercato del turismo sanitario, valutato in 20 miliardi di dollari, diretto soprattutto verso Regno Unito e Stati Uniti. Per gli americani non sarebbe più conveniente investire nel Golfo, dove hanno già aperto l'ospedale della Harvard Medical School e il Boston University Institute of dental research, a Dubai, e la Cleveland Clinic, ad Abu Dhabi. «Pensiamo di poterci prendere lo spazio liberato dagli Stati Uniti nella didattica e nella formazione. Nei loro ospedali c'è un gran bisogno di formazione e di personale medico, soprattutto nell'alta specialità chirurgica: l'intervento del nostro gruppo potrebbe essere determinante», ha sottolineato Rotelli.

Con l'aiuto di Francesco Magro, che ha avuto l'incarico di seguire lo sviluppo nell'area, il San Donato sta cercando di creare partnership accademiche con le autorità ospedaliere e le strutture locali, prima fra tutte quella degli Emirati. Un terreno di incontro potrebbe anche svilupparsi a distanza con seminari via web, la partecipazione a progetti di ricerca e lo scambio di attività cliniche.

### Testimonial/Angelantoni

## È SEMPRE PIÙ CALDO O FREDDO

È un semplice frigorifero, però smart, in grado, cioè, di conservare materiali biologici, come cellule staminali, a -180°. «È l'unico apparecchio al mondo capace di lavorare a quella temperatura, gli altri arrivano in genere a -80°», ha spiegato Gianluigi Angelantoni, 71 anni, ceo del



Gianluigi Angelantoni, 71 anni

gruppo omonimo di Perugia, da 100 milioni di fatturato, superspecializzato negli impianti di sterilizzazione e tecnologie del freddo. Il primo degli Smart freezer da record dovrebbe finire alla Kuwait Central Blood Bank. In Arabia Saudita ed Emirati Angelantoni ha già venduto le sue macchine ultrafredde a tutti i principali ospedali. «Abbiamo in piedi diverse gare, per almeno 3 milioni di euro, e la fornitura ai sauditi di una centrale di sterilizzazione del valore di un milione, oltre alle richieste di nuove certificazione Certified Medical device», ha spiegato Angelantoni, che ha investito 100mila euro per certificare più di 20 prodotti. «Le prossime che chiederemo saranno quelle per allargarci negli Emirati, dove ne abbiamo già alcune, in Kuwait e Qatar, dove abbiamo presentato un progetto per una biobanca», ha aggiunto. Quest'anno Angelantoni punterà anche su un nuovo prodotto, lanciato all'Arab Health di gennaio. Si tratta di un Waster, sviluppato su un brevetto aziendale, che tritura i rifiuti speciali degli ospedali che poi vengono sterilizzati con vapore a 145° per essere riciclati da rifiuti ordinari. È un apparecchio da 110 mila euro, il cui primo esemplare è già stato piazzato a un ospedale saudita.

Anche facendo leva su queste previsioni, a Dubai Health Care City, lo state of the art dell'assistenza sanitaria nel Golfo, aprirà il primo Italian Hospital, promosso da Medicina Futura, gruppo napoletano da 50 milioni di euro di fatturato, fondato nel 1973 e guidato da Simone Improta, 32 anni, figlio del fondatore. L'Italian Hospital, 18 mila metri quadrati con 100 posti letto, nell'area di Jumeirah 3, di fronte al Burji Al Arab, uno dei più lussuosi alberghi del mondo, sorge all'interno dell'Italian medical center, un poliambulatorio, aperto al pubblico dal primo gennaio scorso, con dieci diversi tipi di specialistiche tra cui ecografia, ginecologia, cardiologia, pediatria, medicina generale, diagnostica per immagini, medicina nucleare e sale operatorie per interventi al cuore. Tutte strutture rea-

vi per oltre 4 milioni di euro, con un obiettivo di 30 milioni di euro di ricavi nel 2022 con oltre 10 mila pazienti. «Stiamo lavorando per aprire anche piccole cliniche poliambulatoriali nei quartieri principali di Muscat (Oman), Doha e ad Abu Dhabi, esportando lo stesso business model che abbiamo in Italia», ha aggiunto Improta. Per quanto riguarda Dubai ha fatto i conti sulla base di una spesa sanitaria nell'Emirato valutata in crescita del 7% l'anno, con un target di circa 20 miliardi nel 2018 (sono stati 13 miliardi nel 2013).

#### CHI INVESTE SUGLI OSPEDALI

Sul fronte degli investimenti pubblici in nuove strutture è l'Arabia Saudita che guida il mercato, in valore e dimensioni progettuali. Come quello che il gruppo saudita Abv sta realizzando a Riad con un investimento da 3,35 miliardi di dollari, o le cinque città mediche (6.200 posti letto) sponsorizzate dal ministero della salute o ancora il progetto, sempre a Riad, del King Khalid Medical City, 1.500 posti letto in un'area di 700 mila metri quadri per un investimento da oltre 1 miliardo di euro. Nel 2014 il regno saudita ha stanziato 28,8 miliardi di dollari per 11 nuovi ospedali, 11 centri medici e due complessi medical, che si aggiungono ai 132 ospedali e centri di assistenza sanitaria in costruzione. L'anno scorso gli stanziamenti hanno raggiunto 42,7 miliardi di dollari, il 18,6% del budget pubblico, il 48% in più rispetto al 2014 per la creazione di 4.400 nuovi posti letto. «Ci impegneremo sempre più nell'edificazione di strutture sanitarie e piccoli ospedali, soprattutto con partner privati locali, il che ci garantisce una migliore operatività sul territorio», ha spiegato a MFI Umberto Sgambati, ceo di Proger, la società di engineering più radicata in Arabia Saudita, 125 milioni di fatturato 2015, con un ufficio di 200 persone a Riad. Insieme al colosso tedesco Diaverum, leader mondiale nella fornitura di servizi di assistenza ai nefropatici, Proger è project mana-

#### Testimonial/Abdallah Raweh

### UNA SCOMMESSA A LUNGO TERMINE

di Chiara Immordino



Abdallah Raweh

Cardiochirurgo di fama internazionale, attualmente opera a Londra, dove è membro della società di chirurgia cardiotoracica, ma buona parte della sua carriera l'ha compiuta in Italia al Policlinico San Donato, dopo la laurea all'Università di Bologna. Raweh, che è anche vice rettore dell'Università Ludes di Lugano, è attivamente impegnato come presidente dell'Associazione per l'Amicizia Italia-Emirati Arabi Uniti nello sviluppo delle relazioni bilaterali sul piano culturale e imprenditoriale.

**Domanda. Dubai vuole diventare un centro di eccellenza internazionale in campo sanitario. Come intende procedere per formare una classe medica che sostenga quell'aspirazione?**

**Risposta.** Il governo sta mettendo a disposizione fondi e risorse per costruire dei centri di eccellenza in tutti i settori della sanità, oltre a stipulare accordi con importanti strutture cliniche internazionali per veicolare conoscenze e competenze ampie, profonde, finalizzate alla formazione di figure sanitarie: non solo medici e odontoiatri, ma anche fisioterapisti, infermieri, personale sanitario in genere.

**D. Molte aziende italiane sono coinvolte nei piani di sviluppo sulla sanità pubblica dei governi del Golfo, progettando e costruendo ospedali e fornendo attrezzature, ma nessuna istituzione medica italiana è ancora presente, in particolare negli Emirati. Perché questa assenza?**

**R.** Personalmente, da oltre dieci anni mi reco con puntualità nel Paese del Golfo per eseguire, per pure ragioni umanitarie, in collaborazione con la RED Crescent UAE e la Sheikh Mohammed Bin Rashid Foundation interventi su pazienti cardiopatici, sia adulti che bambini, con la mia équipe italiana. Durante i nostri interventi, abbiamo testimoniato le capacità della medicina e della chirurgia italiana.

**D. Quindi?**

**R.** Ho fatto sforzi enormi con i più influenti e prestigiosi centri italiani nel campo della cardiocirurgia per convincerli a scommettere sulla assoluta spendibilità della medicina italiana negli Emirati: tante promesse, ma, alla resa dei fatti, nessuna concretezza operativa.

**D. Nella sua specialità, quali sono le iniziative che potrebbero in breve tempo far guadagnare all'Italia una posizione competitiva nel Golfo, rispetto ai concorrenti europei?**

**R.** La ricetta è una sola: aprire centri di eccellenza, come hanno già fatto americani, francesi, inglesi e tedeschi, ai quali gli italiani non hanno niente da invidiare in termini di conoscenze e competenze, cui, peraltro, aggiungono la creatività, la naturale empatia che li contraddistingue. Purtroppo, gli italiani non hanno ancora saputo cogliere la grande opportunità che offre il governo di Dubai, il primo a riconoscere l'eccellenza italiana.

**D. Quali sono i percorsi formativi che si sente di consigliare ai giovani medici che decidono di praticare in un paese arabo?**

**R.** Oltre all'ineludibile esperienza clinica da maturare in loco, nei centri di eccellenza già esistenti sul territorio arabo, è auspicabile seguire dei percorsi formativi in Italia, che consentano di entrare in comunicazione con la cultura araba in modo più profondo e organico. È impensabile stabilire relazioni autentiche solo sulla base di competenze tecniche: se non conosco il contesto biografico, sociale, antropologico di un paziente, posso avere le migliori competenze mediche esistenti, ma la relazione di cura non sarà mai ottimale.



Simone Improta di Medicina Futura (primo a sinistra) alla firma dell'accordo a Dubai

lizzate con progetti e allestimenti made in Italy, dove a regime lavoreranno oltre 200 dipendenti, tra i quali anche medici specialisti italiani e stranieri di prestigio internazionale, con apparecchiature altamente tecnologiche targate Siemens. «L'ospedale viene realizzato grazie all'accordo con un importante socio presente negli Emirati, il quale costruirà materialmente la struttura e attraverso cui verrà finanziato un investimento complessivo da 70 milioni di euro», ha spiegato a MFI Improta. Il giovane imprenditore ha messo a punto un business plan che prevede il primo anno 7 milioni di euro di costi per l'assistenza a 520 pazienti che dovrebbero fruttare ricavi per 1,5 milioni di euro. Nel secondo anno i pazienti dovrebbe salire a 1.455 unità, garantendo rica-

**Testimonial/Michele Catelli**

## IL CIUCCIO CHE CONQUISTA

Il leit motive del cavalier Catelli, dove c'è un bambino c'è il nostro marchio, ha sfondato anche nel Golfo. Biberon, ciucci e passeggini firmati Chicco e le siringhe intercutanee Pic, tutte prodotte da Artsana, la multinazionale di Como fondata nel 1946 da Pietro Catelli, sono ovunque nelle farmacie e monomarca degli Emirati, in Qatar, Kuwait e soprattutto in Arabia Saudita, raccogliendo i frutti di una strategia commerciale incominciata 25 anni fa. «Il mercato dell'allattamento artificiale sta diventando molto importante, nell'area Golfo», ha detto a MFI Michele Lerici, cfo del gruppo, che nel 2014 ha fatturato 1,2 miliardi di euro, di cui 15 milioni in Arabia Saudita solo nel segmento Pic (siringhe). Puntare sui mercati dove la demografia è in crescita rilevante è la solida filosofia lasciata in eredità, insieme all'azienda, dal fondatore ai tre figli, Enrico, Chicco il primogenito, da cui prende nome il marchio, Michele, l'attuale presidente e Francesca, capo marketing e comunicazione, fedelmente seguita con i risultati che si vedono in tutto il mondo. A Dubai e Qatar, il gruppo comasco, che conta 6.500 dipendenti ed è presente commercialmente in 150 paesi, ha aperto anche negozi monomarca, gestiti da personale locale sotto controllo della casamadre, mentre negli altri paesi dell'area la distribuzione avviene attraverso i tradizionali canali retail di negozi terzi. «La zona più complicata per vendere è l'Arabia Saudita dove le normative e le certificazioni sono più stringenti», ha rivelato Lerici. Il marchio di qualità rilasciato dalla Saudi arabian standards organization (saso) si basa sugli standard di sicurezza internazionali ma prevede anche la conformità alla religione islamica.



Michele Catelli, presidente di Artsana, 1,2 miliardi di fatturato con i marchi Chicco e Pic

ger per la realizzazione, per conto del ministero della Salute, di 90 laboratori per la dialisi di ampiezza variabile da 800 a 2 mila metri quadri. Agli italiani spetta la progettazione, la direzione e la supervisione dei lavori, i tedeschi costruiscono e gestiranno i centri per 20 anni. Per Proger il valore della commessa è di oltre 100 milioni di dollari, con un utile netto previsto intorno al 5%. «Con Diaverum abbiamo in progetto di costruire altre cliniche per dialisi in Oman e centri di riabilitazione post acuti in Arabia Saudita», ha aggiunto Sgambati, che collabora con Manens-Tifs, una società di engineering veneta, ad altri due mega progetti. Sono le medical city di Gedda e Riad, sulla base di un contratto firmato nel 2013 con il ministero degli Interni. Oltre che per l'importo dell'investimento, 6,7 miliardi di dollari, il progetto si qualifica per il più alto livello di tecnologia nel campo

delle apparecchiature mediche, fornite da Manens-Tifs e dai suo partner italiani. In Kuwait domina, invece, Pizzarotti che ha vinto un'importante gara insieme allo Studio Altieri, project manager di Vicenza per ampliare l'ospedale Al Amiri, nella zona Sharq di Kuwait City. Su una superficie lorda di oltre 100 mila metri



Il progetto del Sidra Center a Doha è uno dei più avanzati al mondo

quadri, dovrà realizzare una struttura con 3 piani interrati e 13 fuori terra, in grado di ospitare 416 posti letto. Del contratto, acquisito in jv con un costruttore locale, e che prevede un investimento di 300 milioni di euro e la fine lavori entro il 2017, fanno parte la progettazione, costruzione, fornitura delle attrezzature medicali e degli arredi e la ristrutturazione delle aree esistenti. «Siamo anche in attesa dell'aggiudicazione formale della gara per la costruzione a Kuwait City del nuovo ospedale maternity», ha rivelato a MFI Giorgio Cassina, direttore generale di Pizzarotti, che pensa di poter aprire il cantiere nel corso dell'anno, per consegnare l'opera entro il 2020. Il progetto, che prevede un immobile da 800 posti letto con un investimento di 700 milioni di euro, chiavi in mano e con la formula design & build, questa volta è tutto in mani italiane. «Operando da soli si guadagna in efficienza, però nell'approccio al mercato è necessario essere affiancati da un partner locale, in modo da ridurre al minimo i rischi su tempistiche, valutazioni e, non ultima, la situazione politica», ha sottolineato Cassina, la cui azienda fatturerà quest'anno poco meno di 1 miliardo di euro, con un backlog superiore a 10 miliardi. L'obiettivo di Cassina è un turnover proveniente dal Golfo di oltre 250 milioni di euro entro il 2017. Anche Inso, del gruppo Condotte, sta lavorando su un progetto speciale nell'area. A Doha (Qatar) sta costruendo il Sidra medical and research centre, 446 letti su di una superficie coperta di 220 mila metri quadrati. «Si tratta di un ospedale ultramoderno, un centro medico accademico completamente digitale

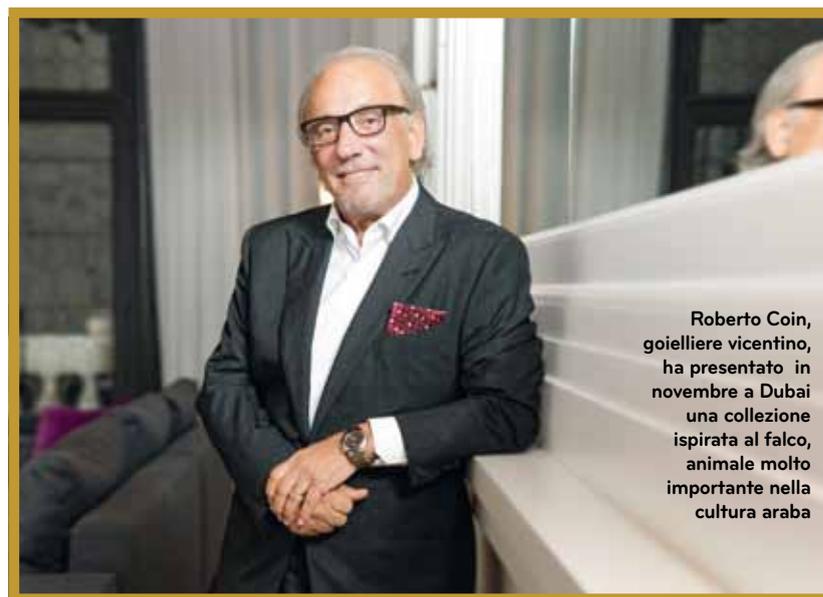
destinato a stabilire nuovi standard nella cura dei pazienti, in particolare donne e bambini qatari e della regione del Golfo», ha spiegato Giancarlo Mortola, direttore commerciale del gruppo romano. Il contratto con Qatar Foundation, promoter di un'operazione che potrebbe portare nelle casse di Inso oltre 330 milioni di euro, è arrivato all'80% dell'esecuzione. Prevede fornitura, installazione, avviamento e training del personale preposto all'uso delle macchine, ma anche l'assistenza tecnica per un periodo variabile dai due ai sei anni, a seconda della complessità tecnologica di tutte le apparecchiature medicali previste nell'ospedale. «Il livello tecnologico è molto elevato, prevede tra l'altro la farmacia completamente automatizzata, 25 sale operatorie e medicina nucleare. Abbiamo installato uno dei pochi esempi al mondo di risonanza magnetica intraoperatoria della Imris, canadese, con macchinario Siemens», ha rivelato Mortola. Tra i produttori italiani coinvolti nel progetto compaiono Delcon (estrattori di plasma), Kw (frigoriferi di laboratorio) e Ceia (metal detector per risonanze magnetiche). In stallo è invece la procedura per l'aggiudicazione, in Oman, del progetto per il New Sultan Qaboos hospital a Salalah, nelle vicinanze del porto, nel governatorato di Dhofar, un ospedale da 800 letti che dovrebbe sorgere in tre anni su di una superficie di circa 200 mila metri quadrati. Il progetto, che prevede un investimento variabile da 500 milioni a un miliardo di euro, sta subendo una battuta d'arresto per colpa del crollo del prezzo del petrolio, che ha portato al rallentamento nei budget statali. «Abbiamo presentato l'offerta ad agosto, in associazione temporanea con Condotte e Federici Steerling Batco. Ora attendiamo la valutazione delle offerte tecniche cui seguirà, l'apertura delle buste», ha detto Mortola, che prevede di dover fornire anche il medical equipment, imaging, sale operatorie, sterilizzazione e morgue. «Siamo gli unici costruttori ad avere una divisione interna dedicata al medical equipment», ha messo in risalto. Il contratto, se andrà in porto, potrebbe cambiare le sorti del fatturato di Inso, attestato nel 2014 poca sopra 200 milioni di euro, soprattutto grazie ai lavori in Qatar. ■

# Non solo splendidi

*Per la gioielleria italiana è un momento d'oro, grazie anche al lancio della Fiera di Vicenza al World Trade Center di Dubai. E accanto ai big del settore, Coin, Damiani, Bulgari, Buccellati stanno emergendo le nuove promesse...*

di Milena Bello

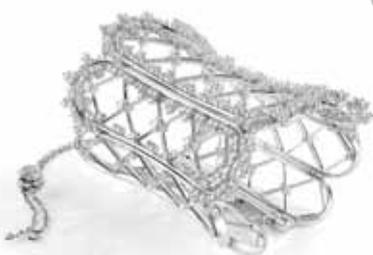
**S**oprattutto gioielli e orologi, meglio se pezzi unici, o quasi, e personalizzabili. Il mercato del lusso nel Paese dei Paperoni vuole soprattutto accessori di valore, con tanto oro, magari a 21 o 24 carati, diamanti e pietre importanti. «Cercano pezzi su misura, dorati, dall'ispirazione floreale o decorati con forme geometriche», ha fatto sapere Luca Buccellati, ultima generazione di una famiglia che ha fatto la storia della gioielleria italiana. «Il gioiello particolare è molto importante ai loro occhi anche se il gusto sta evolvendo verso un appeal più internazionale», ha aggiunto Roberto Coin, uno degli operatori più inseriti in quel mercato. E sull'appeal del gioiello insistono anche gli amministratori delle grandi case di moda, da Versace (intervista nella pagina a fianco) a Ferragamo, che puntano alla distribuzione attraverso gli store dei rispettivi brand oltre che con spazi dedicati. Gli analisti di mercato valutano, infatti, che nei paesi del Golfo oltre un terzo dei 7,6 miliardi di dollari spesi nel mercato del lusso finisca proprio su gioielli e orologi, mentre nel resto del mondo la quota di questi accessori scende intorno al 20-22%. Ed è anche un mercato più dinamico, con tassi di crescita annua a doppia cifra, mentre il mondo il



Roberto Coin, gioielliere vicentino, ha presentato in novembre a Dubai una collezione ispirata al falco, animale molto importante nella cultura araba



Guido Damiani, patron della casa di Valenza Po, ha puntato nel Golfo su masterpieces su ordinazione (qui accanto)



**«Cercano pezzi su misura, dorati, dall'ispirazione floreale o decorati con forme geometriche, con tanto oro, magari a 24 carati, il gioiello particolare è importante»**

lusso sale globalmente intorno al 3%. Sono numeri che si spiegano sia con tradizioni culturali sia commerciali. La clientela araba, da un lato, predilige tutto quel che è accessorio perché più facilmente indossabile e meno vincolato alle più o meno ferree tradizioni sull'abbigliamento. Dall'altro Dubai è diventata, nel giro di pochi anni, la capitale dei preziosi in tutta l'area mediorientale. «È una piattaforma di riesportazione verso i Paesi limitro-

fi ma anche più lontani, che hanno difficoltà di approvvigionamento attraverso i dealer locali», ha spiegato Corrado Facco, vicepresidente di DV Global Link, jv tra Fiera di Vicenza e Dubai World Trade Centre, avviata nel 2014 per iniziativa di Matteo Marzotto. Per la gioielleria Dubai è un hub logistico verso il subcontinente indiano e tutta l'Africa, oltre che punto di raccordo per altre due aree strategiche nei flussi commerciali di preziosi e non solo, le ex repubbliche sovietiche



La ragione principale è il calo delle quotazioni dell'oro scese a inizio dicembre ai minimi da sei anni e che, a cascata, ha determinato una flessione dei prezzi nella parte a valle della filiera produttiva. «È innegabile che ci sia un calo, ma per ora non abbiamo accusato il colpo», ha sottolineato Roberto Coin, alla guida dell'omonimo marchio vicentino presente dal 2007 nella regione, «anzi abbiamo in progetto l'apertura di una boutique in Qatar». Il punto vendita andrà ad aggiungersi alle due boutique monobrand presso il Wafi Mall e il Mall of the Emirates, a Dubai, e ai diversi corner gestiti dal distributore locale Damas. A fine novembre il marchio ha celebrato a Dubai il lancio di una collezione molto importante il cui soggetto è un falco, animale molto importante nella cultura araba. Damiani, presente nell'area da oltre 15 anni, ha puntato invece su una distribuzione molto selezionata, due boutique in franchising nel Dubai Mall e in Kuwait nel Turaya Mall, che si aggiunge ai masterpieces di alta gioielleria realizzati su richiesta dai clienti. Una strategia diversa è stata scelta da Andrea Morante, ex banchiere d'affari, che ha rilanciato Pomellato, nel 2013 passata sotto il controllo dei francesi di Kering. Attualmente nel Golfo il brand milanese inventato da Pino Rabolini ha creato forse il network più esteso tra gli italiani, con 12 negozi tra punti vendita e rivenditori, alleandosi all'inizio (2005) con Al Tayer di Dubai, il distributore più forte nell'area sui brand di lusso, e allargando poi la rete ad Ali Bin Ali, in Qatar, Al Ostoura, in Kuwait, e Fattal, in Libano. Più recente l'ingresso di Salvatore Ferragamo Jewels e Buccellati. La linea di gioielli di Ferragamo è approdata nel 2013 e da allora ha puntato soprattutto sulla distribuzione attraverso le boutique del brand, a Dubai, Abu Dhabi e Kuwait City mentre a Doha ha inaugurato uno spa-


**Testimonial/Patrick Chaloub**
**ACCESSORI E BAMBINI, ECCO I PUNTI DEBOLI**

Come, e, soprattutto, dove si vende il lusso in Medio Oriente? Patrick Chaloub, co-ceo del gruppo omonimo assieme al fratello Anthony e figlio del fondatore Michel, ha un punto di vista ragguardevole, che tiene conto di 60 anni di storia nella distribuzione di brand di lusso e di una rete, attuale, di 650 punti vendita in 14 Paesi, con un bouquet di marchi che vanno da Louis Vuitton (è stato il primo a portarlo in

Medio Oriente) a Fendi, Christian Louboutin, Berluti. «Per cliente sempre più informato, esigente e volatile», ha raccontato Chaloub a MFI, «il negozio deve diventare un prolungamento della casa con ampi spazi, zone private, divani e un tocco della leggendaria ospitalità araba». Se i clienti potenziali indossano i loro abiti tradizionali come segno di appartenenza alla propria comunità, quali sono i segni distintivi

che preferiscono? «Il tocco di unicità viene attraverso i prodotti di bellezza, soprattutto profumi, gli accessori, le borse, e attraverso i loro figli, intesi quasi come un'estensione di se stessi», ha aggiunto Chaloub, che rivela una crescente concentrazione dei loro investimenti sul childrenswear. In novembre i Chaloub hanno inaugurato Tryano, un megastore di 20 mila metri all'interno di Yas Mall, ad Abu Dhabi, dedicato al mondo dei bambini mentre il prossimo anno è previsto il taglio del nastro di un concept store a Dubai dedicato all'infanzia. «I marchi e designer locali sono in crescita nella regione, grazie alla nascita di piattaforme attraverso le quali possono farsi conoscere», ha aggiunto, «il nostro gruppo ha sottoscritto un accordo con Dubai Design District per spostare lì alcune delle nostre attività e una partnership con Fondo Khalifa, un organismo indipendente dal governo di Abu Dhabi, che promuove imprenditori locali».



Patrick Chaloub e, a destra, il megastore Tryano

**Testimonial/Lorenzo Braccialini**
**CON IL TURBO IN MEDIO ORIENTE**

Borse, accessori e piumini. «Li abbiamo lanciati con questa stagione autunno-inverno a Dubai e hanno avuto grande successo», ha rivelato Lorenzo Braccialini, direttore marketing e comunicazione del gruppo omonimo, da 55 milioni di euro di fatturato, che ha deciso di puntare le sue carte sulla regione del Golfo, insieme a Russia e Cina. «È un'area con una forte vocazione all'importazione di beni di lusso e strategica perché i mediorientale tendono a viaggiare molto e da qui si intercettano i Paperoni anche nel resto del mondo», ha precisato.

Il progetto di restyling e potenziamento della presenza dei punti vendita del brand punta sulle bag di lusso ma allo stesso



Lorenzo Braccialini, direttore marketing e comunicazione del gruppo omonimo, e i due store ad Abu Dhabi e Dubai

tempo divertenti, colorate e anti conformistiche, sul nuovo look per il flagship di Dubai Mall a Dubai e sull'apertura di un secondo punto vendita ad Abu Dhabi, dopo quello del World Trade Center, all'interno del Tryano department store. «Quest'anno apriremo in un mall collegato con l'aeroporto a Doha dove siamo già presenti da oltre dieci anni con aree dedicate nel Blue Salon». In Arabia Saudita gestisce attraverso il partner locale gli store di Jeddah e Al Khobar, ed è in attesa di aprire un terzo punto vendita a Riad. Braccialini è distribuito anche in Libano e in Kuwait, in Baharain non ha progetti particolari, mentre sta guardando

con grande interesse all'Iran che rappresenta la prossima grande sfida per il lusso in generale e che, quindi, potrebbe rientrare nelle prossime pianificazioni.





# Expo2Expo: la mossa giusta per Dubai

*Lo studio Martelli & Partners ha messo a punto un progetto ad hoc per aiutare l'imprenditore a qualificarsi per partecipare alle gare per le forniture del prossimo grande evento*

**P**ortare le imprese italiane a Dubai per Expo 2020. È l'obiettivo che si pone Martelli & Partners, studio che fornisce assistenza legale in tutte le fasi del processo di internazionalizzazione di impresa e che di recente ha lanciato il progetto Expo2Expo. Si tratta di un contenitore one stop shop che riunisce una serie di professionalità, l'avvocato, il coach professionista e l'esperto di comunicazione, tutte a disposizione dell'imprenditore per mettere a punto una strategia vincente di accesso ai mercati del Golfo. Curando, quindi, sia la consulenza di natura fiscale, sia l'attività di business development, contando anche su un network di relazioni consolidato nel Golfo. Giovanni Battista Martelli, managing partner di Martelli & Partners, è stato nominato, nel 2008, legale di riferimento per l'Europa dello Sceicco Manea Al Maktoum della famiglia reale di Dubai. Dal 2010 è avvocato di riferimento per l'Europa della PetroGas International Ltd di Dubai e nel 2014, per l'Italia, legale dello Sceicco Mohammed Bin Sultan Bin Hamdan Al Nahyan di Abu Dhabi per tutte le attività commerciali e private. «La mia attività negli Emirati è iniziata nel 2007, inizialmente dal punto di vista immobiliare», afferma Martelli, «poi mi sono specializzato nella internazionalizzazione delle imprese italiane, in particolare verso la rotta di Dubai. Il mio compito è supportare l'azienda che intende sviluppare il proprio

business negli Emirati, non solo nella fase di costituzione dell'attività di impresa in loco, ma supportando il cliente nella realizzazione del progetto e nella modalità di porsi con le realtà locali, agendo come una sorta di mediatore culturale». «La scelta del partner adatto, a seconda del prodotto che si intende sviluppare», continua Martelli, «è infatti un elemento chiave rispetto al quale spesso le aziende, anche di grandi dimensioni, si trovano spaesate». «Avere a che fare con le realtà locali dà luogo a una serie di problematiche», conclude Martelli, «a partire dalla costituzione societaria, dove l'impresa straniera si trova a doversi muovere su un terreno spinoso.

Noi possiamo dare un elevato valore aggiunto anche nella scelta del partner, dato che siamo advisor di due soggetti della famiglia reale a Dubai e ad Abu Dhabi, dai quali è necessario passare per avviare il business». In caso di contenzioso, poi, il desk di Dubai di Martelli & Partners può contare su rapporti di best friend



Anna Maria Tripodi, senior partner dello studio Martelli

**«La scelta del partner adatto, a seconda del prodotto che si intende sviluppare è un elemento chiave rispetto al quale spesso le aziende, anche grandi, si trovano spaesate»**

dship sviluppati con altri studi locali. Tra i settori di punta dello studio, la meccanica di precisione, food & beverage, facility management e sicurezza, healthcare, fashion. «Abbiamo un dipartimento di fashion law», sottolinea Martelli, «a Dubai è nato infatti un distretto ad hoc perché la città vuole attestarsi a palcoscenico della moda». Il fashion law è un campo specialistico, sia di diritto civile che penale, e riguarda la tutela della proprietà intellettuale, il diritto doganale, la lotta alla contraffazione, i contratti di diritto commerciale. Il dipartimento dello studio Martelli & Partners è diretto da Anna Maria Tripodi, senior partner. L'expertise è la lotta alla contraffazione, grazie all'unità speciale antifrode, gestita in house dallo studio. I servizi offerti alle imprese da Martelli & Partners sono: la valutazione del potenziale di internazionalizzazione e

delocalizzazione dell'azienda, l'analisi di mercato, l'identificazione e selezione dei partner strategici, la costituzione di società offshore, branch o uffici di rappresentanza, la costituzione e gestione di reti d'impresa, l'assistenza fiscale internazionale, tributaria e doganale. Martelli & Partners assiste le imprese nelle operazioni straordinarie, joint ventures, acquisizioni e fusioni e nella ricerca di fonti di finanziamento. In particolare, l'esperienza dello studio, per quanto riguarda l'area del Golfo, è focalizzata verso Emirati Arabi Uniti, Qatar, Arabia Saudita.

Giovanni Battista Martelli, managing partner dello studio omonimo con uffici a Roma, Milano e Napoli

## Testimonial / Alida Catella e Kelly Russel

Alida Catella, fondatrice e ceo di Coima Image, e, in basso, Kelly Russell, responsabile comunicazione di tutta la piattaforma Coima. Sono le responsabili della nuova iniziativa della famiglia Catella Dolce Vita Homes, una piattaforma di promozione del brand Italia nell'interior design all'estero. Prima tappa: i Paesi del Golfo



## DOLCE VITA FORMATO EXPORT

di Martina Mazzotti

**F**inora hanno venduto ai fondi sovrani del Qatar, degli Emirati e del Kuwait l'immobiliare di lusso in Italia, palazzi, grattacieli, interi quartieri, coinvolgendoli in operazioni di sviluppo o ristrutturazione. Il prossimo passo sarà promuovere e vendere nelle decine di migliaia di camere di albergo e nuovi appartamenti che sorgeranno nei paesi del Golfo nei prossimi anni il meglio dell'interior design italiano, con un tocco in più per piacere a una clientela araba e internazionale che come prima, seconda o terza casa sceglierà di investire laggiù. Dolce Vita Homes è la

ci legano alla business community araba, abbiamo cercato di immaginare dei prototipi di appartamento che potessero incontrare il gusto di questa clientela. È stato uno sviluppo naturale del lavoro fatto sull'interior design delle 380 residenze di Porta Nuova con soluzioni compatibili con una clientela e un'utenza sofisticata e internazionale.

**MFI. In che modo Dolce Vita Homes potrebbe incontrare il gusto arabo?**

**Alida Catella.** L'idea alla base di Dolce Vita Homes è di offrire una piattaforma che coordini l'intero ciclo di valorizzazione di un progetto residenziale, dall'acquisizione allo sviluppo, dagli aspetti finanziari agli investimenti, dalla progettazione degli edifici all'interior design, fornendo assistenza in tutte le diverse fasi di costruzione e personalizzazione degli spazi per ogni clientela, dal marketing alla vendita.

**MFI. In che modo avete adattato questi progetti?**

**Alida Catella.** Soprattutto nella diversa distribuzione degli spazi, nella creazione di ambienti ampi, dove i dettagli di lusso hanno un peso fondamentale. Le tipologie di famiglie e l'ampiezza degli spazi di servizio sono completamente diversi dagli standard occidentali. Sul lato del design, invece, il made in Italy non ha bisogno di presentazioni.

**MFI. Quale modello di business che vorreste cercare di esportare?**

**Kelly Russell.** L'obiettivo è, in un futuro prossimo, di internazionalizzare questa piattaforma di design per progetti che promuovano proprio l'idea di una filiera italiana che offra eccellenza dalla progettazione all'home decoration. Per ora lo abbiamo testato e sviluppato in Italia per una potenziale clientela internazionale.

**MFI. Chi avete coinvolto in questo progetto?**

**Alida Catella.** Nel pool di architetti che collaborano con Dolce Vita Homes abbiamo nomi come Antonio Citterio, Matteo Tartufoli, Stefano Boeri, Paolo Caputo. Collaboriamo con oltre 30 fra le aziende più prestigiose del design italiano, il cui fatturato complessivo è di oltre 5,5 miliardi di euro e che rappresentano oltre il 25% del mercato totale del design italiano. È il primo vero tentativo di creare, in ambito design, una sorta di brand Italia, è un modello che potrebbe essere molto apprezzato in paesi dove la cultura abitativa di alta gamma si combina perfettamente con lo stile Dolce Vita.

zio nell'aeroporto internazionale. «Abbiamo iniziato a distribuire l'anno scorso con alcuni partner selezionati, in Bahrein con Asia Jewellers, a Dubai con Al Tayer, in Libano con Aishti e quest'anno apriremo in Qatar con Ali Bin Ali», ha rivelato Luca Buccellati, che guida la gioielleria omonima passata lo scorso anno sotto il controllo del fondo di private equity Clessidra. Ma in Medio Oriente non c'è spazio solo per i big. Sara Zanobi, una giovane designer di gioielli sta avendo un insperato successo con Hb-Hawa Unfolding Winds, una collezione ispirata alla calligrafia araba in oro, diamanti ed ebano, che sarà distribuita

nuova iniziativa imprenditoriale della famiglia Catella, da oltre 40 anni in prima linea nella realizzazione, gestione e sviluppo di grandi investimenti immobiliari, prima con Riccardo che nel 1974 ha fondato a Milano Coima. Poi Manfredi, suo figlio, alleato con gli americani di Hines, ha trasformato, con il progetto Porta Nuova, il landscape di Milano costruendo 30 edifici, tra cui il grattacielo più alto d'Italia, con standard di qualità sostenibile al più alto livello. Da qui sono nate l'idea e le competenze nell'architecture, interior design e space planning, offrendo analisi di fattibilità, progettazione architettonica ed esecutiva per uffici, negozi e abitazioni di alta gamma, attraverso una piattaforma che coinvolge il meglio della produzione e della progettazione italiana. Alida Catella e Kelly Russell, rispettivamente madre e moglie di Manfredi, che hanno avviato il progetto Dolce Vita Homes ne hanno parlato a MFI.

**Domanda. Da dove nasce il legame speciale di Coima con i Paesi del Golfo?**

**Kelly Russell.** Porta Nuova ha decisamente conquistato il fondo sovrano del Qatar che l'anno scorso ha completato l'intera acquisizione del progetto. Oltre al fondo del Qatar sono altri cinque i fondi emiri con cui dialoghiamo, interessati a investimenti di sviluppo immobiliare in Italia. Così abbiamo imparato a conoscere il cliente e i suoi gusti.

**MFI. E dunque...**

**Alida Catella.** Visti i rapporti che



Corrado Facco, direttore generale di VicenzaOro, la cui seconda edizione a Dubai (sopra l'ingresso) si terrà il prossimo aprile



sistemaeventi.it  
your advisor on internationalization

# L'Endurance Lifestyle promuove l'Italia

*La manifestazione inventata da Gianluca Laliscia è diventata l'evento sportivo, culturale e politico più significativo nei rapporti tra Italia ed Emirati Arabi Uniti*

Imprenditore e atleta di alto livello, oltre che vice presidente di Italia Endurance Asd, Gianluca Laliscia ha inventato una manifestazione unica in Italia, l'Endurance Lifestyle, diventato negli anni l'evento sportivo, culturale e politico più significativo nei rapporti tra Italia ed Emirati arabi uniti. Organizzata attraverso sistemaeventi.it società della quale Laliscia è stato uno dei fondatori ed è amministratore unico, la manifestazione, che ha già toccato Veneto, Marche, Sardegna, Toscana e Umbria, è diventata un sistema di promozione del made in Italy nella regione del Golfo, facendo anche perno sull'amicizia personale tra l'imprenditore umbro e lo Sceicco Mohammed bin Rashid Al Maktoum, vicepresidente e primo ministro degli Emirati Arabi Uniti e governatore di Dubai.



Gianluca Laliscia ha fondato sistemaeventi.it promotore di Endurance Lifestyle

**Domanda.** Come e quando è nato questo rapporto?

**Risposta.** Il primo incontro risale a 20 anni fa a Dubai e trae forza e linfa vitale dalla passione comune per i cavalli e per lo sport dell'endurance equestre. Ci rendemmo subito conto di parlare la stessa lingua, quella degli atleti che amano il loro sport e che da esso traggono l'entusiasmo per affrontare tutto il resto. E proprio grazie all'endurance è nato un rapporto basato sulla fiducia reciproca e su un confronto in primis fra uomini di cavalli.

**D.** Come è nata l'idea dell'Endurance Lifestyle

**R.** L'idea di inserire le maratone a cavallo nel progetto più ampio di un evento multifunzionale e sfaccettato è stata la naturale evoluzione della presenza stabile alle nostre iniziative e del rapporto che si è creato nel tempo con la famiglia reale Al Maktoum di Dubai. Negli anni, infatti, si è creata l'esigenza di organizzare in concomitanza con

**In un sistema sempre più globalizzato e in cui le distanze si sono accorciate notevolmente, alla base debbono esserci la creazione e il consolidamento delle buone relazioni**

la gara una serie di altre attività, in grado di coinvolgere le delegazioni a seguito della Famiglia Reale per unire il leisure sportivo a opportunità business e di networking. Il format Endurance Lifestyle consiste in quattro giorni di eventi finalizzati a promuovere a 360 gradi il Made in Italy e le sue eccellenze.

**D.** Che cosa caratterizza in particolare questo evento?

**R.** Denominatore comune è stato e continua a essere il consolidamento di relazioni internazionali ad alto livello, realizzato in un ambiente di soft business. Grazie ad Endurance Lifestyle le persone e le istituzioni si sono conosciute e continuano a farlo condividendo unità di intenti con serietà e impegno,

valutando insieme nuove opportunità di crescita economica e imprenditoriale. Con gli amici di Dubai, e Sheikh Mohammed in particolare, siamo accomunati dal desiderio e dall'ambizione di creare opportunità da sviluppare per i territori e per le loro economie grazie a relazioni e scambi con altre realtà che condividono gli stessi obiettivi.

**D.** Come si sta evolvendo la sua organizzazione?

**R.** sistemaeventi.it non si occupa più solo di organizzazione di eventi, ma anche di advisory per l'internazionalizzazione di aziende italiane che desiderano affacciarsi negli Emirati Arabi Uniti affiancati da consulenti preparati e profondamente conoscitori di tutto il sistema paese. Dubai è una piattaforma ricca di potenzialità, è il trampolino di lancio per rapportarsi efficacemente con le maggiori economie emergenti, ma presuppone conoscenze e competenze specifiche, le stesse che nel corso degli anni siamo riusciti a stabilire grazie alla possibilità di relazionarsi con stakeholder di riferimento.

**D.** Qual è stata la chiave del successo della sua iniziativa?

**R.** In un sistema sempre più globalizzato e in cui le distanze si sono accorciate notevolmente, alla base debbono esserci la creazione e il consolidamento delle buone relazioni che portano a una presenza capillare e duratura nel tessuto socio-economico di un paese. Strategia tanto più vera quanto più la si applica a una realtà come quella emiratina, in cui prima del business vanno costruite solide basi di fiducia.

**D.** Quindi il suo consiglio agli imprenditori?

**R.** In qualsiasi rapporto di business che accetta di svilupparsi sulla strada dell'internazionalizzazione che le aziende italiane possono intraprendere i valori chiave sono passioni comuni, visioni condivise e obiettivi ben delineati che vanno coltivati insieme ai consulenti specializzati e che hanno dimostrato di saper operare con successo.

**Testimonial/Raffaella Carnevale**
**UN PONTE FASHION TRA MILANO E DUBAI**

Dopo New York, Londra, Milano e Parigi anche Dubai coltiva l'ambizione di entrare nella rosa delle fashion week di serie A. Un passaggio naturale per una città che sta diventando il principale hub per tutti i colori che gravitano intorno all'Africa, India e Asia oltre agli stati del Golfo Persico. Così l'Arab Fashion Council, l'associazione della moda che rappresenta 22 Paesi appartenenti alla Lega Araba, ha lanciato lo scorso settembre la prima iniziativa, tre giorni dedicati alla moda con 13 designer.

«Oltre ai grandi nomi della moda del mondo arabo e internazionale, l'evento dà spazio e promuove i nuovi talenti del mondo arabo», ha spiegato Raffaella Carnevale, membro del management di Arab Fashion Council, di cui cura la comunicazione, e managing partner di Modo Milano Consultancy, uno studio di architettura e design con uffici a Milano, Dubai e Abu Dhabi. Alcuni nomi sono già conosciuti anche a livello globale, come Tony Ward e Elie Saab. Altri invece godono di una platea più locale: Abed Mahfouz, Mireille Dagher, Alanoud Al Attiyah, Reem Acra, Mouna Al Mansour e Adnan Akbar. «L'obiettivo di questo appuntamento è valorizzare la creatività dei designer di questi Paesi», ha aggiunto Carnevale, «i modelli degli stilisti provenienti dall'Europa o da New York rischierebbero un approccio non sempre facile in questa regione». Tuttavia i legami con il Vecchio Continente e in particolare con Milano sono forti. Mario Boselli,



Raffaella Carnevale e la sceicca Bashayer Al-Sabah, presidente onorario per il Kuwait dell' Arab Fashion Council

presidente onorario della Camera Nazionale della Moda Italiana, è stato nominato presidente onorario dell'Arab Fashion Council. «Con lui stiamo lavorando per lanciare, entro un paio di stagioni, degli scambi creativi tra Milano e Dubai, ma soprattutto creare una filiera della moda e intensificare i rapporti socio-educativi e commerciali tra l'Italia e gli Emirati Arabi Uniti». Nel frattempo fioccano le novità: oltre al ready to wear e alla couture donna, dalla prossima edizione di marzo 2016 sarà in calendario la sfilata di Ghribi Uomo. Salirà in passerella una collettiva dei nomi più famosi del mondo della moda bambino. Mentre dai prossimi appuntamenti Dubai potrebbe lasciare il testimone ad altre città della regione. «Per ora l'appuntamento di marzo si terrà a Dubai ma continua la pianificazione dell'evento a rotazione negli altri Paesi arabi dei 22 che rappresentiamo», ha anticipato Carnevale.



Sara Zanobi (sopra) e alcuni pezzi di Hawa Unfolding Winds, una collezione ispirata alla calligrafia araba in oro, diamanti ed ebano. Qui sotto, un modello disegnato da Tony Ward, uno degli stilisti del Golfo già affermati sulla scena internazionale



Vace Istamboulli e un anello con turchese Sleeping beauty Arizona, pietra alla quale il gioielliere ha dedicato una linea

nelle gioielleria di alto livello a Dubai. «Sono partita da una ricerca sulla lingua araba e sullo stile di scrittura per disegnare una linea di anelli e collane dal design moderno», ha raccontato la designer. «Abbiamo in progetto una joint venture con un'azienda del settore presente in modo capillare negli Emirati, in Qatar e Kuwait e l'apertura di un negozio diretto», ha spiegato a MFI Vace Istamboulli, specializzato nella preparazione di pezzi unici, su

richiesta, soprattutto di clienti medio-orientali. «Chiedono soprattutto pezzi in oro 18 carati con diamanti e pietre preziose, smeraldi, rubini e zaffiri ma anche con il turchese Sleeping beauty Arizona alla quale abbiamo dedicato una linea», ha aggiunto Istamboulli, che come leva di marketing ha puntato sull'organizzazione di eventi privati in loco sfruttando la partecipazione alle fiere di settore a Dubai, Sharjah, Abu Dhabi e Bahrain. Per il metallo giallo oltre ai 18 carati, la domanda si estende anche ai 21 e 24 carati mentre l'argento sconta ancora una forte concorrenza da parte dei paesi che lo propongono a basso prezzo. «Buona parte della domanda è femminile, è la donna a indossare i gioielli. Ma anche il mercato maschile sta crescendo», ha concluso Corrado Facco. Nella gioielleria il lusso made in Italy fa rima soprattutto con accessori, dall'orologio alla penna, dai gemelli alla montatura degli occhiali. ■



La collana a sinistra e gli anelli sono di Pomellato, rispettivamente della collezione Capri e Nudo. Qui accanto, oro e brillanti per la collana di Versace, Vj greca limited edition, e gli anelli della stessa serie



Nestled in the hillside of Lugano, overlooking the Lake and the Swiss mountains beyond, this elegant and contemporary, design boutique hotel, will welcome the most discerning traveller, offering the very best in comfort, privacy and luxury.

From the beautiful suites and terraces of THE VIEW, our guests will enjoy breathtaking views of the Lake of Lugano and the stunning Alps beyond while enjoying the Mediterranean climate, the sparkling lights of the city by night and the air of la dolce vita in this spectacular setting.

Via Guidino 29, CH - 6900 Lugano, Paradiso  
phone + 41 (0)91 210 00 00  
info@theviewlugano.ch  
www.theviewlugano.com

- \* Complimentary Electric Smart Cars
- \* 16 lake view Junior Suites
- \* 2 lake view Suites

- \* Innocenti Evasioni Restaurant featuring Michelin Star Chef
- \* Spa with indoor pool and fitness room
- \* Meeting and Banqueting Facilities



# In gara per la mobilità, sarà il business dell'anno

di Francesca Bruni

*Le assegnazioni di alcuni dei maggiori appalti per il sistema di trasporti dovrebbero avvenire nei prossimi mesi. I maggiori costruttori italiani, gli specialisti industriali della lunga filiera di settore, ingegneri e progettisti sono sul filo di partenza con le offerte pronte. Ecco la mappa dei lavori in ballo*

**A**ll'Università di Brescia hanno dovuto mettere insieme due dipartimenti, metallurgia e meccanica applicata, per costruire un banco di prova unico al mondo. «Qui abbiamo incominciato a eseguire i test di contatto tra ruota e rotaia con presenza di sabbia naturale sulla superficie di contatto», ha rivelato a MFI Andrea Ghidini, direttore del Dipartimento di Metallurgia di Lucchini RS, l'azienda di Brescia controllata dalla famiglia dell'ex presidente di Confindustria, leader mondiale nella produzione di ruote e assi per il trasporto ferroviario. Sue sono le ruote che equipaggiano i Talgo spagnoli, i treni ad alta velocità che nella seconda parte di quest'anno incominceranno a solcare il deserto saudita a 300 allora, tra Medina e Mecca, 500 chilometri di sabbia, che spesso fa sparire i binari sotto i suoi granelli. «Saranno ruote innovative, realizzate con appositi acciai speciali studiati per aumentare la durata del prodotto nelle condizioni di esercizio del deserto», ha aggiunto Riccardo Pasinetti, della divisione commercia-

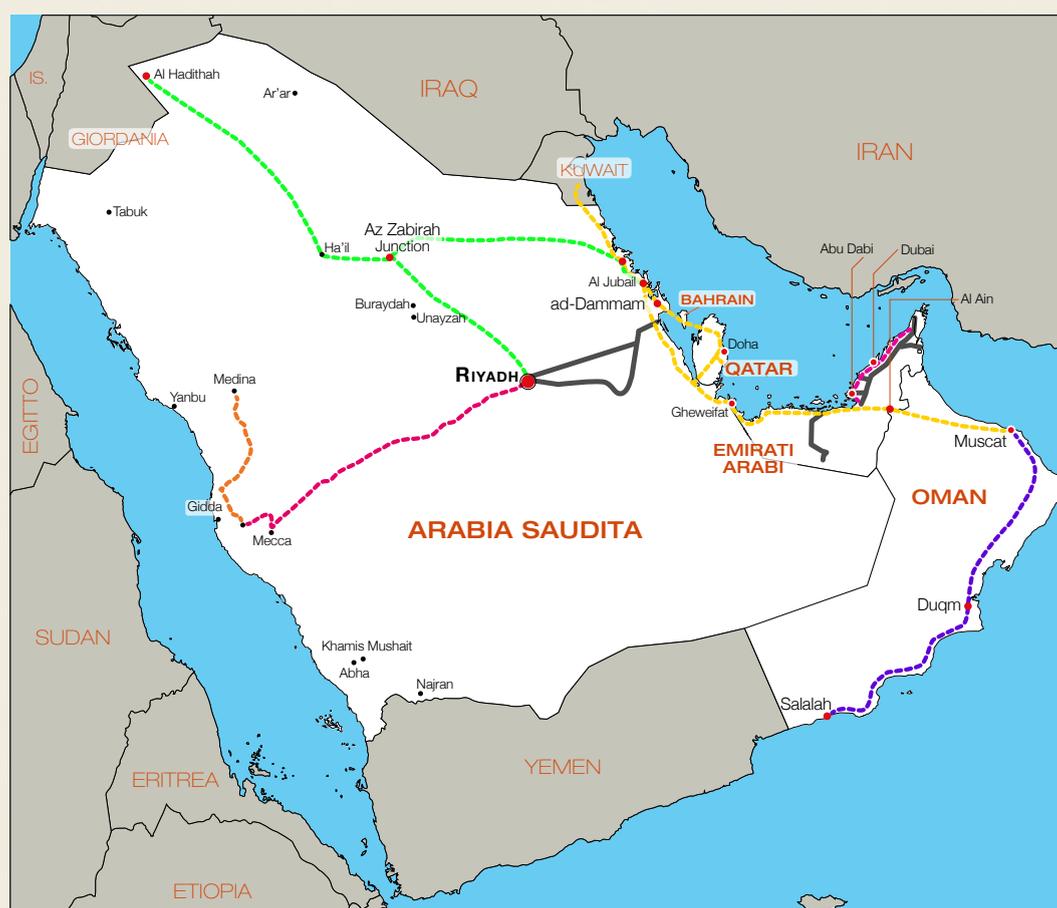
le, che sta pensando di localizzare nell'area alcune fasi della produzione. Lucchini e decine di altre aziende in tutto il mondo, architetti, ingegneri, progettisti, informatici, produttori di acciaio, rotaie, treni e sistemi elettronici, costruttori, componenti di una filiera che attraverso l'intera struttura industriale, sono sotto pressione per entrare in uno dei business più spettacolari del secolo: 200 miliardi di dollari per creare nei prossimi 10 anni su un territorio vasta come metà dell'Unione Europea, una struttura, quasi ex novo, di trasporti pubblici su ferro con tutto il corredo di opere civili, materiali, stazioni e collegamenti. È una gara tanto più impegnativa perché gli standard di qualità pretesi dai paesi committenti, cioè i sei componenti del Gulf coope-

ration council, sono particolarmente elevati sia in termini ambientali che progettuali, ispirati dagli esempi state of the art del mondo occidentale. Quindi con un'enfasi particolare sugli obiettivi di miglioramento della qualità dell'aria, la riduzione dell'inquinamento acustico e, soprattutto, sui sistemi di limitazione del traffico stradale. L'anno in corso, secondo gli analisti, dovrebbe essere particolarmente importante nell'implementazione di alcuni nuovi progetti, oltre che per l'entrata in funzione di quelli su cui si sta lavorando da tempo, come la Haramain High Speed Railways in Arabia Saudita. Nonostante la forte riduzione dei prezzi del petrolio e la stagnazione dell'economia mondiale, i governi dell'area hanno ribadito la vo-

lontà di mantenere gli investimenti sui progetti infrastrutturali legati ai trasporti che assicureranno un sviluppo stabile delle loro economie nei prossimi anni e una forte diversificazione rispetto all'industria petrolifera.

In più, oltre ai 200 miliardi di dollari che saranno investiti nel mega progetto ferroviario per collegare tutti gli stati del Gcc, Arabia Saudita, Oman e Emirati Arabi Uniti stanno puntando anche a sviluppare una rete di trasporto merci su rotaia massiccia lunga 5 mila chilometri.

In questo contesto Etihad Rail di Abu Dhabi dovrebbe assegnare entro giugno i primi appalti da 11 miliardi di dollari per la realizzazione del progetto di collegamento passeggeri fra i sette emirati confederati negli Eau. Sviluppi



Saranno investiti circa 200 miliardi di dollari nei prossimi 10 anni per creare un'infrastruttura su ferro che colleghi fra loro e con la regione medio orientale a nord i sei paesi del Gulf Cooperation Council. I rispettivi governi stanno anche puntando a realizzare una rete di trasporto merci e grandi metropolitane nei principali centri urbani

GCC Railways  
 HS Passenger Line  
 Saudi landbridge  
 NS Line  
 Mecca-Medina Line  
 Muscat - Salalah Line  
 Existing Lines

si aspettano in Kuwait che sta progettando di iniziare, entro la primavera, la costruzione della rete metropolitana e i collegamenti del sistema ferroviario a lunga distanza. Qatar Rail, dal canto suo, ha fissato l'obiettivo di completare il 50% della metropolitana di Doha nel corso del 2016, con contratti per la meccanica, l'elettricità, l'idraulica, così come per gli operatori di transito

**Gli standard di qualità pretesi dai paesi committenti, cioè i sei componenti del Gcc sono particolarmente elevati sia in termini ambientali che progettuali, ispirati dagli esempi state of the art del mondo**

e il Facility Management, che dovrebbero essere assegnati quest'anno. A Dubai si sta già incominciando a scavare per le infrastrutture che dovranno dare mobilità ai 20 milioni di turisti attesi per l'Expo del 2020. In Arabia Saudita si sta completando il progetto che collegherà con una ferrovia di mille chilometri Gedda sul Mar Rosso con Dammam sul Golfo Persico. L'esperienza italiana nel settore industriale, nel design e nella tecnologia dovrebbe assicurare un ruolo di primo piano in questo grande progetto, grazie all'assegnazione a Italferr, gruppo Fs, di alcuni ruoli chiave nell'area. Nel 2010,



la società guidata da Matteo Triglia aveva vinto una gara internazionale per lo studio del progetto Arab Network Railway, orientato ad analizzare e definire la realizzazione di una rete che integrasse i sistemi di trasporto su ferro dei paesi della Lega araba. A questo studio sono seguiti l'incarico dal Fondo pubblico saudita per gli investimenti (Pif) di studiare il progetto preliminare e dettagliato del cosiddetto Lansbridge, tra Mar Rosso e Golfo Persico, con un contratto del valore di circa 50 milioni di dollari. Poi nel 2013 l'Oman ha affidato alla società romano il Progetto nazionale delle ferrovie. «E altre novità dovrebbero arrivare a breve», ha rivelato Triglia a MFI. Mentre in Qatar, Emirati e Arabia Saudita i consorzi partecipati da grandi costruttori italiani hanno vinto commesse tra le più significative. Ma ecco paese per paese un aggiornamento sui grandi lavori in corso.



#### ARABIA SAUDITA

### GRANDI PIANI PER METRO E AV

- Italferr ha in corso il lavoro di progettazione del Landbridge, il più importante progetto ferroviario nel paese, che collegherà con 1.100 chilometri a doppio binario e a traffico misto (merci e passeggeri) il porto di Gedda, sul mar Rosso, la capitale Riad e Dammam sul Golfo Persico. Una volta elettrificata, la linea progettata permetterebbe ai treni passeggeri di viaggiare fino a 350 km/h. Il servizio sarà interoperabile con la linea Nord-Sud.

- A un consorzio guidato dall'inglese Serco è stato affidato nel febbraio scorso dalla Saudi Arabia Railways (Sar) la gestione e il supporto tecnico per le operazioni sulla

#### Testimonial/Carlo Carganico

### SICUREZZA, LA NOSTRA MISSION

**S**ono partiti nel 2007 con la certificazione dell'alta velocità e dei sistemi tecnologici connessi in Italia. Sull'onda di questa esperienza, nel 2011, Italcertifier ha incominciato a esportare il suo know how in Europa (Turchia, Grecia, Svezia, Svizzera, Polonia) poi in Australia e nei paesi del Golfo, dove sta diventando uno dei certificatori più richiesti. In Arabia Saudita sta lavorando alla certificazione della linea ad alta velocità (Vmax 320 kmh) che collegherà la Mecca con Medina. «Stiamo discutendo con il consorzio Al-Shoula, che ha vinto la gara per la costruzione della linea, un'estensione del contratto per comprendere anche i treni che dovranno circolare, quindi la sicurezza del materiale rotabile e l'integrazione di binario e treno», ha rivelato a MFI Carlo Carganico, numero uno della società controllata dal Gruppo Ferrovie dello Stato.



Carlo Carganico presidente e ceo di Italcertifier, laurea in elettronica al Politecnico di Milano, lavora nel gruppo FS dal 1993

**Domanda.** Quali altre attività state sviluppando?

**Risposta.** Per Salini-Impregilo lavoriamo come independent checking engineering sulla linea 3 della Metro di Riad, 42 chilometri di lunghezza, di cui 6 in galleria e 22 in viadotto, 22 stazioni e due depositi. Dobbiamo validare le opere civili, il segnalamento che prevede un sistema driverless, senza conduttore a bordo, e il materiale rotabile.

**D.** In quali altri paesi del Golfo state operando?

**R.** In Oman, in sinergia con il Rina, supportiamo il Ministero dei Trasporti nella costituzione dell' Agenzia nazionale per la sicurezza delle ferrovie sull'esempio di quella italiana, l'Ansf.

**D.** Ma lì non esiste ancora una rete ferroviaria?

**R.** È importante proprio partire in questa fase sviluppando le migliori esperienze europee nel costruire un'istituzione che rilascia le autorizzazioni necessarie per mettere in servizio linee, treni, impianti. L'esperienza italiana rappresenta un valido esempio di organizzazione per garantire la sicurezza.

**D.** E in Qatar e negli Emirati?

**R.** In Qatar Italcertifier si sta candidando per svolgere la verifica del progetto e del commissioning dello stadio di Doha. Stiamo mettendo insieme un team con altri soggetti italiani specializzato nell'impiantistica elettromeccanica. Non solo lo stadio sarà dotato di condizionamento ma sarà servito da una linea ferroviaria, una metropolitana, parcheggi, strade, edifici tecnici.

**D.** Negli Emirati, dove avete concluso le attività sulla linea merci Shan Ruways, vi aspettate altre commesse?

**R.** Etihad Rail ha valutato positivamente il nostro lavoro di verifica di sicurezza sul segnalamento e quindi abbiamo intavolato diversi contatti per partecipare alle attività sui nuovi tratti di linea ferroviaria che Etihad sta appaltando.

## Testimonial/Antonio Ardigò

## AVANTI ADAGIO, CON I PRIVATI

La progressione è stata quasi geometrica: lavori per 10 milioni di euro, appena costituita nel 2013, 60 milioni nel 2014-2015 e quest'anno potrebbero essere addirittura 180 milioni, grazie all'ultima gara in cui Pride, jv saudita tra il gruppo Pizzarotti e Rizzani De Eccher, è il migliore offerente nella gara per la costruzione del nuovo Tribunale di Riad. Ma Antonio Ardigò, ex General Electric (Infrastrutture) poi Belleli e Fisica che l'ha cresciuta e la guida, è cauto. «Il mercato saudita è fortemente legato al prezzo del petrolio

che in questo momento naviga intorno ai 30 \$ per barile.

Anche se il governo non ha previsto tagli particolari al budget sugli investimenti pubblici, si riserva ogni progetto di

una certa entità in una data successiva», ha spiegato Ardigò. «Si tratta di un approccio conservativo che non ha precedenti nella storia degli appalti sauditi degli ultimi anni». La decisione mette sostanzialmente a rischio di ritardo i nuovi mega progetti del settore dei trasporti del valore di decine di miliardi di dollari, tra cui le metro di Mecca, Jeddah e Medina e la linea ferroviaria Landbridge tra Dammam a Jeddah progettata da Italferr. «I lavori appaltati procederanno, anche se con qualche riduzione, ma le opportunità restano. Solo la metro di Riad sta muovendo investimenti per oltre 20 miliardi di dollari». Il settore dei developers privati inoltre, che in Arabia Saudita dispone di grandi risorse sta reggendo bene anche grazie a delle nuove regolamentazioni che favoriscono questo tipo di investimenti.



Antonio Ardigò

North-South Railway (Nsr) con un contratto da 180 milioni di dollari in cinque anni. La ferrovia finanziata dal Fondo di investimento pubblico (Pif) del governo saudita e dalla società Ma'aden si estenderà per circa 2.400 km e sarà dedicata in gran parte al trasporto di minerali dal nord verso la città di Ras Az Zour, sulla costa orientale.

- Spagnoli e turchi, alleati con la Haif company dell'Arabia Saudita hanno prevalso su 9 cordate, tra cui tre partecipate da italiane, nella gara per l'assegnazione dei lavori civili delle due linee della metropolitana de La Mecca, un contratto da 2,5 miliardi di dollari che coprirà una sezione da 11,9 km della Linea B comprendente tre stazioni e un'ulteriore linea di 13 km comprendenti sei stazioni e due svincoli. L'appalto è circa un terzo dell'intero progetto per il sistema di metropolitana della città santa del valore di 8,8 miliardi di dollari, studiato nel 2012 dalla californiana Aecon e dai francesi di Systra nel 2012 che prevede la costruzione di quattro linee metropolitane per un totale di 180 km con 88 stazioni.

- Sarà Norman Foster e il suo studio, Foster + Partner, a sviluppare la visione architettonica del piano generale del trasporto pubblico di Jeddah, progettazione delle stazioni, dei treni e di branding per le tre reti metropolitane pianificate, che si collegheranno in un sistema intermodale alla rete di autobus, tram e trasporto marittimo. Il bilancio approvato nel 2014 per il progetto è di 12 miliardi di dollari in sette anni per sviluppare una rete di 152 km di rotaie con 92 stazioni, in tre linee: Arancione (84 km), Blu (36 km), Verde (32 km). È prevista anche la costruzione di un Light Rail Transit, di 37 chilometri oltre a un Corniche Tram di altri 16 chilometri. Le società pubbliche di ingegneria francesi Egis (gruppo Casse De depot) e Systra (Snf) sono state incaricate, la scorsa primavera, di effettuare studi di fattibilità e progettazione preliminare per tre linee metropolitane.

### UAE

## LINEA ROSSA PER DUBAI

- A Dubai sia la linea Rossa che la Verde della metropolitana saranno allungate in previsione dell'Expo 2020. La linea



«Nonostante qualche rallentamento nell'assegnazione degli appalti, i grandi progetti in Arabia Saudita sono stati confermati»

Verde, che copre 22,5 km, sarà estesa a 40 km e il piano di 20,6 km che va da Jaddaf a Academic City è già stato finalizzato. L'estensione della linea Rossa, che collegherà la città con il sito Expo, prevede la costruzione di 14,5 chilometri con sette stazioni, cinque di superficie e due sotterranee e, ovviamente, nuovi treni. Il progetto prevede piattaforme più ampie, scale mobili e ascensori facilmente accessibili e tre binari invece di due per le stazioni di Expo. Sono previste anche tre stazioni per servire il nuovo Al Maktoum International Airport, mentre il tempo di percorrenza da Dubai Marina al sito Expo è stato progettato per durare 16 minuti. Rta, Roads and Transportation Authority di Dubai ha chiuso i termini per la registrazione alle gare d'appalto a fine dicembre. Il lavoro preliminare di preparazione del progetto dovrebbe partire in aprile con l'inizio dei lavori nella seconda metà del 2016, secondo Shahrin Abdol Salam, capo ingegnere delle Rail Operation del Rta. I piani di espansione della metropolitana di Dubai includono anche una proposta di quattro linee aggiuntive, la linea Viola che collega i due aeroporti della città, la linea Oro che collega la zona di Dubai Marina, Arabian Ranches e Deira, da

inaugurare entro il 2025, la linea Blu in direzione nord-sud e la linea Rosa in direzione est-ovest, che si concluderà entro il 2030.

- Italferr è in trattative con il consorzio guidato da Impregilo e Samsung, che puntano all'assegnazione di due delle cinque sezioni in cui sarà appaltata entro la prima metà di quest'anno la Fase Due del collegamento ferroviario tra i confini settentrionale e meridionale della Federazione e dei sette mirati che la compongono. Si tratta di un progetto da 11 miliardi di dollari gestito da Etihad Rail, che sta esaminando le offerte pervenute entro la fine dell'anno scorso. La Fase Due comprende la pianificazione e la costruzione delle nuove linee tra Ruwais e Ghweifat (137 km) e tra Liwa Junction e Al Ain (190 km), così come un contratto integrativo per le reti ferroviarie che coprono il sistema di segnalazione, il sistema di comunicazione e la messa in linea della ferrovia. La rete collegherà i principali centri urbani e industriali ma soprattutto integrerà le due capitali, quella politica, Abu Dhabi, e quella commerciale Dubai e permetterà il collegamento con l'Arabia Saudita a Ghweifat e con l'Oman a Al Ain. Una terza fase per il collegamento dell'area nord degli Emirati prevede un tracciato di 279 km.

- La pianificazione dei lavori per la nuova linea metropolitana e il servizio di metropolitana leggera ad Abu Dhabi è ancora nelle fasi iniziali, nonostante tratti un progetto lanciato dieci anni fa, che prevede due linee metropolitane per circa 30 chilometri di binari che si aggancerà a un sistema di servizi di tram e autobus. Dopo varie battute d'arresto e ritardi, il Dipartimento dei Trasporti ha recentemente invitato le società pre-qualificate a presentare le loro dichiarazioni di intenti per il progetto.

### QATAR

## 35 MILIARDI SUI TRASPORTI

Il Qatar Integrated Rail Programme (Qirp), del valore totale di 35 miliardi di dollari che comprende la linea metropolitana di Doha, la linea fer-

**CREW**  
CREMONESI WORKSHOP

# Metropolitane d'avanguardia

*Sostenibilità, innovazione, multidisciplinarietà e design costituiscono il dna operativo dello studio guidato da Lamberto Cremonesi impegnato, tra l'altro, nel cantiere della metropolitana di Riad*

**C**rew è uno dei principali studi italiani con pratica multidisciplinare di designer, ingegneri e consulenti con oltre 25 anni di esperienza. Fondata da Lamberto Cremonesi negli anni Ottanta, ha sviluppato progetti che spaziano dagli edifici industriali e terziari, alle stazioni di linee metropolitane, agli impianti waste-to-energy fino alle autostrade. Crew opera a livello intersettoriale e internazionale, attraverso l'ufficio in Italia e la nuova branch recentemente aperta a Dubai, offrendo progettazione tecnologicamente avanzata con un'attenzione alla sostenibilità economica e alle esigenze ambientali e umane. Le fonti principali della sua pratica sono la sostenibilità, l'innovazione, la multidisciplinarietà e l'eccellenza del design.

**Domanda.** Crew è balzato di recente tra i primi dieci principali studi di progettazione architettonica in Italia: a che cosa è dovuta la sua crescita?

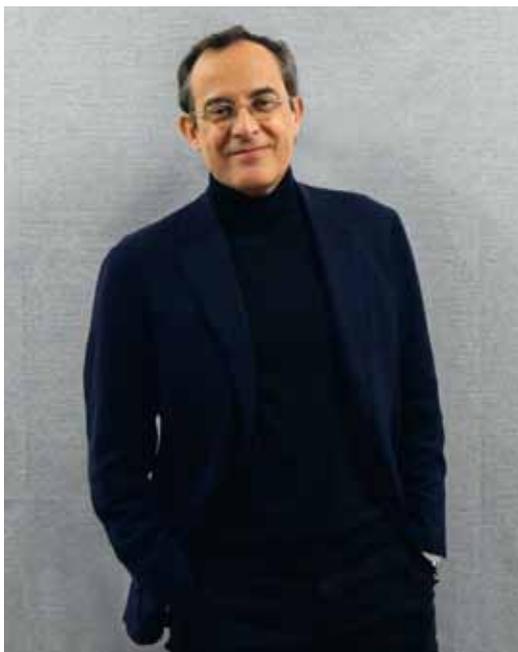
**Risposta.** Abbiamo lavorato con grande passione su ciascun progetto che ci si è presentato cercando, e raggiungendo, sempre la soddisfazione dei clienti. Alcuni di loro lavorano con noi da più di 25 anni. Abbiamo poi sfruttato la grande esperienza maturata in Italia per operare in alcuni grandi cantieri in Medio Oriente e in Africa la cui sfida ha richiesto una crescita notevole e rapida.

**D.** In che modo avete affrontato le nuove sfide?

**R.** Attraverso un'attenta pianificazione e organizzazione aziendale, acquisendo grandi e nuove professionalità nei diversi settori chiave di cui ci occupiamo. Al fine di creare sinergie interne abbiamo integrato, in modo intersettoriale, l'architettura, la progettazione strutturale e quella impiantistica, per poterci confrontare con tutti i nuovi progetti in modo organizzato e proattivo.

**D.** Quali servizi Crew offre ai clienti?

**R.** Oltre ad una progettazione architettonica che va dal concept fino allo sviluppo dei progetti costruttivi e la supervisione dei lavori, Crew offre la progettazione integrata, sinergica tra architettura, strutture e impianti anche attraverso l'utilizzo del BIM. Gestiamo i processi internamente o con consulenti specifici di assoluto livello con cui collaboriamo ormai da molti anni. In questo modo riusciamo a sviluppare progetti su misura che uniscano qualità, efficienza controllo e



Lamberto Cremonesi ha fondato CREW negli anni 80

ottimizzazione dei budget, a vantaggio del cliente ma anche dell'utilizzatore finale dell'opera.

**D.** Quali sono stati i vostri progetti pilota?

**R.** La metropolitana di Brescia e la nuova Linea 4 di Milano sono state le nostre migliori esperienze per quanto riguarda i sistemi di Metropolitane urbane. Brescia, con un totale di 17 stazioni, oltre 10 anni di opere civili per quasi un miliardo di costo è una metropolitana modello e questo progetto si è rivelato un investimento a lungo termine per la nostra società. Un lavoro di progettazione, coordinamento e supervisione durato quasi dieci anni che ci ha consentito di affrontare un progetto tanto sfidante come quello della metropolitana di Riad, in Arabia Saudita, con la consapevolezza di chi ha già fatto l'impresa e che di conseguenza ha la piena fiducia di poterla ripetere.

**D.** Pensate di esportare anche il vostro know-how negli impianti waste-to-energy?

**R.** Abbiamo in corso alcune iniziative in area Golfo e Sud America, ma stiamo aspettando il rilancio degli investimenti infrastrutturali nei termovalorizzatori anche

in Italia e in Europa. Recentemente abbiamo guardato con interesse un grande impianto waste-to-energy anche in Estremo Oriente. Ricordo che l'impianto di Brescia, che abbiamo progettato, nel 2006 si è aggiudicato il WTERT 2006 Industry Award come migliore impianto di termovalorizzazione al mondo, ed è ancor oggi uno standard a livello mondiale.

**D.** In quali nuove aree volete espandervi?

**R.** Il già costruito in Italia, il nuovo nei paesi emergenti. Nel primo caso la priorità è alla sicurezza degli edifici, riqualificazione urbana e infrastrutture. E in Italia è indispensabile coinvolgere anche le piccole imprese, in modo da aumentare l'indotto e la distribuzione del reddito. Nel secondo caso occorre intervenire con progetti in grado di interpretare al meglio la contemporaneità, con un occhio agli aspetti di sostenibilità economica, energetica, funzionalità e corretto inserimento nel contesto urbano. La recente apertura della nuova branch a Dubai può diventare sicuramente un'occasione per affrontare nuove tematiche progettuali, in mercati come il Middle East e l'Africa subsahariana, comunque importanti anche se certamente oggetto di rallentamento per la caduta del prezzo delle materie prime.

**D.** Quale progetto italiano e straniero potrebbe essere considerato la migliore vetrina per lo spirito innovativo di CREW?

**R.** Alcuni hanno sottolineato la forte valenza estetica del nostro progetto per le stazioni del Metro Brescia. La forza di questo progetto nasce dalla volontà di progettare dei luoghi, non dei labirinti sotterranei. Abbiamo abbandonato cunicoli, tunnel e ambienti claustrofobici. Underground sì, ma senza perdere il contatto con quel che sta sopra. Con la luce, prima di tutto, che attraverso grandi lucernari dona ampiezza e luminosità agli spazi sotterranei. All'estero il nostro progetto principale è la progettazione di due stazioni iconiche della metropolitana di Riad, per conto del consorzio guidato da Salini Impregilo, che ha richiesto di interfacciarsi con grandi studi internazionali come Snohetta, Omrania e altri. La Metropolitana di Riad è in questo momento il più grande cantiere al mondo e ci vede coinvolti in modo importante in jv con i nostri colleghi di OneWorks su vari fronti.



proposta per lo sviluppo di ulteriori 12 stazioni ferroviarie per il progetto della metropolitana di Doha. Qatar Rail ha lanciato anche una gara d'appalto per controllare e gestire la Fase Uno del progetto Long Distance Network per il trasporto passeggeri e merci in cinque linee principali. La prima fase prevede la costruzione di circa 143 chilometri di linee ferroviarie con 34 scambi, una stazione, tre scali merci, un piazzale intermodale, 59 ponti e 36 passaggi sotterranei. Il vincitore sarà responsabile per il management del progetto e del programma, nonché della progettazione e dei servizi per la costruzione.

#### OMAN

### QUI LA RETE È TUTTA NUOVA

Italferr, in collaborazione con Keo, una società del Golfo, sta lavorando alla progettazione delle linee e delle opere civili, ponti, viadotti, gallerie, sistemi di manutenzione, stazioni, sistemi di segnalazione e



di telecomunicazione, della rete di 2.244 km che collegherà il confine con gli Emirati Arabi Uniti con quello a sud con lo Yemen. Italferr nel progetto è anche consulente tecnico del governo per stabilire come verrà gestito il futuro sistema ferroviario. All'inizio dello scorso anno la commissione governativa per gli appalti ha annunciato di aver selezionato un consorzio, guidato dalla società di ingegneria spagnola Técnicas Reunidas, per fornire servizi di consulenza alla gestione del progetto per

la costruzione della futura rete ferroviaria, con il compito di riesaminare i progetti preliminari preparati da Italferr, e provvederà alla gestione dei contratti e dei servizi di supervisione durante la fase di costruzione e messa in servizio. Al consorzio sarà anche affidato il compito di supervisionare l'acquisto di materiale rotabile, e la gara d'appalto che assegnerà il contratto per le operazioni di manutenzione. Oman Rail ha anche ricevuto otto proposte da società o consorzi interessati al contratto per la gestione e manutenzione della prima fase della futura rete; tra questi un consorzio guidato dalle Fs Italiane.

#### KUWAIT

### IL TRASPORTO È COMBINATO

«Stiamo pianificando l'avvio della commessa nel primo trimestre del 2016», ha annunciato Fatima Al Kandari, project manager presso il Kuwait Authority for Partnership Projects (Kapp) per la Kuwait National Rail Road System (Knrr) un progetto misto (passeggeri e merci) da 10 miliardi di dollari, che coprirà 574 km a partire dal confine meridionale con l'Arabia Saudita, fino al confine settentrionale con l'Iraq. Il progetto comprende anche la costruzione di una rete metropolitana su quattro linee per un totale di 160 km con 69 stazioni, che sarà completata in 5 fasi. Al Kandari ha inoltre dichiarato che il lavoro sarebbe stato diviso in quattro pacchetti di infrastrutture con un accordo congiunto per i sistemi e il materiale rotabile.



I contratti dovrebbero essere firmati con un fornitore di servizi di teleraffreddamento, una società di gestione e supervisione della costruzione e un operatore di rete ferroviaria.



#### BAHRAIN

### UN PONTE SOPRATTUTTO

Kamal Bin Ahmed, ministro dei trasporti del Bahrain ha annunciato che si stanno finalizzando i piani del progetto di rete intermodale nel regno che prevedono 87 chilometri di nuovi collegamenti ferroviari, 26 chilometri di strada sopraelevata e un ponte di 10 chilometri. Uno dei pilastri del progetto è il collegamento con il vicino Qatar, che dovrebbe avvenire attraverso una via sopraelevata per auto e ferrovia ad alta velocità, che collegherà la Doha West International Railway Station alla capitale bahrainita Manama in poco più di 35 minuti. Il progetto dovrebbe essere integrato da una linea di 11 chilometri per il transito della metropolitana, che collegherebbe l'aeroporto con la capitale e con l'interscambio Isa Town Gate, quindi alla sopraelevata Qatar-Bahrain. Il ministro per i trasporti ha dichiarato che il Bahrain indirà una gara per consulenti per un progetto su rotaia metropolitana. ■

roviaria Lusail Light-Railway (Lrt), la West Bay People Mover e una rete ferroviaria che include una linea a alta velocità sia per i passeggeri sia, in parte, per le merci, è in piena fase di realizzazione, sotto la supervisione di Qatar Rail, che ha nominato la società americana Parsons Brinckerhoff come gestore del programma strategico. Lo scorso aprile erano già stati assegnati 17,86 miliardi di dollari in contratti più della metà degli investimenti totali previsti circa 35 miliardi per realizzare 300 chilometri. Qatar Rail ha fissato come obiettivo il completamento del 50% del lavoro nel 2016 con contratti per la parte meccanica, elettrica e idraulica, così come quelli per gli operatori di transito e per la gestione del management, che dovrebbero essere assegnati nel 2016.

Sulla linea rossa affidata a Impregilo, il gruppo italiano ha annunciato di avere completato il 70% dei tunnel. Italferr è coinvolta, invece, come progettista della Linea Verde assegnata a un consorzio di austriaci (Porr), sauditi (Binladin group) e qatarini (Hbk). Il valore dell'appalto è di 2,52 miliardi di dollari.

• Lo scorso ottobre Qatar Rail ha invitato i consulenti a presentare una



# Più business con il mondo arabo

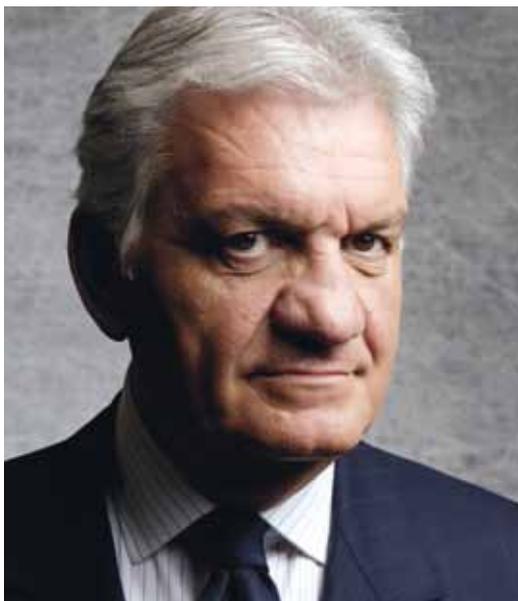
*Cesare Trevisani presidente della nuova associazione italo-araba spiega come aiuterà le imprese a essere più presenti e organizzate nei mercati del Medio Oriente e del Nord Africa*

**D**omanda. Nasce una nuova Camera per le relazioni imprenditoriali con i paesi del mondo arabo. Quali sono i punti centrali delle sue strategie operative?

**Risposta.** La Joint Italian Arab Chamber (JIAC) si pone nei confronti delle altre Istituzioni aventi finalità analoghe come complementare e non concorrenziale. L'obiettivo è principalmente quello di agire a completamento dell'assistenza già garantita dalle istituzioni che, a vario titolo, operano nei mercati arabi, realizzando attività di follow up, utili a supportare le imprese nella soluzione dei loro problemi quotidiani. La JIAC intende fornire, all'imprenditore italiano che intenda affacciarsi o che abbia già esperienze con il mondo Arabo, le basi necessarie per un corretto approccio, attraverso la costituzione di desk point nei Paesi Arabi di maggiore interesse e la creazione di Corsi di formazione. Nostro obiettivo più ambizioso è quello di diventare il trait d'union tra le aziende italiane ed il mondo arabo anche attraverso l'utilizzo delle competenze proprie dei membri del board e della forte rete di relazioni che sono in grado di generare.

**D.** Nel board compaiono un numero importante di rappresentanti di primo livello dell'industria italiana. Ci sarà un analogo impegno anche da parte araba?

**R.** Come giustamente ha rilevato, il nostro board è composto da un numero importante di rappresentanti di primo livello dell'industria italiana, del sistema bancario ed anche del mondo istituzionale. C'è anche un analogo impegno da parte araba, infatti,



Cesare Trevisani, vicepresidente e ceo del Gruppo Trevi

oltre a S.E. Sheik Khalifa Bin Jassim Bin Mohamed Al Thani, membro della Famiglia Reale e Presidente delle Camere del Commercio del Qatar, ne fanno parte Imad Shehab, Segretario Generale della Cdc dei Paesi Arabi, e i rappresentanti delle Cdc dei principali paesi arabi, Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita, Kuwait, Libano, Tunisia, Algeria, così come diplomatici di stanza a Roma ed importanti famiglie di imprenditori in grado di aiutare le aziende italiane a fare business nei rispettivi paesi, tra cui i gruppi sauditi Al Walid e Al Maimani, o quello tunisino

facente capo alla famiglia Nouria o quello emiratino facente capo alla famiglia Al Midfa.

**D.** Quali sono attualmente, rischi politici a parte, i principali problemi per le aziende nelle relazioni con i mercati della regione Mena?

**R.** Si tratta di un'area che, per vicinanza geografica, dimensioni e potenziale, rappresenta uno sbocco cruciale per le imprese italiane. Le nostre esportazioni verso il Nord Africa nel corso del 2015 hanno superato 12 miliardi di euro e l'area Mena, rappresenta oltre il 6% dell'export nazionale. Ma il potenziale non è sfruttato appieno, considerando la crescita della classe media e la capacità di spesa della popolazione. La mission della JIAC è di colmare questo gap, fornendo supporto nell'adottare un approccio corretto con gli interlocutori arabi. La capacità di condividere con l'interlocutore arabo il nostro know-how, il nostro approccio al lavoro, la nostra cultura aziendale con le loro abitudini, cultura religiosa e organizzazione sociale è la chiave per ottenere migliori risultati di business.

**D.** La prossima apertura del mercato iraniano può diventare una grande opportunità per il sistema Italia?

**R.** Assolutamente sì, e la nostra presenza storica nel paese rappresenta una base di futuro sviluppo da non sprecare. Le relazioni con l'Iran sono infatti forti e significative: ne è evidenza l'imminente visita in Italia del Presidente iraniano, Hassan Rouhani, cui farà seguito anche una missione in Iran organizzata dal MISE, ICE e Confindustria in febbraio, cui prenderò parte personalmente.

## I membri italiani del board della nuova associazione

- › **Cesare Trevisani**, presidente, Ceo Gruppo Trevi
- › **Pietro Paolo Rampino**, vicepresidente e tesoriere
- › **Ferdinando Angeletti**, Intesa Sanpaolo, Head of MENA & Turkey Hub
- › **Giandomenico Auricchio**, gruppo Auricchio, Presidente Cdc Cremona
- › **Antonio Baravalle**, ceo Lavazza
- › **Aldo Bonomi**, vicepresidente Confindustria
- › **Francesco Bettoni**, presidente Brebemi
- › **Leonardo Blanda**, responsabile GCC di Salini-Impregilo
- › **Giovanni Campolo**, ceo Private Equity Partners
- › **Emilio Casco**, direttore Wealth Management Akros
- › **Alessandro Castellano**, ceo SACE
- › **Domenico Favuzzi**, presidente e ceo Exprivia
- › **Federica Miglietta**, esperta di finanza islamica, Università di Bari
- › **Daniel Kraus**, vicedirettore generale di Confindustria
- › **Paolo Marai**, ceo Timex Group
- › **Massimo Malvagna**, ceo Itinera, gruppo Gavio
- › **Riccardo Monti**, presidente Italian Trade Agency
- › **M. Musmeci**, direttore Confindustria Arezzo-Siena-Grosseto
- › **Andrea Novelli**, ceo Simest
- › **Vittorio Ogliengo**, responsabile di UniCredit CIB Italia
- › **Piergiorgio Romiti**, businessman e manager
- › **Alessandro Vescovini**, ceo Vescovini Group
- › **Michele Vinci**, ceo Masmec Technology

# Chi fa rotta sugli Emirati

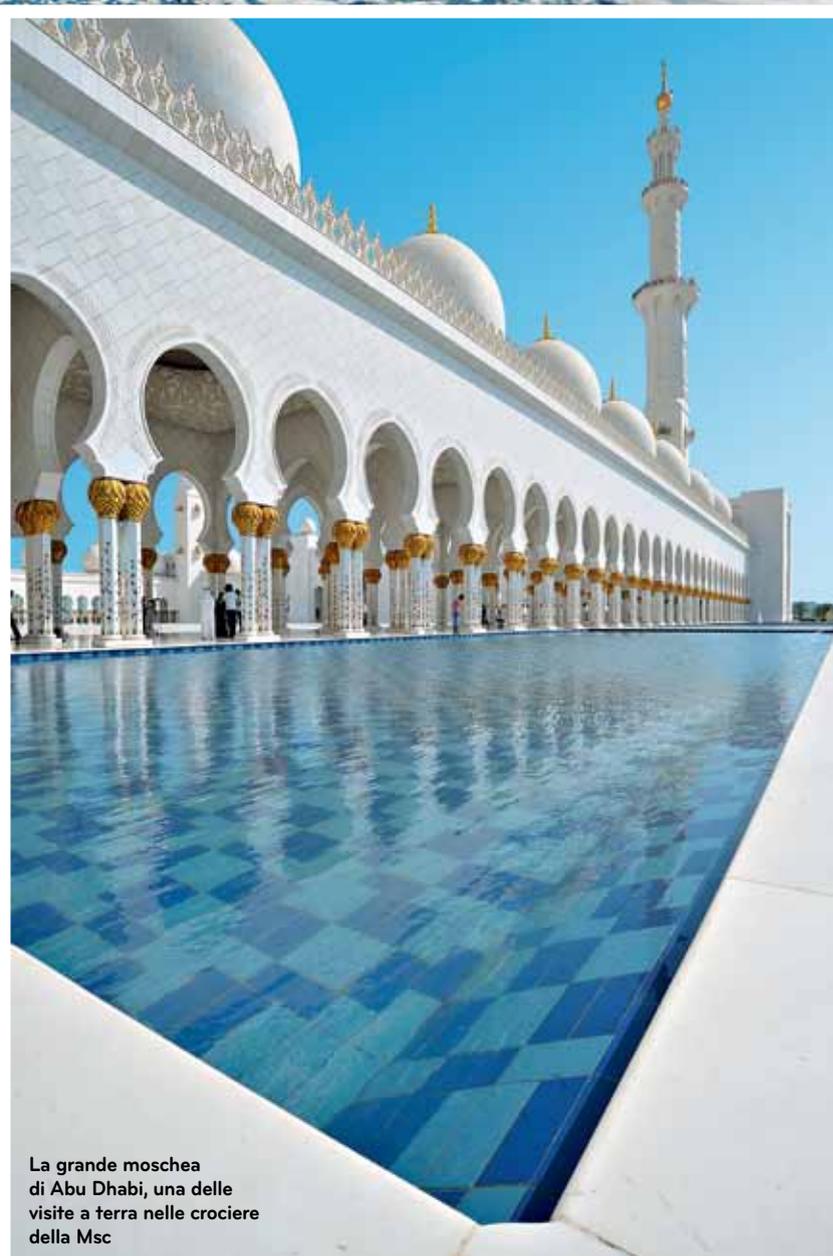
*Costa Crociere e Msc si contendono un ricco mercato in espansione, pescando tra i vacanzieri italiani e molto anche in Europa, a colpi di lusso, divertimenti e buona cucina. Ma la chiave del successo è...*

di Nicola Capuzzo

**L**e grandi manovre nella battaglia del Golfo, che si gioca annualmente tra ottobre e maggio, sono in pieno svolgimento. Decine di migliaia di attivisti della vacanza si imbarcano ogni mese nei porti di Dubai e Abu Dhabi e, dopo avere toccato l'Oman e attraversato il canale di Suez sbarcano sulle sponde della Campania e della Liguria, rispettivamente a Napoli e Genova, dopo sette giorni e altrettante notti. È un flusso continuo che non da respiro ai due grandi iniziatori, e ora protagonisti, di questo scontro,



la Costa Crociere e la Msc. La prima schiera sulle rotte ben due navi, la Fortuna, più grande, 102 mila tonnellate e 3.500 passeggeri, e la più piccola Neo Riviera, da 43 mila tonnellate e 1.300 passeggeri. La seconda, arrivata sulla rotta più tardi, punta tutto sulla sua Musica, un bestione da 92mila tonnellate con una capacità di 2550 passeggeri. Msc ha ospitato sulle rotte del Golfo oltre 100 mila passeggeri di 115 diverse nazionalità nel periodo tra il 2011 e il 2015. Lo schema di gioco è uguale per entrambi i contendenti che si spar-



La grande moschea di Abu Dhabi, una delle visite a terra nelle crociere della Msc



«Sole e caldo non eccessivi in inverno, vicinanza all'Europa, con collegamenti aerei quotidiani e di qualità, grande scelta di escursioni e attività...»

Neil Palomba, direttore generale di Costa Crociere a Genova da gennaio scorso e, a destra, Gianni Onorato, ceo di Msc, che ha lasciato Costa Crociere nel 2013. Le due compagnie sono le più attive sulla rotta del Golfo



tiscono oltre il 90% del mercato italiano dei viaggi crociera composto da 840 mila persone all'anno. Si chiama fly&cruise e prevede il volo diretto dall'Europa, perché i maggiori clienti oltre agli italiani sono austriaci, tedeschi, svizzeri, francesi e nordici, verso le stazioni di imbarco negli Emirati. Da lì, in un turbinio di intrattenimento, visite, pranzi e giochi per tutte le età, si parte per il rientro a casa. «Sole e caldo non eccessivi in inverno, vicinanza all'Europa, con collegamenti aerei quotidiani e di qualità, grande varietà di escursioni e attività, dal mare, allo shopping, alle bellezze naturali sono gli ingredienti base del successo», ha fatto notare Andrea Tavella, direttore marketing e ven-

In alto, la Msc Lirica arriva ad Abu Dhabi salutata dai fuochi d'artificio. Sotto, la spa della nave, il teatro e uno spaccato degli interni. Qui a destra, l'area relax sulla Costa Deliziosa

dite per i Paesi emergenti di Costa Crociere, la prima compagnia ad aprire la rotta nel 2006. «Sulla nostra scia sono arrivati poi anche i concorrenti facendo ulteriormente crescere e diversificare il mercato, tuttora con grandi potenzialità» ha aggiunto Tavella, che guarda soprattutto a Cina e India come i paesi dei nuovi crocieristi, anche in virtù di una maggiore facilità nell'ottenere i visti di ingresso negli Emirati. Agli ingredienti di base del successo di questa rotta, sia Costa che Msc hanno aggiunto con creatività e investimenti adeguati il flavour del made in Italy, a tavola e nell'intrattenimento, come leva di attrazione per il pubblico internazionale oltre che domestico. Secondo Tavella un altro elemento determinante nello sviluppo del mercato verso i paesi del Golfo è stata la sensibilità delle amministrazioni locali, Dubai e Abu Dhabi, che hanno sempre offerto un grande sostegno alle crociere, anche in termini di investimenti in infrastrutture.

In questa direzione sta puntando le sue carte Gianni Onorato, ceo di Msc, che ha stretto alleanze sia con Etihad-Alitalia, per facilitare i voli di collegamento con l'Europa, sia

con le authority preposte allo sviluppo del turismo e delle attività portuali nella capitale emiratina. «Stiamo lavorando per promuovere Abu Dhabi come destinazione ideale per le crociere invernali e rafforzare ulteriormente la nostra offerta nell'area», ha voluto precisare Onorato. La stagione delle crociere 2014/2015 di Abu Dhabi ha accolto un numero record di oltre 200 mila passeggeri e 94 partenze di navi. Sono numeri che hanno convinto il capitano Mohamed Juma Al Shamisi, ceo di Abu Dhabi Ports, a «fornire strutture di primo livello alle compagnie crocieristiche e ai partner del settore, perché Abu Dhabi diventi porto di partenza degli itinerari dei principali tour operator del mondo». I Paesi del Golfo Persico valgono circa 2,6 milioni di posti letto/giorno (il benchmark di mercato) in quest'area del mondo, soprattutto nei mesi invernali, secondo la Cruise Lines International Association, che annualmente misura l'impatto economico di un settore in forte crescita. La domanda globale di crociere ha raggiunto nel 2015 22,04 milioni di passeggeri, con un incremento del 68% rispetto ai 13,1 milioni di passeggeri del 2004. ■

## Noli a picco, ma c'è chi investe sul mare

*Nel trasporto di rinfuse liquide domina la d'Amico International mentre sui container sono gli emiratini a fare il mercato. E in Arabia Saudita...*

«Stiamo investendo nell'area del Golfo che rappresenta il crocevia commerciale di interscambio fra l'Europa e l'Asia e dove si sta portando avanti un importante piano di rinnovamento del sistema portuale», ha spiegato Giovanni Paolo Riso, presidente di Cambiaso&Riso International. «Lo sviluppo commerciale e industriale in quest'area sta generando una richiesta crescente di servizi in tutti i comparti del trasporto marittimo, da quello crocieristico, alle navi cisterna e ai container». L'agenzia marittima genovese ha raddoppiato in novembre la presenza nell'area del Golfo aprendo un secondo ufficio nel por-

to di Fujairah (Eau), dopo la sede di Dubai inaugurata nel 2014. L'asse commerciale e industriale che unisce l'Italia con Paesi del Golfo è in pieno fermento. Uno dei motivi è la crescita dei trasporti per uno dei prodotti base della regione, le cosiddette rinfuse liquide, cioè petrolio e prodotti raffinati, generati dalla crescente concentrazione in Medio Oriente e Asia dei centri di raffinazione del grezzo in seguito alla chiusura di molti impianti europei, anche per questioni ambientali. «Il mercato del trasporto marittimo di rinfuse liquide si muove verso un

aumento della domanda di tonnellaggio/miglia a seguito della concentrazione dei centri di raffinazione nel Medio Oriente», ha confermato Marco Fiori, ceo della società di navigazione d'Amico International Shipping, che sta beneficiando di questo trend. Ma non è il solo. La flotta italiana, secondo i dati di Confitarma (la Confederazione

Italiana Armatori), annovera oltre 270 navi da carico liquido che fanno spesso rotta verso il Golfo Persico. I riflessi di questa situazione li sta avvertendo anche il gruppo emiliano Fagioli, specializzato nelle attività di logistica e spedizioni inerenti il trasporto e sollevamento di impiantistica per la costruzione dei grandi centri di raffinazione che stanno entrando in funzione in quest'area.

Sul fronte container dal Golfo all'Italia il mercato è dominato dalla United Arab Shipping Company (Uasc) emiratina, che in Italia opera attraverso il gruppo genovese Finsea, e collega i porti di Khor Fakkan, Jebel Ali e Abu Dhabi verso gli scali di Genova, La Spezia, Venezia e Trieste. Le contende il mercato l'iraniana Irisl, rappresentata dalla Fratelli Cosulich, che si prepara a riattivare linee marittime tra Italia e Iran, non appena cadrà l'embargo internazionale.

La milanese Tuvia, invece, ha scommesso sull'Arabia Saudita per ampliare il proprio business rappresentato dall'offerta di servizi di trasporti e di logistica. L'azienda guidata da Marco Oriolo vanta una forte expertise nel settore oil&gas e dispone di un network con uffici a Dammam (Arabia Saudita), Dubai e Abu Dhabi (Eau) che si interfacciano quotidianamente con i corrispondenti italiani del gruppo. Tuvia si prende carico di organizzare l'intera catena logistica via terra o via mare delle merci che dall'Europa devono raggiungere l'Arabia Saudita e viceversa.

Nella navalmeccanica è Fincantieri ad avere una posizione di primo piano attraverso Etihad Ship Building, una jv con il gruppo emiratino Al-Fattan Ship Industries e Melara Middle East (gruppo Finmeccanica) che opera soprattutto nella costruzione di mezzi navali per impiego militare, un mercato che prevede investimenti nell'ordine di decine di miliardi di dollari all'anno. Etihad Ship Building, il cui core business sono le riparazioni, refitting e l'upgrading di navi esistenti, punta ora anche alla costruzione di mega-yacht. ■

Giovanni Paolo Riso, presidente di Cambiaso&Riso, e una nave porta rinfuse della d'Amico International



### Storie di successo/Rina

## DALLE NAVI AI TRENI, QUI FA SCALO LA QUALITÀ

Con sedi a Dubai, Abu Dhabi, Fujairah, Jeddah e Muscat oltre che in Iraq e in Kuwait, il gruppo Rina ha contribuito alla nascita di Tesneef, primo ente pubblico di classificazione navale del mondo arabo, con sede ad Abu Dhabi, che dal 2013 ha classificato 115 navi. «Con Tesneef è in cantiere l'apertura di una joint venture dedicata alla certificazione nel ramo business assurance», ha rivelato Michele Francioni, ceo di Rina Services, la società del gruppo genovese che insieme alla controllata D'Apollonia, attiva nell'engineering, rappresenta, nel settore servizi, la realtà italiana più presente nei paesi del Golfo. «E' un mercato in grande crescita dove riusciamo a fornire contemporaneamente tutti i servizi offerti dal nostro gruppo», ha spiegato Francioni. Rina ha aperto il suo primo ufficio nell'area nel 1995 a Dubai e fino al 2004 ha lavorato esclusivamente con i servizi di classificazione navale e certificazione. Dal 2005 ha incominciato a diversificare nel settore dell'oil&gas e dal 2012 ha ulteriormente allargato l'attività registrando un incremento del giro d'affari.

L'anno scorso ha raggiunto 21,5 milioni, di cui 17 riconducibili all'attività di D'Apollonia, con un centinaio di dipendenti. Attualmente il gruppo offre servizi nello shipping, nell'energia, infrastrutture e costruzioni, logistica e trasporti, ambiente e qualità, agroalimentare e sanità, finanza e pubbliche istituzioni, business governance. E tramite Rina Academy, vengono anche offerti percorsi di formazione ai cadetti della Marina Militare degli Emirati. Negli Eau e in Oman, il gruppo è al fianco di Salini Impregilo e Italferr per la costruzione di nuove tratte ferroviarie per conto di Oman Rail e di Etihad Rail.



Michele Francioni, ceo di Rina Services



# Competitivi perché innovativi

*Uno-a-uno è il rapporto progettisti-dipendenti: per Bluesteel è una scelta naturale*

**S**ostenibilità, semplificazione e industrializzazione: sono i tre principi che Roberto Savian, fondatore di Bluesteel, ha preso a riferimento per dare vita a prodotti che fossero capaci di rivoluzionare il mondo delle facciate continue. Questa intuizione, che l'ha portato ad avviare l'impresa con il coinvolgimento del management con esperienza specifica, ha oggi all'attivo due brevetti per altrettante innovazioni di rilievo (Blue Wall Interactive e Blue Techwall), una presenza sul mercato estero così importante che nel 2015 ha fruttato il 98% del fatturato e una continua ricerca sui materiali per fornire sempre più prestanti a costi competitivi. "Attraverso la sostenibilità dei prodotti, la semplificazione delle procedure per la realizzazione e l'installazione, e l'industrializzazione produttiva siamo riusciti ad essere competitivi", sottolinea Savian, che in azienda ha immesso l'esperienza acquisita in precedenza nel settore e ha voluto essere innovativo anche nella im-

postazione del modello aziendale. "Ho adottato il criterio del coinvolgimento del management tanto che oggi-spiega-siamo sette soci. Io di maggioranza e gli altri sono dipendenti o amministratori in ruoli chiave. Sono soci a titolo gratuito, ma portano idee, innovazione, energia e partecipazione perché l'azienda possa puntare sempre al meglio". Con questo spirito in casa Bluesteel sono nati i due brevetti che hanno permesso all'azienda di distinguersi

nella fornitura delle curtain wall. Il sistema Blue Wall Interactive – sintetizza Savian – è una facciata a doppia pelle che risolve il problema della pulizia esterna della seconda pelle. Blue Techwall è una cellula costruita al 95% in stabilimento, certificata Leed, ha tutte le caratteristiche della sostenibilità (alluminio di II scelta, legno da rimboscamento, vernice all'acqua) ed è resistente al fuoco, poiché il legno lamellare protegge la struttura in alluminio in quanto a contatto con la fiamma carbonizza, risparmiando il metallo". In entrambi i casi si tratta di prodotti con un grado tale di ingegnerizzazione e di industrializzazione produttiva che arrivano in cantiere



## Legno e alluminio: il comfort si coniuga alle performance più avanzate

Allo scopo di giungere a una soluzione di curtain wall che soddisfi in tutti i suoi aspetti il concetto di comfort e di sostenibilità è nata la soluzione legno e alluminio. Quindi si è pensato di applicare la soluzione legno-alluminio anche al curtain wall messa a punto da Bluesteel con il brevetto Blue Tech wall. La facciata continua in legno alluminio Blue Tech wall regala la piacevole sensazione e vivibilità degli ambienti impiegando il legno con performance termiche superiori, resistenza al fuoco e qualità ambientale interna. "L'aver unito il legno all'alluminio, materiali con opposte proprietà fisiche, assieme al concetto di cellula prefabbricata, è stato un grosso traguardo che ha coinvolto diverse persone per un lungo periodo", racconta il fondatore di Bluesteel, Roberto Savian. Ora, grazie a Blue Tech wall tutte le caratteristiche del legno, fino ad oggi riservate a realizzazioni residenziali, possono essere inserite in contesti più ampi, con un prodotto industriale costruito in stabilimento. Inoltre, nel pensare di applicare il legno al curtain wall si dà un valore aggiunto, che prima non era presente sul mercato, cioè la resistenza al fuoco. "Il curtain wall in alluminio non ha resistenza al fuoco mentre quello misto legno-alluminio sì, per una serie di caratteristiche tecniche tra cui la soluzione in legno lamellare con spessore di 3 centimetri. Pertanto – spiega Savian – con Blue Tech wall siamo partiti sviluppando un prodotto performante, sostenibile e bello da vedere, che assicura lo stesso comfort estetico di una finestra di casa, e siamo arrivati a dare al curtain wall anche la soluzione aggiuntiva della resistenza al fuoco". Il prodotto in legno-alluminio di Bluesteel, infatti, è già completo e non necessita di alcuna ulteriore protezione.



pronti solo da agganciare alle strutture portanti. "Ciò significa che – sottolinea Savian – si riducono i tempi di esecuzione dei lavori di montaggio in cantiere, per altro semplici e senza troppi adattamenti, garantendo la massima qualità dei prodotti e delle finiture".

Se la lavorazione è rigorosamente made in Italy, lo stabilimento produttivo di Bluesteel è a Colle Umberto in provincia di Treviso, il mercato dell'azienda è sempre più estero. In particolare, "presenza da lunga data e importante in Algeria - spiega Savian - cui si sono aggiunti Svizzera, Ciad, Iran e Stati Uniti. Si tratta di mercati interessanti, che ci possono dare ancora molte soddisfazioni". Anche perché l'azienda è in costante tensione per perfezionare l'esistente e proporre ulteriori novità.

"Su 50 dipendenti abbiamo una media di quasi un progettista per ogni dipendente – sottolinea l'imprenditore – per dire l'alto tasso di studio e ricerca per giungere a progetti perfetti". L'innovazione ora si concentra su due filoni. Uno punta "a innovare i prodotti stando attenti ai costi e ciò implica la ricerca di materiali ancora più performanti degli attuali, ma meno costosi". Un altro filone ha a che fare con l'obiettivo di realizzare "la facciata a doppia pelle estate/inverno, in parole povere un sistema 'doble face', nel senso che si presenta 'ribaltabile' a seconda delle caratteristiche climatico-stagionali. L'idea è di un modulo di facciata vetrata a doppia pelle che, d'estate, faccia in modo che il calore assorbito nell'intercapedine venga smaltito verso l'esterno mantenendo la vetrata interna più fresca mentre, d'inverno, trasmetta il calore all'interno dell'edificio con conseguente risparmio energetico sul riscaldamento ambientale, conclude Savian.

# L'arcipelago speciale

di Francesca Bruni

## Parla Alberto Vecchi, ambasciatore d'Italia a Manama

*Tradizioni, cultura, industria e banche fanno dell'emirato più piccolo (e più ricco) del Golfo una meta privilegiata dove stabilirsi per chi vive e lavora nell'area e, per i turisti, da visitare*



**D**omanda. Nonostante le sue ridotte dimensioni, appena 750 chilometri quadrati, sparsi su 33 isole, il Bahrain sta attirando capitali e l'attenzione di molti analisti. Come mai?

**Risposta.** Mai nella sua storia ci siano stati investimenti nel Paese così consistenti nello stesso periodo temporale. Solo il Bahrain Economic Development Board ne ha annunciati per oltre 20 miliardi di dollari nei prossimi anni, a cui vanno aggiunti quelli privati. Le società locali non sono organizzate per gestire una tale massa critica e questo offre buone opportunità di collaborazione per società che hanno esperienze nei diversi settori, meglio se già presenti in paesi limitrofi del Golfo.

**D.** Quali settori possono offrire opportunità alle imprese italiane?

**R.** La principale industria nazionale è l'alluminio, concentrata nel gruppo Alba, che sta ulteriormente espandendo il suo impianto aggiungendo circa 400 mila tonnellate all'anno di capacità con un investimento superiore a 2 miliardi di dollari. Il progetto include anche la costruzione di

una nuova centrale elettrica da 1,350 mw. Ci sono anche importanti investimenti nel settore oil & gas con la modernizzazione della raffineria da parte della società petrolifera Bapco il cui progetto è curato da Technip Italia, la costruzione di un nuovo impianto petrolchimico e di una condotta petrolifera che collega Bahrain e Arabia Saudita e progetti nel campo dell'esplorazione e trattamento gas.

**D.** E nel settore infrastrutture e costruzioni?



Alberto Vecchi, 50 anni, è in diplomazia da 20 anni. Ha servito in Brasile, Sud Africa ed Etiopia. È ambasciatore a Manama da ottobre 2012

**R.** Il governo ha in atto un programma molto ambizioso relativo all'edilizia sociale che prevede la costruzione di almeno 40 mila abitazioni nei prossimi 4-5 anni da destinare alla popolazione locale.

**«È un Paese assolutamente speciale per la sua lunga tradizione di economia basata sui commerci, in particolare verso l'India, che ha connotato, fin da epoche remote, il carattere aperto dei suoi abitanti»**

L'implementazione di questo piano comprende la costruzione di infrastrutture per l'urbanizzazione primaria e secondaria, tra cui il trattamento rifiuti solidi e liquidi, le forniture di energia da fonti rinnovabili ma serviranno anche materiali da costruzione, arredi, ceramiche e più in generale tecnologie innovative per la riduzione dei consumi.

**D.** Anche il settore dei servizi può essere interessante per gli italiani?

**R.** Le opportunità nascono come supporto alle attività industriali che necessitano di notevoli risorse dirette, management e personale qualificato, e indirette, fra cui attività di costruzione e/o project management, catering, assicurazione del credito.

**D.** Manama, che è stata la capitale del Golfo per oltre 40 anni, è sede di un hub bancario e finanziario importante per l'asset management e la finanza

islamica. Come si sta sviluppando?

**R.** Il settore bancario è sano con una buona struttura di controllo che vigila sulle operazioni bancarie in entrata ed uscita, anche se forse rimane ancora un po' da fare per quanto riguarda le infrastrutture di gestione e del servizio. Il Bahrain, inoltre, rappresenta una piazza primaria per quanto riguarda la finanza islamica.

**D.** Che cosa sarebbe necessario per migliorare i rapporti di scambio bilaterali?

**R.** Attualmente non c'è un collegamento aereo diretto tra Italia e Bahrain sia passeggeri che soprattutto cargo ed anche collegamenti navali sono spesso attraverso Dubai. Questo penalizza il sistema Italia creando extra costi che altri paesi delle comunità europee non devono considerare, ma vi sono concrete speranze che il collegamento aereo diretto possa essere ripreso entro pochi mesi da parte di Gulf Air, la compagnia di bandiera.

**D.** Come considera le relazioni tra Italia e Bahrain?

**R.** L'incontro del Principe ereditario con il presidente Renzi, in settembre a Roma, ha segnato un'importante accelerazione di passo nei rapporti bilaterali. Nei prossimi mesi il ruolo dell'Italia in Bahrain sarà accresciuto, sotto tutti i punti di vista, anche grazie al successo della partecipazione di questo paese a Expo Milano. La decisione del Governo del Bahrain, promossa dalla Sheikha Mai Bint Mohammed Al Khalifa, di partecipare con un padiglione nazionale è stata una mossa lungimirante, che ha rappresentato una vetrina importante per questo Paese.

**D.** Per quanto riguarda l'arte e la cultura, quali attività di scambio sono auspicabili tra l'Italia e il Bahrain?

**R.** Da tempo abbiamo instaurato un proficuo rapporto con il ministro della Cultura prima, e successivamente con l'Autorità per la Cultura per l'organizzazione di eventi italiani in Bahrain e viceversa. Questa collaborazione si rafforzerà quando l'accordo culturale bilaterale in via di negoziazione potrà essere finalizzato. L'interesse di questo Paese per la cultura italiana è davvero profon-

do e generalizzato. Naturalmente, ogni iniziativa culturale deve essere sostenuta finanziariamente e questo impone la ricerca di sponsor privati disposti a farsi carico delle spese.

**D.** Bahrain ha caratteristiche culturali e politiche peculiari nell'area Gcc. Condivide questa valutazione?

**R.** È un Paese assolutamente speciale per la sua lunga tradizione di economia basata sui commerci in particolare verso l'India che ha connotato, fin da epoche remote, il carattere dei suoi abitanti.

**D.** In che modo?

**R.** Sono estremamente aperti verso le culture diverse e tolleranti nei confronti degli usi e delle religioni altrui in misura che non ha paragoni in questa parte del mondo. Il Sovrano ha recentemente donato alla Chiesa

Cattolica il terreno per la costruzione di una nuova cattedrale, e, caso più unico che raro in un Paese islamico tradizionale, sono presenti diversi templi politeisti, dove il culto è non solo tollerato ma protetto. È anche un paese che tutela la donna, promuovendone un'effettiva uguaglianza rispetto all'uomo.

**D.** E dal punto di vista della struttura istituzionale?

**R.** La Costituzione del 2002 ha introdotto un Parlamento bicamerale con una camera elettiva, con reali poteri legislativi. Gli effetti sono che lo straniero si trova immediatamente a proprio agio ed è ben accolto. Infatti una folta comunità di espatriati, europei e non, che hanno interessi professionali in altri Paesi del Golfo hanno però scelto Manama per abitarci con la famiglia. ■

## I NUMERI DELL'ECONOMIA

	2014	2015f	2016f	2017f
Crescita del Pil	4.5%	3.6%	3.2%	2.8%
settore non petrolifero	4.9%	4.6%	3.9%	3.4%
settore petrolifero	3.0%	0.0%	0.4%	0.5%
Inflazione (%)	2.8%	3.0%	3.0%	3.0%
Bilancia dei pagamenti (% Pil)	3.3%	-2.6%	-0.5%	1.3%
Saldo bilancio statale (% Pil)	-3.6%	-7.5%	-3.4%	-0.6%

Fonte: Bahrain Economic Development Board

## La sceicca al fronte: così faccio fruttare la cultura

*Mai bint Mohammed Al Khalifa, presidente dell'Autorità del Bahrain per la Cultura e le Antichità, ha lanciato un ambizioso programma di valorizzazione del patrimonio culturale. Obiettivo: attrarre turisti da tutto il mondo*



Mai bint Mohammed Al Khalifa è stata, tra l'altro, promotrice della partecipazione del Bahrain a Expo Milano con un padiglione che ha dato molta notorietà al suo Paese

«Un Paese senza patrimonio culturale è un Paese senza turismo». Mai bint Mohammed Al Khalifa, la sceicca "rinascimentale" del Bahrain, che sta dedicando la propria missione di vita a valorizzare la millenaria eredità culturale bahrenita, è presidente dell'Autorità per la Cultura e le antichità, di fatto il ministro della cultura dell'Emirato. Con il suo impegno personale ha fatto del Bahrain un baricentro culturale, tanto da istituirci la base del Arab Regional Center for World Heritage, il centro dell'Unesco per la protezione del patrimonio monumentale degli stati arabi. Il suo progetto complessivo è uno dei più importanti tentativi di diversificazione culturale di

uno stato arabo, che, negli anni, ha gradualmente creato una base economica alternativa alla principale fonte di reddito nazionale, il petrolio.

**Domanda.** In cosa consiste il programma «Investing in Culture» da lei promosso?

**Risposta.** Abbiamo la responsabilità collettiva di promuovere un dialogo



Il patio di una casa tipica, dove il verde rappresenta l'elemento distintivo

educativo e culturale attraverso le arti. Con questo obiettivo ho lanciato un'iniziativa che incoraggia il settore privato a investire nella scena culturale del Bahrain e nelle sue infrastrutture.

**D.** Con quali risultati?

**R.** L'iniziativa è stata un successo clamoroso. Negli ultimi anni abbiamo raccolto l'equivalente di circa 100 milioni di dollari dal settore privato, tra cui diverse aziende, banche e privati. Il contributo principale è di Sua Maestà il Re Hamad bin Isa Al Khalifa, che è stato di grande aiuto dei nostri sforzi nel corso degli anni. Sua Maestà è stato lo sponsor principale per il Teatro Nazionale del Bahrain.

**D.** Come avete operato?

**R.** Gli introiti di questa iniziativa ci hanno permesso di costruire la piattaforma necessaria per posizionare il Regno del Bahrain sulla mappa culturale internazionale.

**D.** Che cosa propone a chi verrà a investire?

**R.** Coloro che vogliono investire devono credere nella importanza di preservare e promuovere il patrimonio a culturale e umano attraverso le istituzioni culturali. Servono a ciascuna comunità e sono ancora preziose per le comunità e le istituzioni educative. Sono luoghi in cui avvengono gli scambi reciproci, in cui le connessioni e la creatività fioriscono.

**D.** Riusciranno questi investimenti a contribuire alla crescita del Paese?



Interior design di un'abitazione di Manama. Le ristrutturazioni puntano a riportare in luce colori e gusti della tradizione

**R.** Sì, naturalmente, gli investimenti in cultura e in infrastrutture culturali di una società hanno un ritorno finanziario ed economico a lungo termine per il paese. Come nazione, abbiamo identificato il turismo culturale come una parte importante della nostra economia, ed è per questo che vediamo sia il settore privato sia quello pubblico investire in questo campo.

**D.** Quali sono i principali itinerari d'arte e cultura che il Bahrain offre per attrarre turisti da altri Paesi?

**R.** Il Forte del Bahrain, un antico porto e il sito della antica capitale Dilmun che ospita un museo in loco, e il Sentiero delle Perle, l'esempio più importante e più completo delle tradizioni culturali sulla pesca, sono i due siti del Patrimonio Mondiale dell'Unesco. Al Museo Nazionale del Bahrain i visitatori hanno la possibilità di scoprire oltre 6 mila anni di storia. Siamo anche sede di tre fortezze costruite in diversi periodi della storia del Bahrain. I visitatori possono anche visitare luoghi antichi di mercato come Bab Al-Bahrain e Suq Al-Qasariya, o il famoso Albero della Vita, che sopravvive da 400 anni nel deserto. ■

### Testimonial/Tim Murray

## ALBA, PERCHÉ QUI SCORRE BENE L'ALLUMINIO

**A**vrà un riflesso diretto sull'Italia l'investimento da 2,5 miliardi di dollari che il principale smelter di alluminio in Medio Oriente e uno dei primi al mondo, Alba (Aluminium Bahrain), sta avviando nella sua attuale location. Da una parte alcune aziende italiane, tra cui Danieli, Tomorrow Technology, Foundry, sono in corsa per fornire servizi e attrezzature alla costruzione della nuova linea 6, che aggiungerà 400 mila tonnellate di alluminio alle 890 mila di capacità attuale dello smelter, per far fronte alla domanda crescente a livello mondiale. Dall'altro, la nuova capacità produttiva dovrà cercare sbocco nel mercato europeo, e in particolare in Italia che è il secondo distretto europeo dell'alluminio. Bechtel Canada è stata assunta per completare lo studio di fattibilità del progetto, mentre BNP Paribas è il consulente finanziario del progetto. A Tim Murray, ceo di Alba, da ottobre 2012, americano di Knoxville in Tennessee, entrato in azienda nel 2007 come cfo, dopo avere lavorato anche in Italia, in una società del gruppo Fiat, MFI ha chiesto quali sono le previsioni di sviluppo nel settore dell'alluminio.

**D.** In che situazione si trova il settore?

**R.** A livello mondiale sta attraversando una fase positiva sia per la domanda che per l'offerta, con una crescita del 5-6% l'anno, grazie soprattutto al settore automotive, dove molti componenti in acciaio sono stati sostituiti dall'alluminio. Lo stesso è avvenuto nel business del cavo metallico, che sta sostituendo il rame con l'alluminio.

**D.** E nei settori consumer?

**R.** Il consumo è assicurato dal packaging di base, come le lattine, tutto ciò che la gente usa. Poi, se si guarda alle costruzioni in tutto il mondo, i consumi sono relativamente stabili.

**D.** E da un punto di vista geografico?

**R.** Il Nord America è in ripresa. La spesa per le infrastrutture in Medio Oriente è ancora molto elevata. In Europa che assorbe il 14% delle nostre vendite è in calo ma stabile, la Cina è in calo, ma niente di drammatico.

**D.** Che impatto potrà avere il calo del prezzo del petrolio?

**R.** Positivo per questa industria, sia in termini di costi di produzione più contenuti, sia termini

di maggiori consumi, perché le persone hanno più soldi da spendere per comprare auto o oggetti per le loro case.

**D.** Quali sono le sue previsioni sull'andamento dei costi di produzione?

**R.** I costi di produzione sono determinati per il 40% dall'Alumina, la materia prima, e poi dall'energia, che in Medio Oriente costa meno che nel resto del mondo, per cui le produzioni si stanno spostando in quest'area. In futuro l'energia sarà il driver principale di costo. Le materie prime tendono a seguire il prezzo del Lme (London metal exchange).

**D.** L'obiettivo è, quindi, aumentare ancora la capacità nell'area del Golfo?

**R.** Nel lungo periodo, la produzione continuerà a spostarsi qui. L'Europa è destinata a diminuire ancora e il Nord America rimarrà stabile, non credo che si vedranno nuove fonderie. La Cina gestirà la Cina e non credo che la Russia amplierà la capacità.

**D.** Quindi gli obiettivi?

**R.** Nei prossimi 5-10 anni si dovrebbe arrivare a 7 milioni di tonnellate all'anno di produzione da circa 5 attuali, perché le principali fonderie, che sono Ma'aden in Arabia Saudita, Sohar in Oman e la Qatar Aluminium, puntano tutte ad aumentare la propria capacità.

**D.** Pensa che sia giunto il momento di fare investimenti nel settore della produzione downstream per i produttori del Golfo?

**R.** In termini di downstream, penso che, a parte il Bahrain, gli altri Paesi siano indietro.

Finora hanno puntato sulle fonderie, con l'eccezione di Ma'aden in Arabia Saudita che ha in progetto un grande laminatoio.

**D.** E in Bahrain?

**R.** Bahrain offre notevoli vantaggi a questa industria, ha una forza lavoro qualificata, l'inglese è diffuso, il contesto fiscale è favorevole e la logistica è generalmente buona. Non c'è ragione per non ampliare la produzione downstream: qui si ha il metallo, quindi il valore del bene; allo stesso tempo, si creano occupazione e benefici economici.



Tim Murray, ceo di Alba, dove è entrato dal 2007, ha lavorato anche in Italia



# Campioni d'innovazione

*In una delle fasi più delicate della lavorazione dell'alluminio, TAHA Group ha messo a punto una tecnologia ecocompatibile per il riciclaggio delle scorie. Da cui trarre nuova materia prima*

**T**AHA è una società internazionale con sede in Bahrain che offre soluzioni innovative ed ecocompatibili per l'elaborazione delle scorie per fonderie di alluminio e remelter. Il suo sistema di lavorazione consiste nel raffinare gli ossidi residui, senza l'utilizzo di sale o di altre sostanze chimiche, per produrre materia prima utilizzabile in applicazioni a valle, tra cui i fertilizzanti agricoli e il tri-idrato di alluminio (Ath). Frank Pollmann, ceo della società, ha spiegato le peculiarità della sua impresa.

**Domanda:** Quali sono le innovazioni nel trattamento scorie di TAHA che rendono l'azienda un nuovo punto di riferimento del settore?

**Risposta.** Il processo a due stadi brevettato da TAHA è unico perché non richiede né un supplemento di energia né sale, evitando di ottenere sottoprodotti tossici. Le operazioni in loco di TAHA non necessitano di riscaldare le scorie, e grazie a questo rapido processo a basso consumo energetico si riesce a recuperare nella prima fase fino al 90% del metallo disponibile nelle scorie e a riportarlo immediatamente al forno originale senza ulteriori processi di lega. La seconda fase recupera tutto l'alluminio rimanente nelle scorie con l'utilizzo di un separatore meccanico di metalli non ferrosi. Questo metallo recuperato viene raccolto, rifuso e venduto oppure restituito alla fonderia, completando così il processo di riciclaggio. TAHA affina ulteriormente gli ossidi residui per la produzione di materie prime per un certo numero di applicazioni a valle con valore aggiunto, come fertilizzanti agricoli e mattonelle e ceramiche deossidanti, approfondendo così una soluzione zero rifiuti.

**D.** Quante tonnellate di scorie è attualmente in grado di elaborare TAHA e quanto vi aspettate di riuscire ad aumentare nei prossimi anni?

**R.** L'obiettivo è di scalare in modo significativo il processo di riciclo scorie per aiutare l'industria globale dell'alluminio a gestire in modo efficiente il rischio ambientale in loco e la produzione di prodotti a valore aggiunto. Poiché il nostro modello di business è quello di operare in loco presso la fonderia del cliente, non vi è limite alla quantità di scorie che siamo attualmente in grado di lavorare.



Frank Pollmann, ceo di TAHA

Adattiamo le nostre soluzioni alle esigenze dei nostri clienti e in base allo spazio disponibile per le nostre attrezzature. Attualmente lavoriamo 22K di MT di scorie e il nostro obiettivo nei prossimi due anni è di triplicarne la quantità.

**D.** Quali prodotti siete in grado di estrarre dalle scorie attraverso l'uso di questa procedura innovativa?

**R.** L'obiettivo principale è di collaborare con i clienti per assisterli nella gestione delle scorie. I produttori di alluminio, purtroppo, sono abituati ad aziende di riciclaggio delle scorie che possono considerare l'aumento di scorie come un'opportunità per riciclare più metallo. TAHA ha un approccio diverso, perché cerca di ridurre il più possibile la creazione di scorie, dato che questa rappresenta il principale fattore di perdita finanziaria per i produttori. E, cosa ancora più importante, il nostro processo produce anche una migliore qualità di scorie. La collaborazione tra i nostri esperti e il personale delle case è la chiave per la gestione delle scorie. Questa relazione consente un efficace trasferimento di conoscenza su come trattare le scorie, sottolineando un aspetto che molte aziende trascurano cioè la scelta dei corretti tempi di scrematura necessaria a ridurre

la quantità e migliorare la qualità delle scorie. Oltre a ottenere rendimenti più elevati in metallo, i processi di TAHA non producono rifiuti e così non si conferisce nulla in discarica. Le scorie non devono essere viste come un rifiuto, ma piuttosto come una fonte economica di prezioso alluminio utilizzabile come materia prima per altri prodotti. TAHA produce in Nuova Zelanda un fertilizzante che là funziona molto bene, in tipi di suolo che hanno elevati livelli di salinità e che in condizioni normali non permettono la crescita delle piante. Verso la fine del 2015 TAHA ha acquisito Otago, un produttore neozelandese di fertilizzanti: Healthy Soils porterà benefici per la redditività agricola e l'ambiente.

**D.** TAHA ha registrato finora una crescita impressionante e ha in programma di espandersi ancora: quale sarà il prossimo passo e quali nuovi mercati state valutando?

**R.** TAHA attualmente opera all'interno di siti operativi dei propri clienti in Bahrain, Oman e Nuova Zelanda, e sta attivamente cercando nuovi business in altre del Golfo, in Europa e in Nord America. Un aspetto chiave per realizzare la missione di TAHA nel fornire assistenza all'industria dell'alluminio e cambiarne il modo in cui gestisce le scorie è la politica di sensibilizzazione, insieme con l'espansione regionale e globale.

A livello regionale, siamo in trattativa con altre fonderie e operatori a valle della filiera nei GCC. A livello globale, vediamo promettenti opportunità negli Stati Uniti e in Europa, dove è vitato conferire rifiuti di fonderia salinizzati in discarica e il relativo smaltimento è un processo piuttosto costoso.

**D.** C'è posto per le aziende italiane nel settore del riciclaggio scorie?

**R.** Sì, c'è posto per tutti nella direzione giusta, quella in cui il trattamento salinizzato e le discariche devono essere sostituiti da prodotti a valore aggiunto, innovativi, derivati da "scorie depauperate" che sono in realtà una ricca risorsa minerale. Le questioni ambientali diventano sempre più importanti: ridurre, riciclare, riutilizzare deve diventare un modo di vivere.

# Qui si tratta di affari ma con l'avvocato adatto

di Gabriele Ventura

*Boutique o grandi studi internazionali il lavoro non manca sul fronte legale, ma crescono le complessità e la concorrenza. E per distinguere tra chi parla d'affari e chi li fa realizzare davvero...*

**G**randi imprese, grandi studi, piccole (e medie) imprese, piccoli studi o boutique: è una logica ferrea quella che divide in due il mercato della consulenza legale nella regione del Golfo per le imprese italiane che già vi operano o che aspirano a lavorarci. E che trova spiegazione nella complessità del lavoro, nelle grandi differenze culturali e procedurali e nei costi che le sottendono. «Le fees che riusciamo a guadagnare in questi mercati in Italia se le sognano», ha ammesso Edoardo Betto, un giovane avvocato che per Dla Pipers si è

visor non è solo questione di costi, ma anche di specializzazione e competenze. I grandi studi internazionali, fra i quali dominano (tabella nella pagina successiva) i nomi di matrice inglese, Freshfields, Allen Overy, Lathan Watkins, Clifford Chance, oltre agli americani di Baker & McKenzie e Dla Piper, coprono i quattro i settori portanti di un'assistenza legale compiuta: la consulenza



**RICCARDO SENSI**  
Managing partner dell'ufficio di Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ad Abu Dhabi, dove vive dal 2013, è il punto di riferimento per gli italiani negli Emirati. Nel portafoglio cliente conta Ferrari, Pagani Auto, Gianvito Rossi, Bulgari, Moncler, Cesi, Enel, Cipriani e Cremonini, e sta allargando l'attività alla clientela locale

**«Il settore healthcare sta attirando molti interessi, stiamo assistendo investitori emiratini, soprattutto family offices, nell'individuazione di società italiane che gestiscano cliniche di medie dimensioni»**

trasferito a Riad e in due anni si è affermato come il legale di riferimento per le aziende italiane interessate a entrare nel mercato saudita. Sulla base di quanto hanno raccontato off record gli avvocati interpellati da MFI, le tariffe degli studi legali nel Golfo sono infatti più alte che in Italia del 30-40%, anche per la debolezza dell'euro in questa fase. Ovviamente, la scelta dell'ad-



**EDOARDO BETTO**  
Con Dla Piper a Riad e Al Khobar (Arabia Saudita), da un paio d'anni è diventato l'avvocato di riferimento per gli italiani nel regno. Ha lavorato, fra l'altro, per Ariston, Pizzarotti, Termigas, Maltauro, Itinera e Salcef, nelle fasi di insediamento della loro filiale locale

societaria, di progetto, quella sul lavoro e il contenzioso. In genere hanno sedi e uffici dislocati in tutti i quasi Paesi del Gcc e soprattutto sono integrati con professionisti locali in grado di rappresentare gli interessi dei clienti in tutti i tribunali di competenza. I piccoli studi, che, per gli italiani, si contano sulle dita di una mano, puntano piuttosto sulla prima assistenza delle imprese che vogliono avvicinarsi commercialmente all'area del Golfo, un lavoro a metà con i puri advisor corporate. Con qualche eccezione, come lo studio dell'avvocato Daniela Di Francia, che è diventata avvocato ammesso a Dubai, con le prerogative che questa certificazione consente (box in pagina). Per gli uni e per gli altri, tuttavia, il lavoro non manca. Anzi, in questa fase, nonostante tutte le incertezze che dominano l'economia internazionale, l'interesse di singoli professionisti, piccole aziende e grandi nomi sta crescendo. «L'interesse ad allargare l'attività in quest'area è particolarmente forte da parte italiana», ha ammesso Pietro di Libero, che a Dubai lavora da Baker & McKenzie e vede quindi anche il lavoro che arriva da altri Paesi. Riccardo Sensi, managing partner dell'ufficio di Gop ad Abu Dhabi, punto di riferimento per gli italiani negli Emirati conferma con i fatti questa sensazione. Il 2015 è stato un anno particolarmente intenso per l'ufficio dove assieme a Sensi lavorano quattro associati, di cui un



**PIETRO DE LIBERO**  
Lavora per Baker & MacKenzie ad Abu Dhabi, dove è alleato il maggior operatore locale, Habib Al Mulla. Nell'ultimo anno ha lavorato molto su JV di investitori, anche italiani, e sta assistendo grosse società italiane dell'oil & gas nella costituzione di accordi con operatori domestici



**ANDREA FEDI**  
Per conto di Legance è responsabile del desk italiano che si occupa dell'attività con i Paesi del Medio Oriente. Sta gestendo un flusso di richieste di assistenza in materie finanziarie e di project

emiratino, Remm Al Faisal, che seguono anche lo sviluppo dell'attività in Arabia Saudita, con clienti locali, arabi e internazionali. Sensi, all'inizio di gennaio, ha stretto un accordo strategico con Hamdan Al Shamsi, studio legale emiratino con sede a Dubai, che gli consentirà di offrire ai clienti

una piattaforma integrata di consulenza in tutti i settori del diritto ed un team esperto nel contenzioso finanziario e commerciale. «Obiettivo dell'accordo è sostenere la crescente domanda di assistenza legale proveniente da clienti europei e dei Paesi del Golfo interessati alla realizzazione di attivi-

tà cross-border,» ha spiegato Sensi, «il settore healthcare sta attirando molti interessi. Per esempio, stiamo assistendo investitori emiratini, soprattutto family offices, nell'individuazione di possibili società italiane che gestiscano cliniche di medie dimensioni, per strutturare operazioni in joint venture nelle quali pazienti emiratini, a determinate condizioni, potrebbero essere inviati in Italia per cure altamente specialistiche e per avviare attività di assistenza, in settori magari meno specialistici, direttamente su questo territorio degli Emirati Arabi». Nel settore healthcare Sensi ha seguito Rochester Medical Center nella cessione delle strutture a Musqat (Oman), Abu Dhabi e Dubai ad Al Noor Hospital, uno dei maggiori operatori sanitari nel Gcc, quotato a Londra. Altri settori in fermento, secondo Sensi, sono l'energia, il food e il tessile-fashion. «In quest'ultimo registriamo un notevole aumento dell'interesse a investire in strutture italiane di media dimensione», ha aggiunto, «inoltre per il maggior operatore del settore stiamo seguendo una complessa iniziativa che potrebbe portare alla realizzazione di un progetto strategico nella gestione della distribuzione energetica in Arabia Saudita, in cooperazione con l'ente di distribuzione energetica del paese». Nel settore della difesa aerospaziale, Gop sta seguendo la costituzione di una jv tra il maggiore costruttore italiano e un imprenditore saudita. La nuova società dovrà fornire sistemi integrati di assistenza al volo e di controllo del traffico aereo civile. Nel luxury lo studio annovera fra i clienti per l'area del Golfo Ferrari, Pagani Auto, Gianvito Rossi, Bulgari e Moncler e Cesi ed Enel nell'energy. Lo studio è attivo anche nel food, dove ha assistito Cipriani, già saldamente presente negli Emirati Arabi, in un progetto di espansione, e sta lavorando per Cremonini nel quadro della jv costituita da tempo con uno dei maggiori fondi sovrani e anche al di fuori di essa, in via autonoma. Anche Betto (Dla Piper) concorda che la maggior parte del lavoro viene dal settore corporate, per quanto riguarda operazioni ordinarie o legate ad acquisizioni e progetti di grandi lavori. Su questi ultimi il lavoro dell'advisor legale è particolarmente delicato e importante nelle fasi di pre-

### Testimonial/Daniela Di Francia

## ATTENZIONE ALLE CLAUSOLE

Il plus dello studio Di Francia a Dubai è di poter assistere il cliente in caso di contenzioso innanzi alla Corte del Dubai International Financial Centre (Difc), che ammette gli avvocati stranieri e negli arbitrati segue le regole internazionali. «Per questo all'interno dei contratti inseriamo spesso la clausola di riserva di competenza, in caso di dispute, presso questa Corte», ha spiegato Daniela Di Francia. Avvocato internazionalista, ammesso all'albo degli avvocati esteri a Dubai («ci sono voluti quattro anni per ottenere l'ammissione») è fondatrice e partner di riferimento dello studio legale omonimo che ha sede principale a Bologna e, da 12 anni, divide il suo impegno tra l'Italia e Dubai, dove gestisce due strutture con alcune decine di collaboratori tra avvocati, consulenti e staff. Attualmente sta raccogliendo i frutti dell'impegno con cui si è fatta un nome nella consulenza legale e d'affari tra clienti italiani, arabi e indiani che operano stabilmente nella capitale dell'Emirato e tra le aziende italiane che hanno deciso di guardare a quell'area per allargare le loro attività. L'assistenza offerta si distingue in due parti, una consulenza di natura legale in materia contrattuale e societaria, e quella corporate

per lo sviluppo del business nell'area. «All'impresa offriamo una consulenza preliminare, una sorta di due diligence legale dell'operazione per evitare all'imprenditore che non ha competenza tecnica di sottoscrivere accordi regolamentati da una legge estremamente protettiva rispetto agli interessi locali», ha sottolineato Di Francia. Per quanto riguarda il core business, lo studio aiuta i clienti nella stesura del loro business plan e la ricerca delle opportunità di sviluppo dell'attività, attraverso i rapporti avviati in questi anni. I clienti sono aziende attive nel settore lusso, del food, materiali da costruzione, oil & gas, energie rinnovabili.

«Seguiamo anche studi professionali di architetti e ingegneri, molto interessati insieme alle imprese di costruzione, alle grandi opere in cantiere», ha spiegato. Tra i lavori in corso lo studio segnala, fra l'altro, l'assistenza a due clienti, uno italiano e uno emiratino, che faranno partire il proprio business dall'India. «Gli indiani a Dubai sono potenti e stanno sviluppando molti rapporti con gli italiani», ha concluso Di Francia, che sta lavorando per aprire uno studio anche in Spagna, in società con gli avvocati Ferdinando Ledesma e Joan La Porta, ex presidente del Barcellona Calcio, e vanta, grazie anche al fatto di parlare fluentemente in arabo, contatti privilegiati con gli ambienti finanziari di Riad.



Daniela Di Francia

### Testimonial/Filippo Invitti

## FATE POSTO AI DOTTORI

Anche i commercialisti sbarcano a Dubai. Un'avanguardia di quasi 200 professionisti si è data appuntamento ai primi di novembre nella capitale del business all'insegna di «meno contabilità, più consulenza sui mercati esteri», con Filippo Maria Invitti, presidente della fondazione Vicina e del consiglio direttivo dei Dottori commercialisti, gran cerimoniere. L'obiettivo era avviare un network su base nazionale, partendo dai 15 professionisti che aderiscono a Vicina, in grado di svolgere una consulenza di primo livello alle imprese che desiderano

avvicinarsi ai mercati del Golfo. «Ci sono imprese italiane già pronte a sfruttare le opportunità di un Paese dove ci sarà uno sviluppo esponenziale nei beni di consumo, l'agroalimentare, l'abbigliamento, l'automazione, l'arredamento», ha spiegato Invitti a MFI. I commercialisti vogliono prepararsi a diventare interlocutori dell'imprenditore per l'analisi preventiva e studio di fattibilità di un progetto, la costruzione del business plan, fino alla realizzazione del piano finanziario, con la ricerca dei partner locali, lo sviluppo del dialogo con le istituzioni, l'analisi della struttura societaria più idonea. Il progetto è stato messo in piedi con l'aiuto della Middle East Service & Consulting, Mesco, attiva a Dubai attraverso partnership con studi locali.



Filippo Maria Invitti

sentazione di un'offerta nelle gare per l'assegnazione di lavori miliardari. Betto si occupa anche di investimenti in entrata e uscita, specie nei settori del retail, construction ed engineering, assistendo aziende straniere o locali su operazioni di M&A, ristrutturazioni e riorganizzazioni societarie, aspetti regolamentari concernenti gli investimenti in entrata. Negli ultimi due anni ha lavorato, fra l'altro, per Ariston, Pizzarotti, Termigas, Maltauro, Itinera e Salcef, nelle fasi di insediamento della loro filiale locale. Tra le realtà già presenti Betto assiste, tra le altre, Cem Estero, Sirti, Proger, Valentino nelle attività retail. «L'attrattività dell'Arabia Saudita è destinata a crescere nei prossimi mesi anche grazie al nuovo diritto delle società che entrerà in vigore in aprile», ha sottolineato Betto. Il nuo-

**«Le complessità maggiori negli Emirati, in particolare negli accordi con operatori locali del settore oil&gas, riguardano la definizione della governance e delle clausole di garanzia»**

vo codice, che ha sostituito quello del 1965, introduce, tra l'altro, un regime più snello e moderno per i contributi in natura, la possibilità di costituire limited companies, cioè le srl italiane, a socio unico o di fermare l'accantonamento obbligatorio delle riserve, pari al 10% dei profitti ogni anno, una volta che la riserva abbia raggiunto il 30% del capitale sociale. «In determinati casi, viene eliminata la responsabilità diretta dei soci di società di capitale per debiti superiori al 50% del capitale sociale», ha osservato il legale, «mentre per le società che intendono entrare nel mercato saudita aprendo una succursale ci saranno alcune rilevanti facilitazioni». Per esempio nel caso l'investitore decidesse di acquisire una società saudita già esistente e operativa invece di costituire una

ex novo, basterà chiedere la licenza all'autorità preposta, la Sagia (Saudi Arabia General Investment Authority). Una volta ottenuta, l'azienda risulterà già pienamente operativa, senza attendere ulteriore tempo ottenere licenze commerciali o d'importazione o altri adempimenti burocratici. La possibilità di essere operativi in tempi stretti e con tutte le credenziali in ordine è un tema cruciale soprattutto per chi punta agli appalti nelle opere civili per le grandi commesse pubbliche.

«Le complessità maggiori negli Emirati, in particolare negli accordi con operatori locali del settore oil&gas, riguardano la definizione della governance», ha rilevato de Libero, «soprattutto se finanziamenti e clienti sono messi da imprenditori locali e il know how dalle imprese italiane. Si tratta di accordi non facili, con progetti che durano mesi». «La cosa importante in casi di JV è offrire al venturer italiano sin dall'inizio di una chiara visione dei rischi e delle opportunità in modo che possa stabilire una strategia complessiva», ha sottolineato Andrea Fedi di Legance, che sta gestendo un flusso di richieste di assistenza in materie finanziaria e di project da clienti che lavorano nel Golfo. Legance, come Erede Bonelli, i più importanti in Italia nell'assistenza corporate, hanno scelto di formare dei desk in Italia specializzati sull'area e di avvalersi per le questioni di diritto locale di corrispondenti, selezionando lo studio più adatto alla luce di obiettivi.

L'attività del professionista in loco è, tuttavia, una garanzia in più quando sul tappeto ci sono questioni delicate, soprattutto che riguardano la governance, cioè i rapporti tra soci. La conoscenza del contesto e i contatti giusti sono cruciali quando si tratta di stilare patti parasociali e dispositivi da inserire nello statuto che di fatto garantiscano ai soci uguale peso decisionale, anche quando formalmente la maggioranza delle quote deve essere per legge in mano al socio locale, o quando si devono stabilire le vie d'uscita in caso di disaccordi, a partire dall'acquisto reciproco di azioni in caso di liquidazione di una delle due parti. Sono cavilli che costano una lunga negoziazione legale con elevato rischio di stallo, allungando di mesi i tempi di chiusura di un accordo. ■

## I migliori studi legali attivi in Medio Oriente

Settore	Studi legali	
Capital Markets	Prima fascia	- Allen & Overy LLP - Clifford Chance LLP - Linklaters
	Seconda fascia	- Latham & Watkins LLP
	Terza fascia	- Baker & McKenzie Limited - Herbert Smith Freehills - Hogan Lovells (Middle East) LLP - King & Spalding LLP - Norton Rose Fulbright
Corporate/M&A	Prima fascia	- Allen & Overy LLP - Clifford Chance LLP - Freshfields Bruckhaus Deringer LLP - Linklaters
	Seconda fascia	- Latham & Watkins LLP - Shearman & Sterling LLP
	Terza fascia	- Clyde & Co LLP - Dentons - Gibson, Dunn & Crutcher LLP - Herbert Smith Freehills - King & Spalding LLP - White & Case LLP
Dispute Resolution	Prima fascia	- Clifford Chance LLP - Clyde & Co LLP - Freshfields Bruckhaus Deringer LLP
	Seconda fascia	- Al Tamimi & Company - Allen & Overy LLP
	Terza fascia	- Baker Botts LLP - Dentons - Norton Rose Fulbright
Investment Funds	Prima fascia	- Allen & Overy LLP - Gibson, Dunn & Crutcher LLP - Herbert Smith Freehills - King & Spalding LLP
	Seconda fascia	- King & Wood Mallesons Sjs Berwin - Morgan, Lewis & Bockius LLP - Norton Rose Fulbright
Islamic Finance	Prima fascia	- Allen & Overy LLP - Clifford Chance LLP
	Seconda fascia	- Herbert Smith Freehills - Hogan Lovells (Middle East) LLP - King & Spalding LLP - Latham & Watkins LLP - Linklaters
	Terza fascia	- Baker & McKenzie - Dentons - Morgan, Lewis & Bockius LLP - Norton Rose Fulbright - White & Case LLP - Simmons & Simmons
Projects & Energy	Prima fascia	- Allen & Overy LLP - Clifford Chance LLP - Milbank, Tweed, Hadley & McCloy LLP - White & Case LLP
	Seconda fascia	- Ashurst - Baker Botts LLP - Latham & Watkins LLP - Linklaters - Shearman & Sterling LLP
	Terza fascia	- Chadbourne & Parke LLP - Dentons - Freshfields Bruckhaus Deringer LLP - King & Spalding LLP

Fonte: Chambers & Partners - Middle East-wide in Global 2015

# Rödl & Partner



## Rödl & Partner

Avvocati, Dottori Commercialisti, Revisori Legali e Consulenti del Lavoro

### AFRICA DESK

Rödl & Partner oggi è il più grande Studio interdisciplinare di origine tedesca capace di riunire in un'unica struttura internazionale oltre 4.000 collaboratori, 102 sedi, 46 paesi del mondo e di offrire una consulenza a 360 gradi con un team di avvocati, dottori commercialisti, revisori legali e consulenti del lavoro. Nel mercato africano Rödl & Partner garantisce assistenza professionale qualificata di Advisory e Business Consulting comprensiva di:

- > **Market analysis**
- > **Business solution**
- > **Partner research**
- > **M&A intelligence**
- > **Tendering advice**

Milano \* Padova \* Roma \* Bolzano \* Johannesburg \* Capetown

[www.roedl.com/it](http://www.roedl.com/it)

---

Rödl & Partner Padova | Via F. Rismondo 2E - 35131 Padova  
Tel. 049.8046911 - Fax. 049.8046920 - padova@roedl.it

# Come andare in paradiso tax-free

di Francesco Colamartino



I palazzi che fanno parte della Jlt, a Dubai, con al centro la Almas tower, dove ha sede il mercato dei diamanti. La free zone è stata creata nel 2002 per ospitare attività legate alle commodities. Nel 2014 vi erano oltre 6.600 aziende registrate. Qui affittare 500 metri quadrati di uffici può costare circa 38 mila euro l'anno

*Le ultime proposte negli Emirati per insediarsi in una zona a fiscalità agevolata riguardano Dubai South e la Khalifa industrial Zone vicino al porto di Abu Dhabi. Qui è ancora possibile con tariffe convenienti...*



de italiane che collaboreranno allo sviluppo di un progetto che vale alcune decine di miliardi di euro. «È un accordo che apre importanti opportunità soprattutto per le imprese di piccola e media dimensione», ha promesso Alessandro Castellano, ceo di Sace, firmando lo scorso ottobre l'accordo finanziario. «Le opportunità di business per le imprese italiane che intendono espandere le loro attività

nella regione di Abu Dhabi sono enormi per chi vorrà scegliere il nostro polo industriale e logistico integrato con il porto di Khalifa», ha enfatizzato il Capitano Mohamed Juma Al Shamisi, ceo di Abu Dhabi Ports, forte delle prime adesioni ricevute da aziende italiane. Il successo delle free trade zones emiratine, uno degli esperimenti più riusciti al mondo per attirare investimenti esteri sul

proprio territorio, non è appannato dal tempo. Al contrario le vie commerciali aperte verso i vasti mercati dell'Asia che assorbe quasi il 70% del trading in partenza dagli Emirati, e più recentemente dell'Africa, che promettono crescite mai sperimentate, sembrano destinate a tenerlo vivo per molto tempo. Alimentato anche da alcuni provvedimenti amministrativi che liberalizzano ulteriormente le

**L**e nuove frontiere sono a Dubai South, un'area di 145 chilometri quadrati, al cui interno sorgerà anche il più grande aeroporto del mondo, e la Kizad, acronimo per Khalifa Industrial Zone di Abu Dhabi, che vuole diventare il polo di sviluppo industriale per la capitale degli Emirati. Il vantaggio ulteriore per chi vorrà insediarsi a Dubai South, oltre a quelli tradizionali assicurati dalla legislazione sulle free zones, è che la società promotrice, la Dubai Aviation City Corporation, ha avuto una linea di credito di 1 miliardo di euro garantita dalla Sace per acquistare prodotti e servizi di azien-

**«Dal punto di vista delle caratteristiche le zone speciali sono tutte allo stesso livello, il problema è che le più gettonate sono stracariche di lavoro e seguono le pratiche dell'ultimo arrivato con minore efficienza»**



Da sinistra, Mauro Marzocchi, segretario della Camera di commercio italiana a Dubai, Roberto Granello, fondatore di Kelmer, e Pietro Paolo Rampino, advisor per gli Emirati con Oesse Consulting

## Le Free Trade Zones

### Storie di successo/Prysmian

## TUTTO IL GOLFO IN UNA RETE

Valerio Battista, il potente ceo di Prysmian, uno dei campioni mondiali nella produzione di cavi per l'energia e le telecomunicazioni, ha scelto di spostare la sua filiale emiratina dalla Dafz, la zona economica dell'aeroporto di Dubai, alla Jumeirah Lakes Towers Free Zone (Jlt). Vicina all'aeroporto internazionale Al Maktoum, Jlt sorge nel cuore della nuova Dubai ed è una delle aree più grandi e che si stanno sviluppando più velocemente. Ospita circa 7 mila aziende, prevalentemente di servizi, attive nelle commodities, nella logistica, finanza e assicurazioni. Nella Jlt non ci sono dazi doganali, tasse sugli utili né sui redditi personali per 50 anni, è consentito un rimpatrio illimitato dei capitali e il 100% di proprietà estera. «Il presidio del territorio con una filiale, da dove gestiamo i numerosi progetti realizzati e in fase di sviluppo, è strategico in un'area così importante per il nostro core business», ha spiegato Lorenzo Caruso, direttore della comunicazione a MF International. A Dubai l'azienda guidata da Battista ha compiuto una delle performance più significative della sua storia, mettendo in sicurezza i 162 piani del Burj Khalifa, il grattacielo più alto del mondo (800 metri), impiegando un sistema di cavi che supera di 1.300 volte in lunghezza l'altezza della torre. I cavi alimentano i sistemi di allarme antincendio e di illuminazione d'emergenza, ma anche i circuiti elettrici essenziali, la fornitura di elettricità all'edificio e la performance degli ascensori. Negli Emirati Prysmian sta anche realizzando un sistema in cavo per la trasmissione di energia a 400 chilovolt per conto di Transco, che



Valerio Battista, ceo di Prysmian

rappresenta il più grande progetto per un sistema in cavo interrato di tutta la regione e il più grande collegamento ad altissima tensione mai assegnato a un unico fornitore. I sistemi di Prysmian sono stati scelti per attrezzare lo stabilimento di poliolefine Borouge ad Abu Dhabi mentre Saipem le ha affidato la fornitura di cavi destinati all'impianto di trattamento del gas naturale di Shah Arab Field ad Abu Dhabi e quella di cavi, ma in questo caso destinati alla stazione di pompaggio Bs 171 e al trasporto di petrolio in Kuwait. Nell'Emirato ha anche vinto i contratti da 50 milioni di euro per l'espansione della trasmissione elettrica del Paese. Si tratta del progetto Mew O6 Jaber Al Ahmed City, per garantire forniture di energia elettrica sicure ai settori industriali e residenziali in tutto il Paese. In Qatar Prysmian è impiegata nel collegamento sottomarino a Doha e al collegamento sottomarino tra Arabia Saudita e Bahrain. Sistemi in cavo Prysmian sono stati selezionati anche per l'impianto di fertilizzanti Qafco in Qatar, il più grande al mondo. Infine nei grattacieli di King Abdullah Economic City, una delle quattro zone economiche speciali saudite in via di realizzazione, sono stati posati i cavi ottici di VertiCasa, società del gruppo.



La Dubai Airport free zone (Dafz) è stata giudicata tra le più efficienti al mondo

possibilità operative per chi si stabilisce nelle free zone. È infatti caduto il vincolo per cui una società insediata in una zona speciale doveva necessariamente mettersi in società con un agente o distributore locale per vendere i propri prodotti sul territorio degli emirati, nella cosiddetta mainland. Da quest'anno è possibile invece farlo avviando un semplice accordo commerciale con il distributore locale. «A beneficiarne saranno soprattutto professionisti e fornitori di servizi», ha previsto Mauro Marzocchi, segretario generale della Camera di commercio italiana negli Emirati, che è il più attivo consulente a Dubai sulle procedure e i primi approcci al mercato emiratino, in particolare nel campo del food, cosmetica e interior design, i business più gettonati dal made in Italy. Marzocchi ha appena rilasciato una guida all'operatività negli Emirati che rappresenta il vademecum più completo e aggiornato per chi è interessato a operare in quell'area. Uno dei capitoli è, ovviamente, dedicato, ai vantaggi nelle ftz, che sono così riassunti: 1) 100% della proprietà dell'attività in capo allo straniero, 2) esenzione dalla tassa sulle operazioni societarie per 15 anni (rinnovabile per ulteriori 15 anni); 3) esenzione tasse dai dazi doganali sia in export che in import fino al 100%; 4) esenzione da tassa sul reddito personale, 5) rapide procedure di insediamento; 6) nessuna restrizione valutaria; 7) diritto al rimpatrio totale dei capitali e dei profitti fino al 100% e servizi vari di assistenza, per esempio il supporto nella ricerca di alloggio e nell'assunzione

di personale. Con queste caratteristiche le 40 zone speciali istituite tra Dubai e Abu Dhabi sono diventate la casa di imprese multinazionali e piccoli capannoni artigianali e magazzini, a costi di primo insediamento che possono variare da poche centinaia di euro tutto compreso ai 200 mila euro per grandi spazi alla Dubai Airport Free zone (Dafz), considerata la più efficiente del mondo. «Dal punto di vista delle caratteristiche istituzionali sono tutte allo stesso livello», ha avvertito Roberto Granello, socio fondatore della Kelme, una società di consulenza tra le più senior operative a Dubai, che accompagna le aziende dall'insediamento all'avvio dell'attività commerciale. «Il problema è che le più gettonate come Jebel Ali o Dafz sono stracariche di lavoro e quindi seguono le pratiche con minore efficienza e accuratezza di quelle che devono ancora crescere come Dubai South», ha sottolineato Granello, che vanta un track record di consulenze ad aziende primarie fra cui la Came, (automazione) insediata a Jebel Ali, iGuzzini (illuminazione) sbarcata alla Dafz, Clivet (impianti di aria condizionata) che ha scelto Silicon Oasis e Aluk (serramenti e facciate continue) insediata a Dubai Multi commodities centre (Dmcc), segnalatasi nel 2014 come la migliore per le piccole aziende. «Rispetto agli altri Paesi nel Golfo, gli Emirati sono avanti di 10-15 anni in campo economico e commerciale», ha spiegato Pietro Paolo Rampino di Osse Consulting, un advisor attivo in settori hard come oil&gas, e soft, come la moda e la sa-

L'ingresso del Qatar Science Park, l'unica free zone nell'Emirato



## Le Free Trade Zones

### Quanto costa entrare in zona

Costi di registrazione		
Registrazione al Ded	approvazione	110
	prenotazione	210
	tassa nome (fino a)	3.000
Po Box aziendale		250
Autentica atto costitutivo (% sul capitale)	spese notarili	0,25%
Certificazione doc. e traduzioni in arabo		10.000
Deposito documenti al Ded	deposito	5%*
	tassa rifiuti	1.000/3.000
Registrazione Cdc e Industria		350
	membership	1.200
Ottenimento trade license*		5.000/200.000
Rinnovo trade license°		40-50%
Richiesta atto di costituzione		2.000
Iscriz ufficio immigrazione	labour cards	4.000
Visto di residenza	working license	10.000
Garanzia bancaria (rimborsabile)		50.000

Costi del personale		
Capo divisione o ceo	multinazionale	50/60.000
Manager	multinazionale	30/45.000
Sales manager	competenze regionali	25/40.000
Junior management		15/35.000
Account manager o staff		18/25.000
Staff		12/20.000
Operaio/Receptionist		10/15.000
Sponsor locale		5.000

Costi generali		
Affitto ufficio (al piede quadrato)	Ftz Dubai	60-240
	Ftz Abu Dhabi	165-200
	Mainland Dubai	60-180
	Mainland Abu Dhabi	110-185
Tassa municipale (% canone annuo)	Market fee	5%
Aliquota fiscale corporate		assente
Iva o equivalente		assente
Imposta su persona fisica		assente
Elettricità (dirham/kwh)		0,38
Acqua (dirham/m3)		4,6

fonte: Camera di commercio italiana negli Eau, \* del contratto di locazione, ° del costo per ottenerla

nità. «Gli Emirati devono essere visti come base di lancio per tutta l'area e non solo come un punto di arrivo», ha insistito Rampino, che consiglia la scelta della zona speciale sulla base dell'attività che si andrà a svolgere. A Dubai ci sono quelle dedicate ai media, internet, energia, ambiente, biotecnologie, finanza, oro e diamanti, automotive e healthcare fino alla logistica e all'industria pesante. Abu Dhabi ne ha 5, focalizzate su commercio e logistica, e poi ce ne sono altre 8 disseminate negli emirati minori, tra le quali spiccano la Hamriyah Free Zone di Sharjah e Rak Free Zone a Ras Al Khaimah, ambedue a vocazione prevalentemente industriale.

### Le ftz negli altri Paesi

In Bahrain, Kuwait e Qatar le free zone non sono così popolari come negli Emirati. L'Oman sta puntando di più sul modello emiratino mentre l'Arabia Saudita è ancora praticamente chiusa a questa tipologia di insediamento. Il Bahrain, nonostante vanti l'economia più aperta tra i Paesi del Gcc, ha solo una free zone pienamente operativa, la Bahrain Logistic Zone, mentre il Bahrain International Investment Park, riservato alla manifattura e ai servizi internazionali, offre solo alcuni dei vantaggi tradizionali di queste aree. In Kuwait, la situazione è complicata dal fatto che Kuwait Free Trade Zone, nel porto di Shuwaikh, l'unica del paese ha in ballo un duro contenzioso legale con il ministero del

Commercio che ha revocato la licenza al gestore. Situazione che sconsiglia, oggi, di aprire un ufficio o un'azienda. Per insediarsi nel Qatar Science and Technology Park, l'unica nel Paese dedicata a energia, ambiente, tecnologie medicali, informatiche occorre garantire al governo che il 50% del fatturato generato in loco sia reimpiegato per attività di ricerca e sviluppo. L'unica azienda italiana che c'è riuscita finora è Astaldi. Il vantaggio è che mentre nel resto del Paese gli stranieri possono detenere solo il 49% di un'impresa, nel Qstp la proprietà può essere al 100% straniera. L'Oman ha quattro ftz, Sohar, Salalah, Mazunah e Duqm, che ospitano i settori più disparati, dai metalli all'alimentare, dalla logistica al commercio, dalla manifattura leggera al turismo, all'edilizia residenziale. I vantaggi comprendono esenzione fiscale totale per periodi da 10 a 30 anni, niente dazi, proprietà straniera al 100%, nessuna restrizione al rimpatrio di capitali, nessun capitale minimo per avviare un'attività nella zona, affitti senza limiti di tempo e a rate basse. A Sohar e Mazunah è richiesto, però, alle imprese straniere di impiegare dal 10 al 15% di cittadini omaniti e la seconda permette l'importazione di beni solo se poi sono venduti sul mercato omanita. In Arabia Saudita le quattro Città Economiche in corso di realizzazione, ma nessuna ancora operativa, assomigliano alla lontana alle ftz emiratine. La King Abdullah Economic City, a nord di Jeddah, sarà dedicata a logistica, industria leggera e servizi. La Jazan Economic City ospiterà prevalentemente attività di industria pesante e petrolchimica, industria alimentare e sviluppo delle risorse umane, la Knowledge Economic City di Medina punterà all'economia della conoscenza, turismo, terziario e la Prince Abdulaziz bin Musaed Economic City ad Hail avrà un focus su logistica, industria alimentare, minerario e materiali da costruzione. Alle imprese straniere offriranno una maggiore flessibilità fiscale, minori vincoli nell'assunzione di manodopera locale, il diritto a una quota più elevata di visti d'ingresso per dipendenti stranieri, l'assenza di requisiti di capitale minimo, prezzi più convenienti per l'acquisto di terreni. ■

### Storie di successo/Luxottica

## È BOOM CON LE MONTATURE NEGLI EMIRATI

Con crescita a doppia cifra nel 2014, che dovrebbe essere confermata anche nel 2015, gli occhiali italiani hanno raggiunto il record delle esportazioni negli Emirati e in Arabia Saudita. Nel primo semestre 2015 l'export di occhiali è salito del 7,3%, negli Emirati e del 24,7% in Arabia Saudita. Nel 2014 le montature avevano fatto segnare +47,8% negli Emirati e +41,3% in Arabia. Luxottica, leader incontrastato in questi mercati, opera dalla trade zone Dafz di Dubai, dove gode sia dei vantaggi tipici di un ambiente tax-free (su import-export, società e redditi personali) ma anche e



soprattutto di una logistica efficiente, fattore chiave per una società retail che punta ai grandi numeri dei mercati in Asia e Africa, dove vivono 2 miliardi e mezzo dei suoi potenziali clienti. Nel 2006 il gruppo si è espanso in Medio Oriente con Sunglass Hut, uno dei maggiori operatori nella distribuzione di occhiali da sole di fascia alta. E a Dubai ha attivato il programma Stars (Superior Turn Automatic Replenishment System) che, avvalendosi dell'esperienza del gruppo nei diversi mercati locali e della sua conoscenza dei marchi, offre un sistema avanzato di partnership con i distributori, proponendo loro i prodotti più adatti e assicurando livelli adeguati di magazzino nei singoli punti vendita.

Adil Mehboob-Khan, uno dei due ceo di Luxottica, responsabile dell'internazionale

**Parsi - da pag. 18**

ma questo costerebbe la vita a molti camionisti turchi ed Erdogan non lo può accettare.

**D. Quindi come fare per colpire al cuore l'Isis?**

**R.** Occorre scolarlo dal territorio, perché proprio la territorialità dell'Isis è l'elemento più pericoloso, oltre che la novità. Infatti il suo messaggio punta a rifiutare i confini degli stati post-coloniali, di per se fragili, in quanto manifestazione del tradimento del sogno di unità panaraba, emulando, in modo molto più brutale, il nasserismo e da altri movimenti storici di ispirazione panaraba e islamista. Qui sta il loro potere di attrazione.

**D. E gli Stati Uniti che ruolo stanno avendo?**

**R.** La politica mediorientale statunitense ha messo a segno un unico e solitario successo, l'accordo del cinque + uno. Tutto il resto è stato un disastro. Hanno cercato in prima battuta di estromettere i russi a qualunque costo dai giochi mediorientali, anche rallentando la lotta all'Isis, salvo poi arrivare con un tardivo riconoscimento di fatto del ruolo della Russia nella Coalizione. Stanno cercando di fare di tutto perché siano gli altri a combattere questa guerra. L'unica cosa che Obama è davvero determinato a non fare è reinviare i soldati dove gli ha appena portati via. La debolezza della politica mediorientale americana ha finito per complicare il quadro. I rapporti con Israele, il cui governo è pure colpevole di radicalizzazione, non sono buoni. I rapporti con l'Iran, in ascesa, sono stati compromessi perché nell'indecisione americana si sono inseriti i russi ad aprire la strada al rientro dell'Iran. I rapporti con i sauditi e gli Emirati Arabi si sono incrinati proprio per l'accordo sul nucleare. Per dare il senso di questo disinteresse si tenga conto che non c'è più la Sesta flotta nel mediterraneo e che l'avamposto più a Oriente delle basi militari americane nel Mediterraneo è Rota in Spagna...

**D. Dove sono finite le navi americane che erano nel Mediterraneo?**

**R.** Nell'Oceano Indiano e nell'Oceano Pacifico. Il principale interesse degli americani in questo momento è marcare la Cina, ma anche tutto il flusso che da Hormuz va verso Malacca. Sulle rotte del petrolio passano attualmente 3 milioni di barili al giorno da Suez e ben 17 milioni diretti verso Malacca. Queste sono le proporzioni.

**Suwaidi - da pag. 20**
**D. Per quale motivo?**

**R.** L'importanza del Medio Oriente, e della regione del golfo Persico che ne costituisce il fulcro, è legata soprattutto alla posizione

strategica tra est e ovest; al controllo di rotte mercantili globali di rilevanza strategica come lo stretto di Bab al-Mandab, il canale di Suez, lo stretto di Hormuz e lo stretto di Gibilterra; alla rilevanza spirituale della regione, quale culla delle tre religioni monoteiste e alla tendenza all'estremismo e al terrorismo che riguarda buona parte dell'area. La sicurezza e stabilità della regione sono parte integrante della sicurezza e stabilità del mondo, perciò i suoi problemi e i conflitti che la infiammano attirano costantemente l'attenzione mondiale.

**D. Quale ruolo può giocare un paese piccolo ma strategicamente importante come gli Emirati Arabi Uniti per la promozione di una politica moderata nel mondo arabo-islamico?**

**R.** Le dimensioni, il numero di abitanti e le capacità militari non sono più gli unici elementi in grado di determinare l'influenza di un paese a livello regionale e globale. Sono ancora importanti, ma molti altri fattori possono permettere anche a un piccolo paese di assumere un ruolo influente e di rilievo.

**D. Quali?**

**R.** Tra i principali c'è la capacità di presentare un modello riuscito di sviluppo, emulabile da altri, caratterizzato in particolare da valori positivi, come l'apertura, la tolleranza, la convivenza, il dialogo, una combinazione favorevole di tradizione e modernità. Gli Emirati hanno un ruolo importante nella promozione dei valori di tolleranza, moderazione e convivenza a livello arabo, musulmano e internazionale, e questo aspetto rappresenta una delle basi principali del suo soft power. Inoltre, offre al mondo intero un esempio pratico di convivenza tra oltre duecento nazionalità e decine di razze, sette, culture e lingue, in un'atmosfera di pace e apertura. Gli Eau attuano numerose iniziative pratiche per combattere l'intolleranza, l'isolamento e l'estremismo promuovendo e approfondendo controvalori positivi.

**D. Tra questi, nel suo libro, c'è l'Ijtihad, cioè il ragionamento indipendente. In particolare, accusa l'attuale sistema educativo, in vigore in molti paesi arabi, di seminare l'ideologia estremista. Quali riforme andrebbero adottate affinché l'Ijtihad prevalga?**

**R.** L'istruzione è senza dubbio il motore principale del progresso. Non c'è bisogno di prove a sostegno di questa affermazione, si tratta di un principio fondamentale accettato dagli scienziati e studiosi dello sviluppo di tutto il mondo. Tutte le comunità che sono riuscite a sollevarsi dalla povertà e dal sottosviluppo, sia a livello globale che nel mondo islamico, hanno messo la riforma dell'istruzione tra le proprie massime priorità. L'esperienza della Malesia,

**Focus**
**QATAR AIRWAYS CRESCE IN ITALIA**

A partire dalla scorsa primavera Qatar Airways ha aumentato la capacità di offerta sull'Italia per i collegamenti con Doha del 35% utilizzando aeromobili widebody per raggiungere lo hub della capitale del Qatar e di lì le oltre 140 destinazioni presenti nel network della compagnia.

Da Roma Fiumicino, Milano Malpensa e Venezia Marco Polo decollano gli Airbus A330 e il Boeing 787 Dreamliner su quattro frequenze da Roma. In soli 18 anni di attività, Qatar Airways ha visto una rapida espansione in tutto il mondo, compresa



l'Italia, dove la compagnia opera attualmente 35 voli settimanali. Il vettore ha avviato le operazioni in Italia nel 2002 con il lancio del primo volo diretto Milano Malpensa - Doha a cui si è aggiunto l'anno seguente il collegamento Roma Fiumicino - Doha, che ha visto aumentare le proprie frequenze dalle 4 iniziali alle 14 odierne. Nel 2011, la compagnia ha lanciato anche la rotta da Venezia e nel 2012 ha raddoppiato i voli giornalieri da Milano Malpensa. I nuovi orari dei voli da Roma e Milano hanno migliorato inoltre le coincidenze sulle destinazioni strategiche per il mercato italiano: Cina con Shanghai, Pechino, Hong Kong e Chengdu, Giappone con Tokyo e Osaka, Corea con Seul, Australia con Perth e Melbourne, Indonesia con Bali e Giacarta, Singapore, Nepal con Katmandu, Pakistan con Islamabad e Lahore, Iran con Shiraz e Teheran. L'introduzione di aeromobili widebody su tutte le frequenze da e per l'Italia ha assicurato ai passeggeri un'esperienza ancora migliore a bordo, grazie a spazi più ampi che hanno consentito di vivere appieno il prodotto a cinque stelle di Qatar Airways tra cui la Business Class, premiata agli Skytrax Awards 2014 come la migliore al mondo.

paese musulmano, offre un chiaro esempio. Senza una reale riforma dell'istruzione, tutti gli sforzi della lotta all'estremismo, al terrorismo e alla violenza sono condannati a fallire. Per riforma dell'istruzione non intendo unicamente l'uso della tecnologia e della scienza moderna, ma una riforma realmente universale. L'istruzione moderna deve sviluppare il pensiero critico negli studenti e instillare, fin dai primi anni di scuola, il rispetto per i valori degli altri, il dialogo e l'apertura verso il prossimo, indipendentemente dalle differenze che possano esserci. Deve rimuovere ogni ostacolo al pensiero e all'Ijtihad. È di fondamentale importanza eliminare dai programmi scolastici qualsiasi materia che incoraggi l'estremismo e il fanatismo o alimenti il razzismo, l'intolleranza e l'odio, che vengono ancora insegnati in alcune scuole e università.

**D. Ma questo sta avvenendo?**

**R.** In alcuni paesi arabi e islamici, sono stati già compiuti alcuni passi in direzione di una riforma dell'istruzione, in particolare dell'insegnamento religioso, in risposta all'estremismo, la violenza e il terrorismo degli ultimi anni, che devono essere affrontati in maniera globale e non soltanto sul campo della sicurezza. Una grossa fetta di responsabilità ricade sulle istituzioni religiose moderate e su quelle che adottano ideologie moderate, come l'istituzione di

Al-Azhar nella Repubblica Araba d'Egitto. La questione, però, non è semplice e richiederà molti anni, enormi sforzi e, soprattutto, forte determinazione. Ogni riforma deve fare i conti con una buona dose di resistenza, che è tanto più forte e feroce quanto più la riforma tocca credenze e valori religiosi.

**D. Nel suo libro e nelle sue conferenze, ha affermato ripetutamente che i gruppi estremisti, come Daesh non hanno futuro, anche se in certi paesi godono di una momentanea popolarità. Su che cosa basa la sua convinzione?**

**R.** Su assunti scientifici e non deriva da impressioni o desideri personali, né si basa su posizioni ideologiche a priori. Il primo di questi assunti è il fatto che questi gruppi vogliono monopolizzare la verità nel nome della religione, una posizione assolutamente insostenibile per qualsiasi società in un'era di globalizzazione, apertura e progresso senza precedenti dei metodi di comunicazione tra esseri umani. Il secondo assunto è che questi gruppi hanno accusato i propri oppositori di apostasia per giustificare il sangue versato. Esiste quindi un divario tra loro e la pluralità di idee, correnti e visioni che caratterizza le società dell'era moderna. Il terzo assunto è che questi gruppi riportano le società arabe e islamiche indietro nel tempo,

mentre le loro comunità sono costituite da popolazioni giovani che guardano avanti e non indietro, che guardano al futuro e non al passato. Il quarto assunto è che, anche se alcuni gruppi estremisti hanno conquistato il potere in diversi paesi musulmani in vari momenti, nessuno di loro ha ottenuto progressi di sorta. Il loro fallimento ha dimostrato alle popolazioni che erano state ingannate dai loro slogan o che li avevano eletti a cariche legislative o presidenziali in segno di protesta contro i regimi esistenti, come indica il fallimento catastrofico dei Fratelli Musulmani in Egitto, che ha portato gli egiziani a ribellarsi dopo appena un anno di governo.

**D. Perché è convinto che la separazione tra religione e politica sia alla base del progresso e dell'evoluzione di una società e viceversa.**

R. L'esperienza europea è forse la dimostrazione migliore di questo concetto. In Europa, l'estromissione della Chiesa dalla politica ha rappresentato un passo importante nel passaggio dal sottosviluppo dei secoli bui al rinascimento intellettuale ed economico. Nel mondo islamico, purtroppo, agiscono forze incapaci di leggere la storia e le esperienze delle nazioni, perfino di quelle islamiche, pur sostenendo di parlare proprio in nome dell'Islam. Queste forze si ostinano a collegare l'Islam alla politica, trascinandolo nella sfera secolare per effetto di accordi, interessi e compromessi continuamente ritrattati, insultando così la religione e la sacralità dei suoi principi.

**D. Questa separazione ha una base nella tradizione culturale e religiosa dell'Islam?**

R. Posso affermare con sicurezza che nell'Islam la gestione della cosa pubblica è un affare puramente laico. Chi vuole fondere Islam e politica e creare stati, regimi e comunità basate sulla religione non trova alcuna conferma nel Corano o nella Sunna del Profeta e parte, invece, da un'interpretazione distorta, letterale e sbagliata dei testi religiosi, che non è condivisa dalla maggior parte degli studiosi e delle istituzioni religiose musulmane né da gran parte delle nazioni islamiche. Il profeta Maometto (la pace e la benedizione siano su di lui) non era un leader politico, non creò nessun regno o stato in senso politico e mai lo pretese. Era un messaggero di Allah, portatore di un messaggio divino. Ai musulmani disse: "Voi conoscete gli affari di questo mondo meglio di me". Sul letto di morte, non nominò nessun successore e lasciò scegliere alla consulta dei suoi compagni, confermando che il governo è una questione secolare, non religiosa. Il Corano non impone una particolare forma di governo o un qualche metodo per la scelta dei governanti, ma propone principi generali di giustizia, uguaglianza e diritti. Il filoso-

fo arabo musulmano Ibn Rushd (Averroè) sosteneva: "Se volete controllare gli ignoranti, coprite ogni menzogna con il velo della religione". È questo il punto, perché le forze che vogliono fondere politica e religione riconoscono l'importanza della religione nella vita delle persone e la forza del suo impatto, perciò la usano come mezzo per conquistare il potere e servire i propri interessi ingannando il popolo con slogan accattivanti e romantici privi di qualsiasi contenuto.

**Fahad Al Gergawi - da pag. 22**

**D. In che modo è possibile creare un legame diretto tra Expo Milano ed Expo Dubai a beneficio dei rapporti bilaterali e per dare continuità alle esperienze più positive?**

R. Expo 2020 è un progetto strategico per Dubai, che richiede un'expertise di livello mondiale e un'enorme quantità di investimenti. Per questo è una piattaforma ideale di collaborazione e man mano che ci avviciniamo all'evento crescerà la richiesta di merci e servizi finalizzata direttamente al progetto e ai settori collaterali, turismo, hospitality e retail. Queste sono le aree in cui le imprese italiane che hanno fatto l'esperienza di Milano Expo potranno più facilmente collaborare con noi.

**D. Perché un accordo di libero scambio, in pipeline da anni, tra Europa e Gcc non è stato ancora firmato? Che cosa lo blocca?**

R. Le negoziazioni sono influenzate da ragioni diverse da quelle economiche, ossia gli scambi commerciali e gli investimenti. L'unione europea è il principale partner commerciale del Gcc con un volume di scambi pari a circa 172 miliardi di dollari, il 13% degli scambi totali di quest'area, e il quinto mercato per l'export, che ammontava a circa 107 miliardi di dollari nel 2013. Basterebbero queste cifre per influenzare positivamente e in tempi brevi la chiusura dei negoziati.

**Ricotti - da pag. 24**

R. I progetti delle smart cities rappresentano soluzioni per mettere il cittadino al centro del processo e migliorare la qualità della vita. È una definizione sintetica di un processo che richiede l'implementazione di svariatissime tecnologie. Anche il livello di smartness può variare moltissimo ma, in generale, puntano alla semplificazione, per esempio pagare la bolletta elettrica dallo smartphone, e al comfort, prenotando il parcheggio mentre si sta arrivando a destinazione. Smart significa anche integrare tutti i servizi in modo da creare una esperienza coesa e coerente. Smart grid si riferisce maggiormente all'interconnessione delle reti elettriche.

**D. Tutto questo che cosa significa sul fronte del business?**

R. In un mondo globale, non ci sono ragioni specifiche affinché questi progetti facilitino in particolare le aziende italiane. Tutti questi progetti aiutano tutte le aziende che hanno soluzioni valide da proporre, indifferentemente dalla loro nazionalità. Certamente l'Italia, come Paese di primaria importanza e con un notevole numero di valide imprese, potrà partecipare a questi progetti. L'importante è credere nei progetti e fare i passi giusti

**D. In concreto che cosa vuole dire?**

R. Aprire almeno un ufficio locale, qualificarsi presso i clienti, essere molto professionali tecnicamente ma anche contrattualmente, consegnare quanto contrattualizzato nei tempi, nel rispetto delle specifiche, al prezzo pattuito. Qui non ci sono spazi per i ritardi, varianti in corso d'opera per far lievitare il prezzo, diffonibilità qualitativa.

**D. Quali sono i consigli che si sente di dare, anche all'impresa medio-piccola, che voglia sfidare un processo di internazionalizzazione incominciando da quest'area?**

R. Pur avendo da molti anni vissuto la mia attività professionale con spirito assolutamente imprenditoriale, ho avuto la fortuna di essere quasi sempre appoggiato da validi azionisti che hanno creduto nel progetto Emirati. D'altra parte i clienti emiratini apprezzano moltissimo chi lavora con massima onestà e trasparenza e saranno loro stessi a ricordarsi dei fornitori validi che hanno già incontrato. Il paese va vissuto con una visione a lungo termine e non come terreno di caccia. Bisogna seminare prima, per raccogliere poi.

**Cipri - da pag. 26**

settore delle costruzioni e diminuirà le rigidità del mercato edilizio con le sue distorsioni. Probabilmente anche i sussidi energetici in futuro verranno ridotti. Ma la domanda interna di prodotti e servizi crescerà stabilmente, perché gli alti livelli di consumo e sono legati, direttamente e indirettamente, ai salari pubblici.

**D. Che impatto ha avuto sull'establishment economico e il mondo degli affari la successione al trono?**

R. Il re Salman deve fare i conti con le nuove priorità del Paese: il rafforzamento delle scelte di politica estera, la stabilizzazione del quadro politico dell'area mediorientale, l'incremento della sicurezza nazionale e della difesa del territorio. Accanto a queste scelte più visibili, si stanno implementando decreti attuativi per minimizzare la burocrazia interna del paese velociz-

zando i processi decisionali ed operativi. Attualmente le nuove generazioni di sauditi formati all'estero stanno prendendo il posto di burocrati di vecchia generazione nelle istituzioni cambiando radicalmente la mentalità di affrontare problematiche moderne.

**D. In che modo?**

R. Da cittadini si riesce a percepire la velocità con cui una decisione governativa viene direttamente implementata a favore della società e l'uso dei sistemi informatizzati nella pubblica amministrazione è onnipresente. Oggi è possibile ottenere la maggior parte dei servizi assicurativi e ministeriali semplicemente via web o con applicazioni per smartphone. Però molti ministri non sono cambiati e in alcuni settori questi cambiamenti radicali stentano ad emergere.

**D. In questo passaggio quali nuove opportunità si aprono agli investimenti dall'estero?**

R. Con la creazione della Saudi Arabian Company for Industrial Investment nel 2014 si è aperta la fase del coinvolgimento degli investitori privati internazionali nello sviluppo di un'industria manifatturiera domestica che sfrutti in questo Paese le lavorazioni intermedie dei prodotti petroliferi, precedentemente esportati. L'ombrello legale e la tutela del governo giocheranno un ruolo di garanzia per chi investirà in questo processo

**D. Su quali vantaggi e incentivi può contare chi vuole investire?**

R. Il governo è impegnato nell'implementazione di aree industriali a bassissimo costo, prestiti finanziari agevolati, servizi di consulenza gratuiti o a basso costo, studi di fattibilità e business plan. Saudi Industrial Property Authority (Modon), l'agenzia incaricata dell'attrazione degli investimenti, in dicembre ha annunciato 53 progetti di investimento. I principali riguardano di cui la produzione e lavorazione di polimeri, poi vengono la produzione di pallets e complementi per la logistica, l'industria dolciaria, imbottigliamento e packaging, produzione di forniture per il settore idrico, stampa digitale e 3D, costruzione di impianti per asfaltatura. Inoltre dal 2013 il contesto economico è deflativo, con inflazione largamente negativa, una situazione che, se limitata nel tempo, da una spinta all'avviamento di nuove attività, perché ne riduce i costi.

**D. Quali sono i settori più attraenti per l'industria italiana?**

R. Uno dei più importanti è l'Health Care, perché la domanda di servizi sanitari privati è stabilmente in crescita. La Saudi Arabia General Investment Authority ha dichiarato che la domanda di posti letto salirà da 51mila a 70 mila entro il 2016, spinta dal supporto delle assicurazioni private al settore pubblico. E anche nell'edilizia abitativa ci saranno sviluppi interessanti.



# Insieme andremo lontano

Vivi una straordinaria esperienza di volo come mai prima d'ora. La nostra flotta all'avanguardia, le raffinate cabine e il pluripremiato personale di bordo ti garantiranno di arrivare a destinazione fresco e riposato. Non c'è limite a quello che possiamo realizzare insieme.

[qatarairways.com](http://qatarairways.com)



**QATAR**  
AIRWAYS القطرية

GOING PLACES TOGETHER



# Tecnologia e innovazione al servizio del Paese

Finmeccanica da oltre 60 anni rappresenta l'eccellenza tecnologica italiana nel mondo ed è tra i leader mondiali nei settori dell'Aerospazio, della Difesa e della Sicurezza.

*Molte aree di competenza, un solo obiettivo: costruire un futuro più sicuro.*

[finmeccanica.com](http://finmeccanica.com)

