



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

“TOR VERGATA”

FACOLTÀ DI ECONOMIA

DIPARTIMENTO DI STUDI SULL'IMPRESA

DOTTORATO DI RICERCA IN

ECONOMIA E ORGANIZZAZIONE DELLE IMPRESE

XIX CICLO

**STRUMENTI TECNICI PER
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E LA
LORO APPLICAZIONE NEGLI SCAMBI
CON IL MEDIO ORIENTE.**

Dottorando: Seyed Hooman BANIHASHEMI

Tutor: Chiar.ma Prof.ss Cosetta PEPE

Coordinatore: Chiar.ma Prof.ssa Cosetta PEPE

ANNO ACCADEMICO 2009/2010

*Alla Prof. Pepe per la sua guida paziente e saggia
che mi ha trasmesso l'amore per la ricerca e per
l'Università, accettandomi come suo allievo;*

*Al Prof. Cafferata, un punto di riferimento, di cui
spero potrò essere considerato un orgoglioso allievo;*

*Al caro amico Mario che si è sempre "occupato" di
me;*

*Alla Facoltà che mi ha accolto regalandomi
un'esperienza ed un'opportunità irripetibile;*

*All'Università che mi ha permesso di essere e di
diventare quello che sono;*

*Alla mia Serena che mi ha fatto crescere e
migliorare;*

*Ai miei genitori che mi hanno sottratto alla guerra
e all'odio, stimolandomi nell'istruzione.*

INDICE

INTRODUZIONE.....	5
 CAPITOLO I: L'AREA MEDIORIENTALE	9
1.1. Il Medio Oriente negli scambi internazionali.....	10
1.2. Il nuovo ruolo politico ed economico dell'Iran.....	16
1.2.1. Il quadro macroeconomico	16
1.2.2. I settori industriali e gli investimenti esteri.....	35
 CAPITOLO II: LE RELAZIONI INTERCULTURALI	50
2.1. Concetto di cultura e dialogo interculturale	51
2.2. Analisi della cultura mediorientale.....	53
2.3. Rischi derivanti dalle differenze culturali ovvero rischi relazionali	56
2.4. Studio della concorrenza basata sulle differenze culturali: "le opportunità" ed "i fallimenti"	59
 CAPITOLO III: I CASI AZIENDALI ESAMINATI PER UN'INTEGRAZIONE FRA TEORIA E PRASSI	64
3.1. Olefin Chemical Industries Co.	65
3.1.1. Presentazione	67
3.1.2. L'Organizzazione	68

3.1.3. Reengineering e Buy back.....	72
3.1.4. General Environment.....	74
3.1.5. Task Environment	82
3.2. Iranian Trade srl.....	87
3.2.1. Presentazione	87
3.2.2. General Environment.....	89
3.2.3. Task Environment	92
3.2.4. Analisi della domanda/clienti.....	97

CAPITOLO IV: GLI STRUMENTI TECNICI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E LA LORO APPLICAZIONE NEGLI SCAMBI CON L'IRAN 99

4.1. Il ruolo delle istituzioni	100
4.2. Gli aspetti assicurativi	112
4.3. Gli aspetti finanziari.....	129
4.4. Documenti a supporto delle operazioni internazionali.....	139
4.5. Soggetti presenti negli scambi con l'Iran.....	159
4.6. La pratica nelle condizioni di resa e negli Incoterms.....	165
4.7. Gli strumenti di pagamento internazionale e la loro applicazione nell'Area.....	175

CONCLUSIONI 188

BIBLIOGRAFIA 194

INTRODUZIONE

Il presente Studio ha come obiettivo la rivisitazione degli strumenti tecnici per l'internazionalizzazione delle imprese. La revisione non si basa solamente su nozioni teoriche ma, tramite l'analisi dei casi aziendali, si cerca di capirne lo sviluppo e le variazioni, ovvero il loro adattamento alle esigenze degli operatori internazionali.

Oltre alle due aziende sulle quali si è concentrata la maggior parte dell'analisi, durante il lavoro vengono riportati molteplici casi che hanno aiutato a comprendere meglio gli argomenti oggetto di studio.

La scelta delle aziende è dipeso dall'esperienza personale, dal luogo d'origine (Iran) nonché dall'ambiente adottivo (Italia): sono state selezionate imprese operanti tra il Medio Oriente e la Ue, in particolare quelle presenti nel mercato iraniano ed in quello italiano. La preferenza non poteva non cadere sulle imprese operanti nei settori della petrolchimica e dei mezzi pesanti da movimento a terra, data l'ottima conoscenza acquisita in anni di attività personale sia in Iran che in Italia.

La scelta di queste due aree è dovuta anche al fatto che trattasi di due regioni di spiccata importanza economica a livello mondiale, due regioni "complementari" da più punti di vista, come si vedrà in seguito.

Nella nostra rivisitazione è stata, quindi, focalizzata l'attenzione sugli strumenti maggiormente utilizzati nell'area mediorientale nei rapporti con le imprese dell'UE.

L'analisi di queste aree non si esaurisce con una descrizione economica e politica, ma riguarda soprattutto gli interscambi effettuati, mettendo in evidenza i settori e quindi i prodotti maggiormente trainanti. Nella ricerca, sono state prese in considerazione due tipologie di prodotti che rappresentano quote rilevanti del flusso d'importazioni e di esportazioni fra l'UE ed il Medio Oriente, ovvero il polietilene, derivato del petrolio, ed i ricambi per le macchine pesanti da movimento a terra.

I paesi che costituiscono ciascuna regione hanno una certa omogeneità da un punto di vista storico, culturale, economico e legislativo. Naturalmente tale rivisitazione passa anche per lo studio delle differenze culturali e loro influenza sulle relazioni commerciali.

Con il capitolo primo si intende presentare la regione sulla quale abbiamo focalizzato la nostra attenzione, ovvero l'area mediorientale. L'analisi parte dallo studio degli scambi internazionali, con una maggior attenzione all'Iran; quindi il ruolo politico ed economico di quest'ultimo in chiave commerciale, il quadro macroeconomico ed i settori industriali.

Il secondo capitolo si basa sullo studio delle relazioni interculturali, partendo dalla definizione del concetto di cultura e del dialogo interculturale, per poi approfondire l'analisi della cultura mediorientale e soffermarci sui rischi derivanti dalle differenze culturali ovvero i rischi relazionali. Si conclude con lo studio della concorrenza basata sulle differenze culturali al fine di evidenziare le opportunità ed i casi di fallimento: operare in un paese senza conoscerne la cultura e la storia, le istituzioni economiche e legislative, nonché le usanze ed il comportamento del consumatore, potrebbe condurre a gravi perdite.

Oltre a ripercorrere i vari filoni di pensieri espressi dalla dottrina sulla questione, si è proceduto all'analisi mediante l'osservazione diretta sul campo, le esperienze aziendali nonché interviste eseguite nei confronti degli operatori e soggetti coinvolti.

Il terzo capitolo riguarda l'analisi dei casi aziendali per un'integrazione tra teoria e prassi. Una delle aziende, la *Olefin Chemical Industries Co.*, è un'impresa industriale iraniana che esporta dal medio- oriente, ed in particolare dall'Iran dove ha i propri impianti. L'azienda produce tra l'altro il polietilene, una materia prima derivante dal petrolio destinata ad altre imprese industriali bisognose di tale materia prima.

L'attenzione si focalizza su uno degli strumenti tecnici maggiormente utilizzati in Medio Oriente ossia il Buyback.

L'altra impresa, *Iranian Trade srl* di diritto italiano, opera tramite vari rami d'azienda sia come esportatore che come importatore. In questa sede verrà esaminato il suo "Core Business", cioè l'export di ricambi per mezzi pesanti da movimento a terra. Nell'esercizio della propria attività l'I.T. opera insieme al proprio distributore mediorientale la *Part Loader Co.*, le cui azioni di proprietà sono detenute dagli stessi soci della I.T. . E' di grande interesse la cooperazione con un istituto finanziario locale di diritto pubblico, la *Foadrey Co.*, sia nell'ottica degli strumenti internazionali di pagamento utilizzati, sia in riferimento alle sanzioni ONU che hanno portato la I.T. ad abbandonare la Foadrey per operare con istituti finanziari presenti nella vicina Dubai.

Nel quarto ed ultimo capitolo, andremo ad esaminare gli strumenti tecnici per l'internazionalizzazione e la loro applicazione negli scambi con l'Iran: il ruolo delle istituzioni, gli aspetti assicurativi, finanziari e contrattuali. Verrà approfondito l'utilizzo dei vari documenti a supporto delle operazioni internazionali, mentre saranno esaminati, i vari soggetti presenti negli scambi con l'Iran, le pratiche nelle condizioni di resa e gli strumenti di pagamento internazionale e la loro applicazione nell'area mediorientale.

Tale indagine non si è basata solamente sulle interviste fatte alle imprese, bensì sullo studio dei documenti messi a disposizione, sull'osservazione del lavoro quotidiano dei responsabili, sul contatto con gli istituti che hanno un ruolo importante nel commercio internazionale, come banche ed altri operatori chiamati a partecipare al processo in cui tali strumenti vengono utilizzati.

Alla Prof. Pepe per la sua guida paziente e saggia che mi ha trasmesso l'amore per la ricerca e per l'Università, accettandomi come suo allievo;

Al Prof. Cafferata, un punto di riferimento, di cui spero potrò essere considerato un orgoglioso allievo;

Al caro amico Mario che si è sempre “occupato” di me;

Alla Facoltà che mi ha accolto regalandomi un’esperienza ed un’opportunità irripetibile;

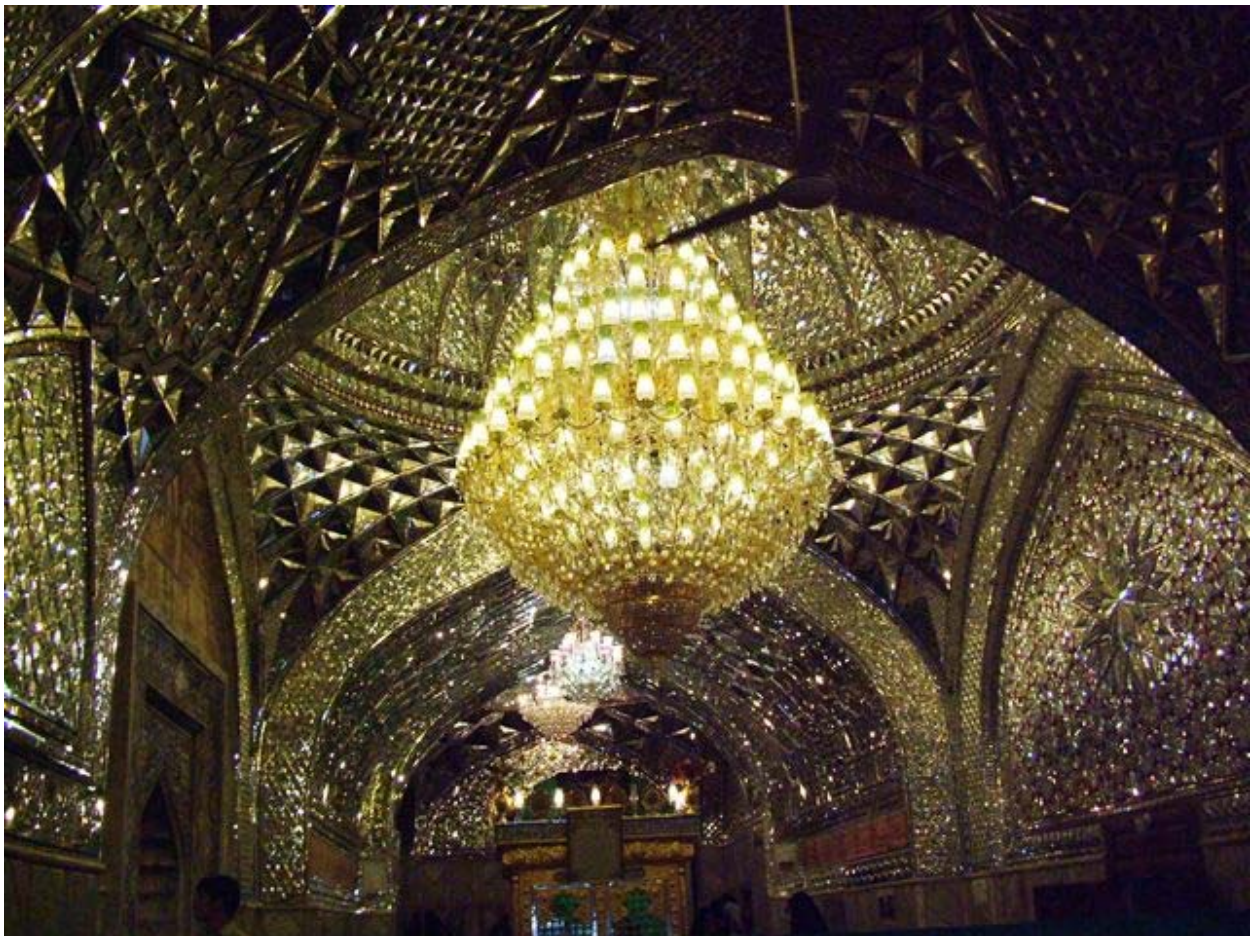
All’Università che mi ha permesso di essere e di diventare quello che sono;

Alla mia Serena che mi ha fatto crescere e migliorare;

Ai miei genitori che mi hanno sottratto alla guerra e all’odio, stimolandomi nell’istruzione.

- Capitolo Primo -

L'Area Mediorientale



1.1 IL MEDIORIENTE NEGLI SCAMBI INTERNAZIONALE

Il Medio Oriente è una regione ricca di materie prime, soprattutto petrolio, gas e metalli .

La maggior parte dei paesi mediorientali fanno parte dell'Opec⁽¹⁾. Essi si trovano ad un livello intermedio tra i paesi industrializzati e quelli in via di sviluppo (Pvs): sono infatti paesi non industrializzati ma molto ricchi nel sottosuolo, in primis di petrolio.

La maggior parte delle imprese locali, soprattutto quelle di piccole e medie dimensioni, non sono competitive.

Il Medio Oriente è quel complesso di stati che si affacciano sul Golfo Persico, sul Mediterraneo Orientale, e sul Mar Rosso : Arabia Saudita, Kuwait, Iran, Iraq, Emirati Arabi Uniti, Qatar, Oman, Yemen, Bahrein, Turchia, Siria, Egitto, Libano, Giordania, Palestina ed Israele.

Con l'eccezione degli ultimi due, della Turchia (la quale negli ultimi decenni è stata oggetto di notevoli cambiamenti, quali l'uscita dal continente asiatico e la conseguente annessione al continente europeo) e dell'Iraq (per lo svilupparsi di determinate condizioni politiche che stanno portando il paese al collasso), i restanti paesi si possono ritenere abbastanza omogenei.

1) L'Opec (organizzazione dei paesi esportatori di petrolio) viene fondata il 14 settembre del 1960 su iniziativa dei cinque principali paesi produttori di petrolio (l'Arabia Saudita, l'Iran, l'Iraq, il Kuwait e il Venezuela), riuniti in un importante vertice a Bagdad. Lo scopo primario del Cartello è quello di salvaguardare gli interessi di questi paesi nel campo della produzione e dell'esportazione di petrolio, creando così, una forte coalizione in grado di contrapporsi alle maggiori società petrolifere. Nel 1961 entra a far parte di questa Organizzazione il Qatar, seguito due anni dopo (1963) dall'Indonesia e dalla Libia. Nel 1967 aderiscono a questa iniziativa gli Emirati Arabi Uniti e il Bahrein, a cui si uniscono la Nigeria nel 1971, l'Ecuador e il Gabon nel 1973, anche se questi ultimi due stati si ritireranno rispettivamente nel 1992 e nel 1996. Attualmente l'organizzazione con sede a Vienna comprende undici stati.

In essi non vi è una distribuzione equa del reddito.

In tutta l'area la religione praticata è l'Islam e la lingua parlata l'arabo, tranne che nell'Iran dove si parla il Farsi di origine indoeuropea.

Per determinati motivi (tipologia di prodotti importati ed esportati), possiamo affermare che la regione Mediorientale, dal punto di vista degli scambi internazionali, può essere considerata complementare all'Unione Europea.

Con la costituzione dell'Unione Europea, si è assistito ad un radicale cambiamento nelle modalità degli scambi intrattenuti sia all'esterno che all'interno dell'Unione stessa.

I paesi europei sono industrializzati e carenti di materie prime, caratteristiche che li inducono ad intrattenere elevati scambi commerciali a livello internazionale.

In particolare l'Europa rappresenta sia un mercato a valle per la vendita di materie prime, che un mercato a monte per l'offerta dei suoi prodotti industriali. Come vedremo in seguito, anche il Medio Oriente si presenta allo stesso tempo come fornitore e cliente dell'Unione.

I principali prodotti esportati verso il Medio Oriente sono: varie tipologie di macchine, caldaie, apparecchi meccanici, apparecchi elettronici, motori, auto, parti di ricambi per macchine, aeromobili, materie plastiche, prodotti chimici, resine, coloranti, strumenti ospedalieri, prodotti farmaceutici, articoli da vestiario (soprattutto marche famose).

Nell'area Medio Orientale, la Repubblica Islamica dell'Iran occupa il terzo posto tra i mercati di destinazione delle esportazioni italiane, dopo Emirati Arabi Uniti e Arabia Saudita e ancora il terzo nell'Import, dopo Arabia Saudita e Azerbaijan. Nel 2008, le esportazioni verso il Paese sono state pari a 2.170 milioni di Euro, in aumento del 16,9% rispetto al 2007. Esse riguardano principalmente i settori della meccanica strumentale e prodotti semilavorati. Le nostre importazioni dal Paese riguardano essenzialmente petrolio greggio e chimici di base. A livello europeo, l'Italia rimane

prima nella classifica dell'interscambio con l'Iran. Pur mantenendo costante negli ultimi anni il proprio livello di interscambio nei confronti dell'Iran, l'Italia insieme agli altri paesi dell'Unione Europea vede diminuire in percentuale la propria quota nell'ambito delle importazioni iraniane dal resto del mondo. Secondo dati recentemente pubblicati dall'U.E., dal 2003 al 2007 le importazioni iraniane dal resto del mondo sono aumentate del 49,6% mentre la quota U.E. è diminuita del 33%.

Uno degli elementi che influenzano notevolmente l'interscambio commerciale con il Medio Oriente è l'instabilità politica. Vediamo ora quali sono le cause storiche.

Il fattore determinante della destabilizzazione dell'area mediorientale è dato dal ruolo di primo piano che, a partire dall'inizio del XX secolo, si è trovata a rivestire nel panorama internazionale, in seguito alla scoperta dell'enorme ricchezza petrolifera di cui dispone.

Il controllo che di fatto esercita su buona parte delle risorse energetiche del pianeta ha fatto del Medio Oriente un'area in cui si intrecciano incalcolabili interessi economici e su cui, di conseguenza, si concentra l'attenzione delle grandi potenze industriali.

La tensione inevitabilmente generata da un elemento di carattere economico-politico, è poi acuita ulteriormente da cause di attrito di natura storica, religiosa e culturale, altrettanto significative che, sommandosi le une alle altre, rendono esplosiva la situazione.

Accanto al problema della precarietà dei confini, la cui responsabilità è da attribuirsi agli imperi coloniali occidentali che hanno tracciato divisioni in modo approssimativo, senza considerare le specificità territoriali, va evidenziato anche il conflitto religioso dato dallo scontro dottrinale tra sunniti e sciiti, le due principali correnti dell'Islam; il diffondersi del fondamentalismo islamico; l'emarginazione delle minoranze, viste come una minaccia alla sicurezza e duramente represses e, non ultimo, il sorgere di figure

carismatiche che, manipolando le masse, fanno leva sul mito della costituzione di una grande e unita nazione islamica.

In questo quadro già fortemente a rischio si inserisce il complesso nodo di problemi rappresentato dalla questione palestinese, che, dalla fondazione dello stato di Israele nel 1948, ha provocato ben quattro guerre arabo-israeliane e innumerevoli conflitti di minore entità.

Inoltre va ricordata la nascita del movimento sionista, sorto alla fine dell'Ottocento con l'obiettivo di riportare il popolo ebraico nella Terra, in contrapposizione ad una popolazione palestinese di cultura islamica, radicata sul territorio da ben dodici secoli. È importante sottolineare il fatto che entrambi i contendenti pongono il problema come una questione di sopravvivenza. Sia il popolo palestinese sia il popolo ebraico si sentono minacciati nella loro stessa esistenza: il primo a causa dell'assenza di un'identità territoriale, il secondo perché l'obiettivo dichiarato dell'Olp è stato sempre, almeno fino alla guerra del Kippur nel 1973, l'annientamento dell'insediamento ebraico, ritenuto privo di qualsiasi diritto di cittadinanza in Palestina..

Se la strategia politica statunitense negli anni della guerra fredda mirava a garantire la sopravvivenza di Israele, cercando nello stesso tempo di contenere l'espansionismo dell'Unione Sovietica, con i mutamenti epocali dati dalla caduta del muro di Berlino e dallo sfaldamento dell'Urss, gli obiettivi che si pone mutano, in accordo con la profonda trasformazione del panorama internazionale e della stessa regione mediorientale. Il Medio Oriente infatti risente della nuova situazione, non solo dal punto di vista geografico, con l'acquisizione di nuove aree, ad esempio Tagikistan e Kazakistan, precedentemente integrate nell'Urss e ora, in quanto musulmane, gravitanti verso paesi arabi quali Iran e Arabia Saudita, assunti come modelli, ma anche e soprattutto da un punto di vista politico, a causa della perdita dell'appoggio sovietico.

La politica statunitense in Medio Oriente, non più totalmente dominata dallo scontro ideologico con l'Unione Sovietica. Secondo molti è ora principalmente impegnata nel tentativo di impedire il formarsi di egemonie regionali che possano contrastare i propri interessi. L'avversario principale è ora il fondamentalismo islamico che, sventolando la bandiera della guerra santa, manipola le masse e le strumentalizza in funzione antioccidentale, facendo leva sulla loro disperazione e la loro miseria.

Ciò che bisogna tenere ben presente è che per la pacificazione dell'area mediorientale non è determinante solo la risoluzione dei problemi politici, militari, ed economici, ma ciò che è necessario capire è l'importanza di un intervento sul piano culturale che passi attraverso la sconfitta del fondamentalismo e faccia in modo che il problema non venga più erroneamente posto come uno scontro tra civiltà.

Per evitare un atteggiamento fondato sul pregiudizio è fondamentale acquisire una conoscenza della civiltà islamica che vada al di là dei luoghi comuni, evitando inoltre la confusione generata dall'identificazione tra arabi e musulmani, i primi identificati da fattori geografici e linguistici, i secondi essenzialmente definiti da una religione e dotati di caratteri sovranazionali.

Fulcro della società mediorientale è, nel mondo islamico, la famiglia, all'interno della quale i rapporti acquisiscono un carattere decisamente prioritario rispetto al legame che si viene a creare tra cittadino e stato. I concetti di nazione e di nazionalismo, di stampo prettamente europeo, non hanno grande rilevanza per il musulmano che, in primo luogo, sente di appartenere alla famiglia e viene cresciuto in modo tale da potersi pienamente realizzare in essa.

La suddivisione dell'area mediorientale in aree distinte e separate è una costruzione compiuta dagli europei all'indomani della prima guerra mondiale, quindi l'idea di statonazione, inteso come territorio racchiuso da precisi confini, all'interno del quale vivono popolazioni accomunate da una stessa lingua e da una stessa storia, non ha alcun

significato nell'area mediorientale. I confini, non delineati sulla base dell'appartenenza di un popolo ad un luogo chiaramente definito, ma legati ad una suddivisione fondata sulle tribù e sulla attribuzione a ciascuna di una parte del territorio dotata del necessario per sopravvivere (pascoli, pozzi, ecc.), vengono ridefiniti da Francia e Gran Bretagna, uscite vittoriose dalla guerra.

Atipico è il percorso attraverso il quale si è giunti alla costituzione dello stato di Israele, miscela di persone differenti per provenienza e quindi per lingua, tradizioni, abitudini che, a partire dalla seconda metà dell'Ottocento, hanno cominciato ad abbandonare la loro terra d'origine e a stabilirsi in Palestina, fuggendo in tal modo da situazioni divenute insostenibili. Gli insediamenti ebraici che si sono progressivamente stabiliti in Medio Oriente sono il risultato dell'antisemitismo latente che, periodicamente, si è ripresentato in forme sempre più crudelmente persecutorie.

Gli ebrei di Palestina sono fuggiti dalla Russia zarista alla fine dell'Ottocento, dall'Unione Sovietica all'indomani della rivoluzione d'ottobre, dalla Germania nazista in seguito alla promulgazione delle leggi razziali, dall'Europa dell'Olocausto, dall'Etiopia e dall'Eritrea, dallo stesso mondo arabo.

La conoscenza della storia e della cultura di un popolo permette di comprendere meglio le varie attività tra cui quelle commerciali e industriali, quindi l'impresa.

“ Poiché l'impresa interagisce con il suo ambiente, e tra di essi si instaura un rapporto di forza che può condurre l'impresa sia ad una maggiore dipendenza nei confronti dell'ambiente stesso che ad una maggiore autonomia, con conseguente potere di condizionamento e di influenza” (R.Cafferata), si ritiene importante iniziare l'analisi con lo studio dell'ambiente in cui si intende operare.

Non a caso gli istituti pubblici di supporto alle imprese tra le informazioni che forniscono ai soggetti che intendono internazionalizzarsi, troviamo al primo posto l'analisi del paese-mercato in cui si vuole operare, sotto forma di "scheda paese". Tra i vari paesi del Medio Oriente la nostra attenzione si è focalizzata sull'Iran .

1.2 IL NUOVO RUOLO POLITICO ED ECONOMICO DELL'IRAN

1.2.1 Il quadro macroeconomico

a) Andamento congiunturale

Nell'ultimo anno solare iraniano⁽¹⁾ il Prodotto nazionale lordo si è attestato al 329,48 Mld di \$ USA con un incremento del 6,5% rispetto all'anno precedente. Nell'area Medio Orientale l'Iran rappresenta la seconda economia dopo quella dell'Arabia Saudita. Il reddito pro-capite rispetto agli indicatori della regione è di livello medio alto posizionando il Paese al 20° posto su scala mondiale, con 2.915 \$ USA, nell'apposita classifica stilata dal FMI a parità di potere d'acquisto.

Lo Stato controlla ancora direttamente o indirettamente circa l'80% dell'apparato produttivo del Paese, e stenta ancora a decollare il processo di riforme strutturali avviato dal Governo nel 2002 con l'intento di incoraggiare il cambiamento economico del paese

1) Il calendario persiano inizia all'incirca il 21 Marzo di ogni anno per terminare il 20 Marzo successivo; è di tipo solare, e fissa l'inizio dell'anno esattamente in corrispondenza dell'equinozio di primavera.

da mercato quasi interamente dipendente dalle entrate petrolifere e dal gas allo sviluppo di produzioni industriali diversificate. Sotto questo aspetto, sono stati incoraggianti nell'anno appena trascorso i segnali provenienti dal settore manifatturiero cresciuto del 7,3% e delle costruzioni 4,4% rispetto all'anno precedente. Il notevole sviluppo economico e' stato trainato dalla congiuntura petrolifera estremamente favorevole delle entrate petrolifere e del gas che hanno consentito un incremento delle riserve valutarie di 36 Mld di \$ USA e un contenimento dell'esposizione debitoria del Paese verso l'estero che ha raggiunto 24,2 Mld di \$ USA, ossia il 12,1% del PNL.

Rimangono da affrontare le debolezze strutturali dell'economia iraniana quali:

- L'elevata inflazione ufficialmente stimata a 12,1% ma superiore di un paio di punti per la maggior parte degli osservatori esteri;
- L'alto tasso di disoccupazione (10,4%), che rappresenta una spina nel fianco dell'attuale Governo in un Paese dove la popolazione di circa 70 milioni di abitanti e' costituita per il 70% da giovani di meno 25 anni. Ogni anno entrano nel mercato del lavoro circa 750.000 persone;
- L'ancora basso livello di investimenti esteri. La media registrata negli ultimi anni e' stata di 1,6 Mld di \$ annui. Principali settori in ordine di importanza: agricoltura, acqua, elettricità, gas, servizi, miniere, trasporti e costruzioni;
- La scarsa efficienza del sistema bancario ed una domanda interna surriscaldata da una eccessiva crescita della liquidità e da un generoso sistema di sovvenzioni.

Sul piano finanziario, il bilancio nazionale presentato dal Governo in carica per l'anno 2007-2008 ammonta a 218,6 Mld di USA, con un aumento del 25% rispetto allo stanziamento approvato per l'anno in corso. Questo incremento della spesa pubblica

trova in parte spiegazione dal mantenimento di forti sovvenzioni dirette o indirette sui prezzi al consumo dei prodotti agricoli di base e sulla benzina.

Il livello delle entrate petrolifere autorizza una politica finanziaria espansionista. I principali beneficiari di crediti sono stati nell'ordine : le 30 provincie del Paese (129,557 Mld di Rls IR), i Ministeri della Difesa (60.275 Mld Rls), Sanita' (55.179 Mld Rls), Energia (37,397 Mld Rls), Trasporti e strade (18.339 Mld Rls), Scienza e ricerca scientifica (16,505 Mld Rls).

A seguito della risoluzione approvata dal Consiglio di Sicurezza delle Nazioni Unite n. 1747 del 24.3.2007, il Governo Italiano ha applicato misure restrittive nei confronti dell'Iran che comprendono la sospensione dei pagamenti verso il Paese da parte di Banche Italiane, prodotti e tecnologie di vietata esportazione, persone giuridiche entità e organismi con i quali e' fatto espresso divieto di intrattenere rapporti commerciali.

TAV.1.1 CRESCITA E INFLAZIONE

	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007*-08
PIL (USA \$)	115.2	132.2	158.8	187.4	202.6
Crescita PIL %	7,5	7,1	5,1	5,4	4,3
Inflazione %	14,3	16,5	14,8	12,1	11,9
Disoccupazione	15.7	11.3	10.5	10.4	11.6
Popolazione (ml)	67,6	68,2	68,8	69,5	70,0
Rapporto Debito-PIL	10,9	12,9	14,5	12,9	n.d.

Fonti : Banca Markazi,

*Stime EIU Country Report May 2007

TAV. 1.2.STRUTTURA DEL PIL (% del totale)

	2003-04		2004-05	2005-06	2006-07
Agricoltura	12,0		12,0	11,2	10,4
Petrolio / Gas	22,9		22,9	25,0	27,9
Industria e miniere	18,5		18,0	17,7	16,7
Servizi	48,3		48,9	48,2	47,3

Fonte : Banca Markazi

TAV. 1.3 COMPONENTI DEL PIL (%del totale)

	2003-04		2004-05	2005-06	2006-07
Consumi private	45,0		45,6	45,5	45,0
Spesa pubblica	12,8		12,1	11,4	12,2
Investimenti lordi	28,3		28,7	28,6	27,4
Esportazioni nette	3,8		1,5	3,1	8,5

Fonte: Banca Markazi

TAV.1.4 POSIZIONE ESTERA (US \$mln)

	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Debito estero	12.530	17.024	23.074	24.264
Esportazioni	28.237	33.991	43.852	60.012
Importazioni	22.036	29.561	38.199	40.969
Bilancia conto corrente	3.585	816	1.442	19.063
Bilancia conto corrente (%PIL)	3,1	0,6	0,9	7,5

Fonte: Banca Markazi

b) Andamento dell'interscambio commerciale

Dagli anni '80 in poi, il surplus commerciale dell'Iran è stato molto instabile, riflettendo in gran parte le fluttuazioni dei prezzi mondiali del petrolio e la spesa per importazioni dipendente dalla situazione del debito estero dell'Iran.

Il petrolio greggio resta la componente dominante dell'export, generando in media l'82% dei proventi totali nell'ultimo decennio.

Nel 2008 gli alti prezzi del petrolio hanno fatto salire le entrate derivanti dall'export di petrolio del 10%, nonostante i volumi dell'export siano rimasti stabili.

Si stima invece che l'import sta aumentato, in seguito alla crescita delle importazioni di benzina, che sono nuovamente salite dopo l'imposizione del razionamento della stessa. Le dogane iraniane riportano che le esportazioni dei prodotti non petroliferi siano state guidate dal settore petrolchimico, che ha contribuito per il 38,6% all'export totale.

Le esportazioni del settore industriale invece, sono prossime al 22% e quelle del settore agricolo sono ferme al 13%; i prodotti minerari al 5,4%, i tappeti e l'artigianato al 3,3%. L'export di tutti i tipi di artigianato, è infatti diminuito del 17,7% su base annua, per un totale di 527,5 milioni di dollari.

Le principali esportazioni di prodotti non petroliferi sono stati: gas liquidi (propano e butano) che hanno prodotto 4,2 miliardi di dollari; ferro e prodotti d'acciaio (1,1 miliardi di dollari); pistacchi (1 miliardo di dollari) e tappeti annodati a mano (405,5 milioni di dollari, una riduzione del 12,4% su base annua).

Nello stesso periodo sono stati esportati l'equivalente di 2 miliardi di prodotti agricoli, più del 25,4% su base annua. Pistacchi, resine, pellame fresco, secco e invecchiato e zafferano sono state le principali categorie di prodotti esportati, contribuendo a più del 70,5% del valore totale di tale tipo di export.

Il principale mercato dell'export di prodotti non petroliferi sono stati gli Emirati Arabi, con 5,2 tonnellate per un totale di 2,5 miliardi di dollari. Seconda la Cina che ha importato beni per un valore di 1,72 miliardi di dollari. Inoltre, Iraq, Giappone, India, Singapore, Italia, Afghanistan, Germania e Olanda sono stati gli altri principali compratori dei prodotti iraniani, coprendo il 60,1% delle esportazioni.

Per quanto riguarda l'import, si è avuta una forte crescita delle importazioni che hanno raggiunto i 46 miliardi di dollari nell'ultimo anno, senza comprendere la vasta quantità di beni che arrivano nel paese clandestinamente, specialmente quelli provenienti dalla Cina.

Prima della rivoluzione, la Germania Occidentale, gli Stati Uniti e il Regno Unito erano i maggiori fornitori dell'Iran, in seguito, il commercio con gli stessi si è assottigliato sempre più. L'importanza degli Emirati Arabi Uniti come partner commerciale (nei dati ufficiali figura come sesto maggiore fornitore e terzo mercato di esportazioni) è un po' fuorviante, in quanto la maggior parte dei beni commerciati provengono da o sono destinati ad altri mercati, e vengono solo riesportati attraverso Dubai. Il trend generale mostra che la proporzione delle importazioni dell'Iran dai Paesi OCSE è in declino: le importazioni dai Paesi industrializzati sono crollate al 32% nel 2007, rispetto al 46% del 2001 e al 64% del 1995, riflettendo l'intensificazione dei legami commerciali con l'Asia e, in minor misura con l'America Latina.

Le esportazioni verso i Paesi OCSE sono rimaste costanti, essendo basate sulle vendite di petrolio. La Cina ha superato il Giappone come maggior mercato di destinazione, contribuendo per il 14,5% all'export totale dell'anno scorso.

L'Iran ha fatto grossi sforzi per diversificare i mercati di destinazione del petrolio, con particolare successo in Asia e Sudafrica.

Le esportazioni tedesche verso l'Iran sono diminuite del 12% nella prima metà del 2006 in seguito alla decisione delle principali banche tedesche (Deutsche Bank, Dresdner bank, Commerzbank e Hypo-Vereinsbank) di ridurre le loro operazioni con il paese dopo che gli Stati Uniti hanno adottato ritorsioni contro la banca olandese ABN Amro, per aver concluso affari con lo stesso. Anche con gli altri paesi europei stanno diminuendo gli scambi.

Le esportazioni dalla Turchia, soprattutto tabacco, tubi d'acciaio e automobili, sono aumentate del 26,5% .

A livello Europeo, l'Italia rimane prima nella classifica dell'interscambio con l'Iran. Nel 2007 le esportazioni verso il Paese sono state pari a 1,8 Mld di euro, in diminuzione del

18,5% rispetto al 2006. Esse riguardano principalmente la meccanica strumentale (60% del totale), prodotti chimici e fibre (10,69%), elettronica ed elettrotecnica (9,3%). Le nostre importazioni dal Paese riguardano quasi totalmente prodotti petroliferi e derivati.

Anche la Francia è largamente presente nel mercato grazie a importanti investimenti nel settore automobilistico. E' infine da segnalare la forte crescita di importazioni di prodotti provenienti dalla Cina e dalla Corea del Sud.

TAV.1.5 INTERSCAMBIO ITALIA / IRAN (in mln. Euro)

ANNO	2003	2004	2005	2006	2007
Esportazioni	1.795	1.953	2.157	2.255	1.838
Variaz%	53,4	8,7	10,4	4,5	-18,5
Importazioni	1.879	1.899	2.178	2.946	3.881
Variaz%	20,4	1,05	14,7	35,3	31,7
Saldo	-84	54	-21	-691	-2.042
Interscambio	3.674	3.852	4.335	5.201	5.719

Fonte: Istat

TAV.1.6 PRINCIPALI PARTNER COMMERCIALI (% del totale)

	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Esportazioni (prodotti non oil)				
Emirati Arabi Uniti	16,36	15,34	17,91	14,75
Iraq	4,72	9,85	10,50	11,69
India	4,11	4,96	6,91	7,29
Giappone	5,13	6,03	5,01	5,14
Italia (13esimo partner)	3,40	2,84	4,51	2,35
Importazioni (fob)				
Emirati Arabi Uniti	9,66	13,29	17,22	19,58
Germania	16,96	11,44	12,66	13,16
Francia	5,92	8,50	7,30	6,83
Italia	6,23	6,31	6,87	6,02

Fonte: Dogana Iraniana

TAV.1.7 PRINCIPALI PARTNERS COMMERCIALI (UE) (valori in mln. \$)

Esportazione Iraniana*	2005-06	2006-07	Var. %
Germania	326,1	356,2	9,2
Olanda	32,9	253,7	671,1
Italia	308,9	245,7	-20,4
Spagna	159,7	144,1	-9,8
Belgio	139,3	70,5	-49,4

Importazione Iraniana	2006-06	2006-07	Var. %
Germania	4.481,2	5.164,8	15,2
Francia	2.585,1	2.679,7	3,6
Italia	2.432,0	2.361,3	-2,9
Svizzera	1.441,2	1.273,6	-11,6
Svezia	1.046,5	1.016,3	-2,9

Fonte: Dogana Iraniana

* Prodotti non oil

Zone economiche speciali e zone franche

Le **zone economiche speciali (SEZs)** sono delle regioni geografiche che offrono determinati benefici a favore delle imprese. Tali benefici possono consistere, oltre in legislazioni particolari più favorevoli per l'impresa e quindi per gli investitori, differenti a quelle nazionali, in infrastrutture e strutture maggiormente efficaci ed efficienti.

Spesso le imposte doganali non sono applicate, oppure vengono applicate in misura inferiore.

In Iran troviamo nove zone economiche speciali ovvero:

- Sarakh nord-est, ai confini con il Turkmenistan;
- Sirjjan, provincia di Kerman;
- porto di Bandar Anzali, provincia di Gillan (il porto a nord del paese);
- Khuzestan, vicino ad Abadan e Khoram-Shahr (porto del golfo persico);
- Salafchegan, vicino Qom;
- Arg-e-Jadid, vicino Kerman e Bad;
- Khoram-Shahr, ai confini con l'Iraq;
- Julfa;
- Imam Khomeini, specializzata nelle attività petrolchimiche.

Nelle **free-trade zones (FTZs)** invece, sono disponibili i seguenti incentivi per gli investitori:

- le società o le attività industriali all'interno di qualsiasi FTZs sono esenti da tutti i tipi di tasse per 15 anni;
- gli spostamenti all'interno o al di fuori di qualsiasi FTZs non richiedono visti di entrata;
- gli investimenti stranieri sono garantiti in conformità del FIPPA;
- è possibile il possesso straniero del 100%;

- non ci sono restrizioni sul rimpatrio dei capitali;
- vi è la libera circolazione della moneta;
- sono autorizzate banche offshore;
- sono protetti sia il marchio commerciale registrato che i diritti della proprietà intellettuale.

Il Free Zones Act del settembre 1993 ha istituito tre zone di libero commercio, tutte collocate sulla costa meridionale e con accesso alle grandi rotte internazionali sul Golfo Persico, il Mare di Oman e l'Oceano Indiano:

1. l'area portuale di Chabahar: affacciata sul Mare di Oman su di un'area di circa 145 kmq, è rilevante sia per la pesca e la coltivazione di frutti tropicali che come naturale area commerciale di sbocco per le repubbliche asiatiche dell'ex URSS. Sulle banchine del porto sono movimentate 2 milioni di tonnellate di merci l'anno e l'area si estende anche all'aeroporto internazionale;
2. L'isola di Qeshm: è la più grande del Golfo Persico, con 330 kmq, e dista 22 km da Bandar Abbas e 220 dagli Emirati Arabi Uniti. Ricca di giacimenti e raffinerie di gas naturale, l'isola, collocata all'imbocco dello Stretto di Hormoz, rappresenta anche un'interessante meta turistica;
3. L'isola di Kish: è la seconda per dimensioni nel Golfo Persico, con 91 kmq e dista 200 km dagli EAU e 300 dal porto di Bandar Abbas. Paradiso turistico tropicale, si presta soprattutto all'allocazione di alberghi e di stabilimenti turistici, nonché di magazzini merci.

Ad esse si aggiunge la zona di Sarakhs, al confine con il Turkmenistan.

Sistema politico

L'Iran è una Repubblica islamica basata sulla Costituzione del 1979, emendata successivamente nel 1989.

Il Presidente, eletto a suffragio universale⁽¹⁾ per quattro anni con mandato rinnovabile una sola volta, è anche Capo del Governo (il ruolo di Primo Ministro è stato abolito nel 1989) ed ha il potere di nominare i Ministri.

Il potere legislativo è affidato all'Assemblea Nazionale (Majlis-e-Shuray-e Islami), ovvero il Parlamento composto da 290 membri. Tutti i candidati dell'Assemblea devono essere sostenuti da gruppi politici riconosciuti ed approvati da un comitato di selezione islamico nonché nominati con suffragio universale diretto, e tutte le decisioni legislative devono essere approvate dal Consiglio dei Guardiani.

Il Consiglio dei Guardiani è composto da 12 membri, sei dei quali sono nominati dalla Guida Suprema, e sei dall'Assemblea.

Al vertice di tutto vi è la Guida Suprema⁽²⁾ che vigila sui tre poteri tradizionali, ovvero il potere legislativo, quello esecutivo ed il giudiziario.

Egli ha il potere di nominare:

i vertici delle Forze armate; i sei membri del Consiglio dei Guardiani; il Capo del potere giudiziario; i vertici della radiotelevisione; il Consiglio per la Determinazione delle Scelte;

Il Capo religioso firma il decreto di nomina del Presidente della Repubblica ed ha inoltre il potere di destituirlo⁽³⁾.

1) Il diritto di voto spetta ai cittadini che abbiano compiuto i sedici anni. Possono invece essere eletti tutti i cittadini che non siano "sospettati" di disonestà, di depravazione morale, di scarsa fedeltà alla Repubblica Islamica, etc. Il Ministero dell'Interno prima ed il Consiglio dei Guardiani dopo, vagliano le candidature. I limiti soggettivi poste per la condizione di candidatura e la discrezionalità lasciata agli organi precedentemente menzionati, hanno permesso negli anni di escludere dalle elezioni, senza alcun motivo, molti esponenti non graditi al clero.

2) Attualmente la Guida Suprema è Alì Khamenei

3) Dopo le contestazioni del giugno 2009 avvenute in seguito alle elezioni "truccate", anche la Guida Suprema è stata accusata di aver preso parte agli accordi per far vincere alle elezioni Ahmadinejad.

Aspetti morfologici e climatici

Conoscere la morfologia e le condizioni climatiche del paese-mercato in cui si intende operare è un elemento essenziale per le imprese, poiché le prime tipologie di barriere che si possono riscontrare cercando la penetrazione commerciale all'estero sono appunto le barriere naturali.

Basti pensare quanto può influenzare, non solo in termini di tempo ma soprattutto in termini di costi e di rischi, il fatto che sia paese privo di infrastrutture (autostrade, ferrovie,...) o che il tratto di strada da percorrere per il trasporto dei prodotti si trovi in alta montagna priva di gallerie piuttosto che in pianura.

Vasto quanto tutta l'Europa centrale, l'Iran è attraversato al nord e all'ovest da catene montuose⁽¹⁾, da pianure e da zone desertiche.

La via principale d'ingresso e d'uscita di prodotti dall'Iran è il porto di Bandar Abbas a sud del paese nel Golfo Persico.

Il paese è diviso in 15 province (ostan) , e ha circa 70 milioni di abitanti. La capitale è Teheran, che da sola conta 12 milioni di abitanti. La popolazione è composta per due terzi da persone di stirpe iranica (indoeuropei), e per il resto da Turchi, Arabi, Curdi , Belucci, Zingari ed Armeni.

La religione ufficiale è l'Islam di rito Sciita⁽²⁾.

1) La massima altezza è di 5.671 metri raggiunta dalla cima Damavand nell'Elbruz.

2) Fondamentale differenza tra l'Iran e i paesi arabi del Medio-Oriente , oltre alle origini ed alla lingua, è il rito Sciita della religione islamica che si differenzia da quello Sunnita. La diversità consiste nell' aver seguito differenti Califfi (Santi e successori del profeta Maometto). Gli Sciiti hanno seguito, secondo la volontà del profeta, in base alla tradizione, il giovane Alì genero di Maometto, che attualmente è il Santo più importante di tutto il mondo musulmano. In seguito, il ruolo di "guida" è stato tramandato ai successori di Alì per 12 generazioni. I Sunniti invece, in principio hanno seguito i due anziani fedeli di Maometto, ed alla loro morte hanno accolto Alì . Quindi per gli Sciiti i Califfi che sono succeduti al Profeta sono tredici, mentre per i sunniti quindici.

Tav. 1.8 IRAN



Il clima secco e le poche precipitazioni fanno sì che la zona più favorevole per l'agricoltura sia quella del mar Caspio.

Notevole è l'allevamento di bovini, cammelli, caprini e ovini, con la cui lana si producono i celebri tappeti persiani.

La regione di Teheran⁽¹⁾ rappresenta per il paese un punto di riferimento insostituibile. Tutto è concentrato nella zona che ospita la capitale : dalla sede del governo, agli uffici amministrativi; dai vari istituti politici ed economici, alle grandi strutture ospedaliere, industrie, università, etc.

In alcune zone di Teheran , per la modalità di costruzione degli edifici e delle infrastrutture , si ha la sensazione di trovarsi in un paese occidentale, mentre in altre

1) Sia la capitale che la regione in cui essa si trova si chiamano Teheran.

TAV.1.9 REGIONI DELL'IRAN

Regione	Capoluogo	Regione	Capoluogo	Regione	Capoluogo
Tehran (Centrale)	Teheran	Kerman	Kerman	Ilam	Ilam
Gilan	Arak	Khorassan	Mashad	Kohkiluyeh Boyer Ahmad	Yasuj
Central	Rasht	Esfahan	Isfahan	Bushehr	Bushehr
Mazandaran	Sari	Sistan Baluch-istan	Zahedan	Zanjan	Zanjan
East-Azerbaijan	Tabriz	Kurdistan	Sanandaj	Semnan	Semnan
West-Azerbaijan	Orumieh	Hamadan	Hamadan	Yazd	Yazd
Kermanshahan	Kermanshah	Hormozgan	Bandar-Abbas		
Khuzistan	Ahwaz	Chaharmaha	Shahr-e-Kurd		
Fars	Shiraz	Lorestan	Khorram-abad		

TAV. 1.10 GRUPPI ETNICI

Persiani51%
 Azerbaigiani24%
 Gilaki e Mazandarani ..8%
 Curdi7%
 Arabi3%
 Lur2%
 Baloch2%
 Turkmeni2%
 Altri1%

parti si vedono ancora famiglie vivere in stato di povertà, praticando l'allevamento e l'agricoltura, ai fini di una produzione che soddisfi solamente l'esigenza della famiglia. Anche l'Iran come gli altri paesi del Medio-Oriente è ricco di materie prime. Ma tale ricchezza non è distribuita uniformemente; la differenza è ancora maggiore se si considerano i redditi percepiti a Teheran e quelli percepiti in altre regioni.

Infrastrutture, mezzi di trasporto e di comunicazione

Il paese attualmente non possiede buone infrastrutture. La rete autostradale copre pochi tratti soprattutto tra le città più importanti, e la relativa manutenzione lascia a desiderare. Molte sono le strade extraurbane addirittura non asfaltate.

Possiamo fare le stesse affermazioni per ciò che concerne la rete ferroviaria, dove accanto ad una struttura non capillare, troviamo condizioni mediocri di mantenimento. Tuttavia sia la rete autostradale che la rete ferroviaria, sono più sviluppate per il tratto che collega porti, aeroporti, miniere, fabbriche e naturalmente il centro di tutto che è Teheran. A causa della carente rete infrastrutturale gli spostamenti di persone, interni e di una certa distanza , avvengono soprattutto tramite aereo. La compagnia di bandiera è l' Iran Air. I porti sono numerosi e la maggior parte si trovano sul Golfo Persico. Alcuni hanno notevoli dimensioni in ragione della loro importanza causata dall'elevato numero di transazioni che avvengono da e per tutto il globo.

Oltre ad un naturale sviluppo riguardante le infrastrutture ed i relativi mezzi, in questi ultimi anni, e con precisione dopo la caduta della Unione Sovietica, la crescita della rete dei trasporti ha avuto forti input. La causa è stata la nascita nelle zone del mar Caspio delle repubbliche dell' ex impero sovietico le quali, ricche di materie prime, hanno come sbocco per l'export in primis il Golfo Persico, e dunque hanno necessità di attraversare il territorio dell'Iran. Ciò rappresenta la medesima necessità anche per molti paesi dell'Asia centrale . Come altro motivo che ha portato il paese a fare forti investimenti nel settore di grandi opere pubbliche, va aggiunto il bisogno di ricostruire le infrastrutture danneggiate o distrutte durante la guerra con l'Iraq.

Nell'anno 2007 il Ministero delle Infrastrutture dell'Iran, per la realizzazione dei suoi progetti, ha invitato le società italiane ad una collaborazione ed è pronto ad un

accordo di tipo “BOT” oppure alla creazione dei Joint venture al cinquanta per cento con le società del settore.

L'accordo B.O.T. (Build, Operate and Transfer) prevede la costruzione e la gestione dell'opera costruita, ed il trasferimento finale delle opere.

Tale schema si applica spesso nella realizzazione su base project finance di opere pubbliche (quelle che sono suscettibili di generare ricavi) le quali, al termine della durata della concessione, devono essere trasferite, in genere gratuitamente, alla Pubblica Amministrazione.

TAV.1.11 Progetti d'investimento del Ministero delle Infrastrutture e Trasporto

settore autostradale:

	Progetti Autostradali	Lunghezza (Km)	Stima del costo(miliardi Rial**)	Tipo di Partecipazione		Priorità del progetto			Studi fatti sul progetto
				BOT	Finanziamento	medio	alto	altissimo	
1	Tangenziale Sud di Tehran	125	7000		*			*	Studio Preliminare
2	Autostrada Isfahan –Shiraz	230	7423	*				*	Studio Preliminare
3	Autostrada Polzal- Andimeshk	49	1460	*			*		Studio Preliminare
4	Autostrada Tabriz-Bazarghan	250	5000	*		*			Studio Preliminare
5	Autostrada Natanz- Sirjan	625	7500	*		*			Studio Preliminare
6	Autostrada Salafchegan-Arak-Koramabad	260	5200				*		Studio Preliminare
7	Autostrada Tabriz- Orumie	124	2500	*				*	Studio Preliminare
8	Autostrada Shiraz-Firuz Abad-Jam	310	6500			*			Studio di fattibilità
9	Autostrada Baghin- Bam	305	3000			*			Studio di fattibilità
10	Autostrada Tehran -Mashad	900	22500	*	*		*		Studio Preliminare

Tav. 1.12 Progetti d'investimento del Ministero delle Infrastrutture e Trasporto, settore Ferroviario

	Progetti ferroviari	Lunghezza (Km)	Stima del costo(miliardi Rial**)	Partecipazione		Progetti Prioritari	Fase di studio o progettazione
				BOT	Finanziamento		
1	Tehran-Mashad	930	35000	*			Studio Preliminare
2	Isfahan-Azna	222	3500	*		*	Progettazione esecutiva
3	Chabahr-Fahraj-Bam	600	5700	*		*	Progettazione esecutiva
4	Shiraz-Bushehr	442	4600	*			Progettazione esecutiva
5	Drud-Koram Abad	140	2100	*		*	Progetto preliminare
6	Bandar Imam-Koramshahr	130	1200	*			Studio preliminare
7	Giolfa-Asslondoz	240	3500	*			Studio preliminare
8	Bandar Abass-Asloie-Bushehr	630	6000	*		*	Progettazione Preliminare
9	Seconda linea Tehran-Miane	440	4000	*			Progettazione Preliminare

Per ciò che concerne la comunicazione è da sottolineare innanzitutto la pessima qualità delle poste, soprattutto per ciò che riguarda la “sicurezza”. Le aziende fanno ricorso ai corrieri privati riconosciuti a livello mondiale come la DHL che ha una forte presenza in Iran.

Il telefono, dal canto suo, è un servizio per pochi privilegiati. Purtroppo la compagnia telefonica unica e di natura pubblica, non ha sostenuto gli elevati costi fissi per portare le linee nei luoghi dove le condizioni di vita non permettono a molti di avere tale servizio. Il problema non affligge le aziende, poiché esse si trovano in determinate zone del paese tali da non pregiudicare la loro attività. La situazione è

totalmente differente nei centri urbani, in primis nella capitale dove si assiste, come in Europa, ad un uso sempre più di massa dei prodotti tecnologicamente all'avanguardia come ad esempio i telefoni cellulari.

L'uso di Internet all'inizio era consentito solamente nelle Università e nelle amministrazioni pubbliche, sempre sotto un certo controllo. Attualmente l'uso è stato allargato anche ai privati. Naturalmente i controlli sono ancora in vigore, e la sospensione del servizio da parte delle autorità è la sanzione per coloro che navigano nei siti proibiti ed immorali. Questi elementi hanno di fatto ritardato l'uso di e-commerce.

1.2.2 I Settori Industriali e gli investimenti esteri

Settori produttivi

Nell'analizzare i vari settori produttivi, l'elemento di spicco è dato dalla dipendenza della struttura economia dell'Iran dal petrolio, infatti circa il 70% delle entrate pubbliche derivano dall'export del greggio.

Quest'elemento incisivo è stato anche determinante nel concentrare risorse da investire nel settore petrolifero, ostacolando direttamente la crescita del settore non petrolifero, danneggiato anche dall'incerta nonché da una lenta realizzazione dei vari processi di privatizzazione.

Tav. 1.13 Contributo dei settori produttivi alla formazione del PIL (%)

Settore

Servizi	5.2
Industria	4.8
Agricoltura	3.0

Fonte: EIU, Economist Intelligence Unit: Country Report may 2008

Il settore dell'edilizia è in forte espansione. Le spinte principali derivano dalla ricostruzione post-bellica, ricostruzione degli edifici precedentemente eretti in materiale diverso dal cemento armato (piccole città di importanza minore), e soprattutto dall'aumento della domanda di abitazione residenziale da parte dei giovani, che costituiscono il 70% della popolazione. Questa espansione ha naturalmente dei riflessi positivi in altri settori, in primis in quello delle macchine pesanti da movimento a terra (Caterpillar, Komatsu, etc.) .

Anche il settore agro-alimentare è in espansione. L'aumento della produttività è dovuto quasi totalmente all' aumento del fabbisogno interno dipendente soprattutto dall'aumento demografico in modo esponenziale. Vi è pochissima esportazione dei prodotti alimentari iraniani che per la maggior parte non sono sottoposti a controlli di qualità previsti nei paesi occidentali. Un discorso a parte merita la produzione agro-alimentare della frutta secca (i famosissimi pistacchi nonché i datteri persiani), dolci tradizionali e spezie che, per la loro qualità, sono conosciute ed esportate in tutto il mondo.

Da non dimenticare la produzione ittica, in particolare il caviale persiano del mar Caspio. La produzione di quest'ultimo è in forte calo data la diminuzione dello

Storione (il pesce dal quale viene ricavato il persiano). Per far fronte a questo drastico avvallamento dell'offerta, il Governo ha preso le seguenti misure:

- Divieto di export ai fini commerciali;
- Possibilità di portare fuori dai confini nazionali il caviale solo in piccole quantità destinate al consumo personale, con obbligo di acquistare il prodotto all'aeroporto a prezzi maggiorati rispetto al mercato locale, e pagandolo in valuta estera (Dollari o Euro);
- L'export di contrabbando è paragonato al traffico internazionale di droga.

Il settore automobilistico è un settore nel quale troviamo un alto livello di protezionismo attraverso dazi molto elevati che escludono la possibilità di poter importare veicoli stranieri. Tali veicoli, in un numero non molto elevato, vengono importati tramite il canale pubblico.

Questo protezionismo, naturalmente, ha danneggiato nel lungo periodo il settore che non si è rinnovato, con conseguenze negative sulla qualità e sui costi. Negli ultimi quindici anni abbiamo assistito ad una privatizzazione delle imprese appartenenti al settore; nonostante ciò ancora oggi la proprietà è quasi totalmente nelle mani del pubblico.

Negli ultimi anni un crescente numero di società straniere, soprattutto europee ed asiatiche, sono entrate nel mercato iraniano in joint venture come Toyota (Giappone),

Peugeot Citroen (Francia), Daewoo e Kia (entrambe Corea del Sud). La maggior parte della produzione è effettuata in partnership con i due giganti pubblici, Iran Khodrow e Saipa.

I prodotti realizzati in Joint vanno sia a soddisfare il mercato interno che quello esterno.

Petrolio e l'Impresa Petrolchimica

Il 26 Maggio 1908 la società Anglo Persian (l'avo della BP –British Petroleum) scoprì nell'Iran meridionale il più grande giacimento di oro nero del Medio Oriente. L'anno seguente venne costituito la prima raffineria del Golfo ad Abadan. Cento anni dopo ed in seguito a due ondate di nazionalizzazione, l'Iran ha ancora le maggiori riserve al mondo di petrolio e gas, seconde soltanto ad Arabia Saudita e Russia.

Le entrate petrolifere costituiscono l'85% dei profitti iraniani in valuta estera, e il 70% del PIL nazionale è in varia misura collegato al settore del greggio. L'Iran è il secondo produttore OPEC, con una produzione di circa 3,7 milioni di barili al giorno, dei quali 2,4 milioni vengono esportati. Le riserve iraniane accertate di petrolio sono pari a circa 90 miliardi di barili, mentre le riserve di gas naturale sono state calcolate a 20 miliardi di metri cubi.

La creazione di una vera e propria industria petrolchimica in Iran risale a circa trenta anni fa. In precedenza erano stati istituiti diversi organismi di settore all'interno di vari Ministeri; la prima Agenzia organizzata era stata la "Chemical Enterprise", affiliata al Ministero dell'Economia. Il principale risultato della sua attività fu la nascita della fabbrica di fertilizzanti chimici di Marvdasht (presso Shiraz, regione Fars) tra il 1959 ed il 1963.

Nel 1963 una legge stabilì che tutte le iniziative riguardanti l'industria petrolchimica fossero concentrate nella NIOC (National Iranian Oil Company), la quale due anni dopo diede vita alla NIPC (National Iranian Petrochemical Company), che tuttora fornisce al mercato interno ed esporta prodotti chimici derivati dal petrolio, dal gas, dal carbone e da altri tipi di materie prime organiche e minerali.

Vi è una forte attrattività degli investimenti esteri in questo settore, poiché: a) quest'ultimo ha registrato sul mercato interno una crescita del 15%; b) i costi delle materie prime sono assolutamente competitivi; c) la legge sugli investimenti esteri

prevede sia l'esenzione dalle imposte sul reddito per 8 anni, che l'esenzione da tassazione senza limiti di tempo delle entrate generate da export.

L'Iran continua nel suo tentativo di coinvolgere società petrolifere internazionali (IOCs) nello sviluppo delle sue vaste riserve di petrolio e gas. Secondo l'Iran, le ICOs, come la Royal Dutch Shell (Società britannico-olandese), la Total (Francia), Respol (Spagna), Statoli (Norvegia) e la Lukoil (Russia) sono interessate all'esplorazione di 17 blocchi di petrolio, 12 dei quali onshore e 5 offshore nel Golfo⁽¹⁾.

-
- 1) Il sistema tradizionale di estrazione del petrolio nell'ottocento era basato sul **vecchio sistema degli stracci** ed inoltre era limitato allo sfruttamento delle sole pozze superficiali di petrolio a cielo aperto. Un metodo primitivo e a basso costo che riusciva a soddisfare a malapena la domanda di petrolio per fini medicinali. George Bissell propose l'uso della **perforazione** mediante trivelle, accantonando del tutto il metodo dello scavo in superficie. La sua proposta non era campata in aria ed era frutto del suo acuto spirito di osservazione. Bissell osservò come in Cina venisse utilizzata da secoli la tecnica della perforazione per estrarre sale dalle cave di salgemma anche a migliaia di metri di profondità. In particolar modo Bissell osservò come un sottoprodotto dell'attività di estrazione del sale fosse proprio l'olio minerale utilizzato dai cinesi per fabbricare prodotti farmaceutici. L'idea di Bissell era pertanto logica e semplice: estrarre petrolio tramite la tecnica di perforazione utilizzata in Cina.

Propose il suo progetto agli investitori e non mancarono derisioni e scetticismo. Il banchiere James Townsend di New Haven gli diede però ascolto finanziando la prima attività di trivellazione del petrolio della storia.

Dopo oltre un anno di trivellazioni finanziate da Townsend la squadra non aveva però ottenuto alcun risultato concreto e gli investitori iniziarono ad uscire dal progetto. Lo stesso Townsend decise la sospensione delle attività di perforazione nell'agosto del 1859. In quel lontano mese di agosto accadde però qualcosa che cambiò la storia. Poco prima di ricevere la comunicazione della sospensione dei lavori la trivella raggiunse un crepaccio a ventuno metri di profondità. Il giorno dopo iniziò a fuoriuscire un liquido scuro. Cominciarono a pomparlo dal sottosuolo mediante una semplice pompa a mano estraendo in questo modo grandi quantità di petrolio. Era il 27 agosto 1859.

La notizia sorprese gli investitori nel momento in cui nessuno ormai sperava più nel buon esito dell'attività di trivellazione. Esplose un entusiasmo contagioso e tutti organizzarono in fretta una grande corsa al petrolio.

La crisi del debito a breve, nel 1993, il bisogno di finanziamenti e di conoscenze tecniche per stimolare la produzione dei giacimenti e sviluppare nuove riserve, ha portato il governo iraniano ad aprire il settore gas-petrolifero alla partecipazione straniera. Per aggirare il problema del divieto costituzionale di stabilire accordi 'production-sharing', la National Iranian Oil Company (NIOC) ha offerto progetti d'appalto sulla base di schemi 'buy-back', che richiedono ai partner stranieri il reperimento di finanziamenti e l'esecuzione del lavoro, contro un pagamento in natura, una volta che il giacimento petrolifero è in funzione. Il primo accordo è stato firmato nel 1995 e successivamente l'Iran è riuscito ad attirare finanziamenti esteri



Tav. 1.14 Trivellazione nella regione della Khuzestan (Iran)

tali da sviluppare e modernizzare il settore degli idrocarburi, anche in presenza delle sanzioni USA, per più di 15 miliardi di dollari USA.

Il progetto singolo di maggiore entità, relativo allo sviluppo di parte del giacimento di gas del South Pars, aggiudicato dall'italiana ENI, è stato valutato 3,8 miliardi di dollari.

Un segnale di questa nuova posizione del governo è la firma, nel febbraio 2004, di un contratto tra NIOC ed un consorzio giapponese, del valore di 2 miliardi di dollari USA, per lo sviluppo del settore meridionale del gigantesco oleodotto di Azadegan.

Una delle principali barriere all'investimento estero è costituita proprio dall'imposizione dei contratti 'buy-back', i quali estromettono l'investitore estero dalla gestione della fase dell'estrazione, stabilendo inoltre penalità a carico di questi se gli obiettivi stabiliti non sono raggiunti.

In sintesi, l'industria petrolifera, specie laddove sono coinvolte società straniere, è stata a lungo politicamente condizionata, restando coinvolta nella lotta per il potere politico tra le fazioni iraniane. Un ostacolo allo sviluppo delle esportazioni iraniane sono le sanzioni USA, imposte non solo alle ditte statunitensi che importano o commerciano con l'Iran, ma anche – nell'ambito dell'Iran-Lybia Sanctions Act (ILSA) - a ditte di Paesi terzi, che investano più di 20 milioni di dollari USA (all'inizio erano 40) all'anno nel settore petrolifero dell'Iran. Le reazioni internazionali alla legge sono state molto ostili, con a capo l'Unione Europea, che ha minacciato ritorsioni se fossero state imposte sanzioni (come il rifiuto di licenze di esportazioni alla società sanzionata) ad una ditta europea. Di conseguenza, gli USA non hanno mai applicato l'ILSA, sebbene abbiano deciso comunque di rinnovarlo nell'agosto 2001 per altri cinque anni e poi di nuovo nel 2006.

Per quanto riguarda le raffinerie, agli inizi del 2005, la NIOC ne aveva nove operative con una capacità combinata di 1,4 milioni di barili al giorno. A giugno 2007, la prima "mini-raffineria" privata ha iniziato le attività nella provincia ad est dell'Azerbaijan con una capacità di 1.800 barili al giorno.

Inoltre, a causa della pressione delle sanzioni imposte al Paese per il suo programma nucleare, il governo ha dovuto cedere e dare il via ad un aumento del prezzo del petrolio di 12 centesimi di dollari al litro e ha dovuto introdurre un razionamento della benzina.

L'Iran sta anche tentando di stabilire un ruolo chiave nella rete di fornitura gas che collega l'Asia centrale ai mercati d'esportazione. Ciò include progetti ambiziosi di gasdotti che attraversino l'Iran verso la Turchia ed i terminal export sul Golfo, sebbene la violenta opposizione USA abbia impedito progressi. Nell'aprile 2004, è stato inaugurato il progetto "oil swap", secondo il quale i produttori del Caspio invieranno petrolio alle raffinerie iraniane tramite il porto di Neka e, in cambio, l'Iran esporterà a loro nome lo stesso volume del suo petrolio dai suoi terminal sul Golfo.

A febbraio 2005, il governo indiano ha autorizzato l'avvio di negoziati relativi ad un progetto di gasdotto che colleghi l'Iran a Pakistan ed India, approfittando del riavvicinamento tra i due Paesi.

Tav. 1.15 Gasdotto Iran-Pakistan-India

Two Proposed Pipelines in South Asia



Ruolo centrale nel suo programma di espansione è lo sviluppo del South Pars, giacimento che contiene l'8-10% delle riserve mondiali accertate. Il progetto si sta sviluppando in 25 fasi, ognuna delle quali con un costo stimato di circa 1,5 miliardi di dollari USA, e la maggior parte delle quali a carico di società straniere in partnership con ditte locali. I progetti sono diretti dalla Total, Shell e NIOC, l'ultima con il coinvolgimento della BG (la ex British Gas) ed ENI.

Nel settore petrolchimico l'Iran è il secondo paese del Medio Oriente per volume di produzione, 13-14% del totale dopo l'Arabia Saudita.

In seguito all'analisi dei dati di cui sopra, ritengo opportuno effettuare determinate riflessioni: l'ala radicale dei Pasdaran (le guardie della rivoluzione), capeggiata dall'attuale presidente iraniano Ahmadinejad, nel consolidare il suo potere all'interno del paese ha assunto il pieno controllo di una delle *"cassaforti mondiali dell'energia"*⁽¹⁾, e le sanzioni Onu non colpiscono in alcun modo, per interessi, l'industria petrolifera. Il clima di tensione e le sanzioni anziché osteggiare hanno contribuito all'aumento del prezzo del petrolio aiutando direttamente i Pasdaran (il paese incassa ogni 24 ore 270 milioni di dollari in valuta pregiata). Tale elemento permette all'ala radicale di comprarsi il consenso interno⁽²⁾ e ai partner stranieri di aggirare le sanzioni, nonché favorisce notevolmente la ricchezza che purtroppo potrebbe essere reinvestita nei presunti progetti bellici e nucleari.

Le esportazioni di petrolio permettono di finanziare un sistema di prezzi sussidiati per cui l'energia non costa nulla, dalla benzina alla bolletta della luce e del gas.

1) A South Pars, ad esempio, dove l'Eni è impegnata in grandi progetti con il gigante statale NIOC, i pozzi offshore a regime producono 250 milioni di metri cubi di gas. L'intero giacimento iraniano, condiviso in parte con il Qatar, ha una capacità di 500 miliardi di metri cubi l'anno, un quantitativo superiore al consumo dell'intera Europa.

2) L'oro nero paga tutto; permette di applicare dei prezzi sussidiari come per la benzina che, con un costo di 10 centesimi di dollari al litro, è il più conveniente al mondo; permette di non far pagare regolarmente le tasse ai cittadini, anzi sono i cittadini, in particolar modo quelli più poveri, ad aver bisogno, per sopravvivere, dello stato.

Vi è un elevato numero di persone non istruite, che vengono incanalate ovvero "assodate" nelle pubbliche amministrazioni, nelle fondazioni islamiche, nei Pasdaran, con stipendi garantiti e l'accesso a molti beni con prezzi sussidiari.

Grazie alle entrate derivanti dalle esportazioni del greggio, lo stato non ha bisogno che i suoi 70 milioni di abitanti paghino le tasse o i servizi pubblici. Non ha bisogno della loro reale produttività o del loro reale impegno economico o sociale. Allo stesso tempo il sistema ha reso i cittadini dipendenti dal governo: il 50% degli iraniani che percepisce uno stipendio non produce né beni né servizi.

Nel duemila durante il governo del moderato Khatami, l'economista iraniano Leylaz predisse che se l'aumento delle quotazioni del petrolio fosse continuato, i riformisti sarebbero morti perché il sistema dei petro-dollari uccide ogni reale tentativo di cambiamento politico, economico e sociale.

Da qualche anno si parla dell'apertura a Teheran della prima Borsa del Petrolio. L'evento di per sé non è considerato eccezionale, se non per il fatto che gli scambi petroliferi verranno effettuati non più con i dollari americani bensì con la valuta Euro, creando possibili difficoltà all'economia americana basata sulle *Oil Revenues* dei paesi arabi reinvestite negli Usa.

Turismo e l'impresa turistica

L'UNESCO ha classificato l'Iran fra i primi dieci paesi al mondo in grado di competere su scala mondiale, quanto ad interesse e capacità di attrazione, con i flussi turistici internazionali. Basti pensare che sul suo territorio sono stati registrati ufficialmente 4.300 monumenti storici, e si calcola che se ne debbano ancora registrare altrettanti.

In effetti l'Iran è un paese così vasto che la varietà del clima e degli habitat rendono possibile l'afflusso turistico durante tutte le stagioni dell'anno. In estate, infatti nelle zone settentrionali ed occidentali del paese il clima è temperato, e le spiagge del Caspio offrono interessanti opportunità per la balneazione⁽¹⁾. In inverno, il clima è mite nella zona meridionale e nelle isole che fronteggiano le coste del Golfo Persico. In tutto il territorio poi, rimangono aree naturali incontaminate, la maggior parte delle quali tutelate da appositi provvedimenti di difesa ambientale e di conservazione dei paesaggi.

Sono poi innumerevoli le località di estremo interesse storico, archeologico e culturale, anche fuori dalle città più famose e già conosciute nel mondo come Isfahan, Shiraz o Yazd. Si sono conservati in buono stato un gran numero di tratti , paesaggi e ponti dell' antica "Via della Seta", che ha servì l'intero continente asiatico dal 200 a.c. al 1600 d.c. .

In ciascuna delle maggiori città, in molte delle città di medie dimensioni e in ogni capoluogo di regione, esistono aeroporti per il traffico interno, con voli regolari di collegamento reciproco a costi abbastanza contenuti rispetto agli standard internazionali. Un servizio che va a colmare, come detto in precedenza, la scarsità di infrastrutture ferroviarie ed autostradali.

L'unica difficoltà è costituita dall'affollamento (i posti sulle rotte più trafficate, per esempio quelle che collegano la capitale a Shiraz, Isfahan, Mashad o Ahvaz, devono, in alcuni periodi dell'anno, essere prenotati con molto anticipo).

Il turismo per molto tempo non è stato preso in considerazione come potenzialità dalle autorità islamiche. Vi sono importanti siti archeologici (Persepolis, Pasagard e Isfahan) ma i visitatori stranieri rimangono poco numerosi, se si escludono le persone dirette a luoghi di pellegrinaggio shiita. Nonostante i tentativi del governo di incrementare il numero dei visitatori, l'industria rimane ingolfata nelle complesse procedure per i visti, da un codice sociale molto rigido, dalla carenza di sistemazioni adeguate, all'inadeguatezza dei trasporti interni ed alla scarsa pubblicità. E' difficile determinare con esattezza quanti turisti visitino l'Iran ogni anno.

Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo 1,4 milioni di turisti hanno visitato l'Iran nel 2001. Tuttavia i dati non distinguono tra turisti veri e propri e visitatori per motivi di affari. Secondo le stime del World Tourism and Travel Council il turismo commerciale e quello tradizionale nel 2006 è aumentato rispettivamente del 15,1% e del 5,4%, in termini reali.

In generale, l'Iran ha tentato di snellire i complessi e lunghi processi di concessione del visto ed ha firmato accordi con alcuni Paesi che eliminano lo stesso per permanenze inferiori a tre mesi. Nonostante ciò la maggior parte dei turisti provengono dal Giappone (da cui non si necessita visto) o dagli Stati ex-sovietici e del Golfo.

Solo dopo la fine della guerra con l'Iraq si è assistito ad un aumento continuo del numero dei turisti che comunque nella maggior parte dei casi arrivano con viaggi organizzati da Tour Operator.

Di particolare interesse è la Fondazione Mostazefan che controlla gli ex alberghi Hilton e Hyatt, i Tour Operator, nonché tutto il mercato turistico in leggera espansione negli ultimi anni.

A causa di questa piccola crescita, si è assistito in questi ultimi anni ad una ristrutturazione degli alberghi, a nuove costruzioni nonché alla nascita di Tour Operator specializzati anche esclusivamente nel mercato iraniano.

Di particolare interesse sono quelle imprese turistiche che facendo leva su particolari mercati quale l'Iran, propongono una gamma di servizi su misura in modo da differenziarsi dalla concorrenza. Un esempio classico è il Tour Operator Sirdar che si propone al mercato con il seguente slogan:

“Sirdar organizza viaggi e trekking su misura per soddisfare i viaggiatori più esigenti, stanchi dell’immenso panorama di prodotti standardizzati.

Effettuiamo programmi personalizzati in base alle specifiche esigenze del cliente ed abbiamo un fornito catalogo di Tour e Trekking da noi creati e scelti con cura tra i quali poter scegliere. Abbiamo scelto sin dalla nascita della nostra organizzazione, di favorire la qualità alla quantità e di mantenere un’identità ben precisa e dimensioni ben contenute. Per seguire in ogni sua parte l’organizzazione e lo svolgimento del viaggio abbiamo anche scelto di selezionare e collaborare con corrispondenti locali che ci affiancano attraverso la conoscenza diretta del territorio e la loro esperienza di vita.”

Investimenti esteri

La legge sulla protezione degli investimenti esteri (FIPPA – Foreign Investment Protection and Promotion Act.), approvata nel maggio del 2002, definisce le condizioni di ammissibilità degli stessi. In particolare, agli investitori stranieri viene richiesto di:

- Contribuire alla crescita economica, tecnologica, qualitativa della produzione iraniana, oltre ad incrementare le esportazioni e l’occupazione;
- Non danneggiare l’economia e l’ambiente, oltre che la sicurezza e gli investimenti nazionali;
- Non consentire la concessione di monopoli o permessi speciali.

La nuova legislazione sugli investimenti esteri ammette la costituzione di una società mista tra un soggetto iraniano ed uno straniero in cui la quota di partecipazione posseduta dalla azienda non locale può essere anche del 100% del capitale sociale, condizione inizialmente esclusa nella vecchia legislazione orientata al protezionismo. Dall'altro canto gli investitori esteri trovano delle barriere nella politica del governo e nel programma nucleare (e le sanzioni internazionali aumentano notevolmente la rischiosità degli investimenti), come anche nell'imposizione (soprattutto nel settore petrolifero) dei contratti 'buy-back', i quali estromettono l'investitore dalla gestione dell'impresa.

L'investitore estero che voglia operare in Iran attraverso la creazione di una propria filiale in loco, ovvero di una società di diritto locale, è chiamato a sottoporre ad approvazione un progetto ritenuto fattibile sotto il profilo tecnico ed economico, anche alla luce del piano quinquennale di sviluppo economico in essere. Dovrà essere

garantita l'autosufficienza valutaria del progetto, da generare attraverso flussi di export, o da realizzare attraverso il conferimento di valuta straniera e/o di linee di credito adeguate. L'apporto dell'investitore potrà essere tanto in valuta quanto rappresentato da conferimenti in natura di attrezzature, ricambi, o di licenze di brevetto o di tecnologia.

Quale procedura, il potenziale investitore presenta al Foreign Investment Board, presieduto dal Vice Ministro dell'Economia e Finanze (anche con l'eventuale partner locale), una richiesta di licenza all'investimento, corredata da uno studio di fattibilità e dagli accordi predisposti per la costituzione in loco del "veicolo societario", attraverso il quale concretizzare la collaborazione (contratto di joint venture, etc.).

Tale richiesta deve essere avallata dagli uffici consolari iraniani del Paese di origine dell'investitore e supportata da informazioni societarie e finanziarie sull'investitore

medesimo (inclusi i bilanci dell'ultimo triennio). Verificata la sussistenza dei requisiti, il procedimento di approvazione si perfeziona attraverso un decreto del Ministero dell'Economia e Finanze: la pubblicazione e registrazione del decreto consente agli investitori di sottoscrivere gli accordi associativi, di costituire una filiale o società in Iran attraverso la quale veicolare l'investimento, e di beneficiare della protezione garantita dalla legge sulla tutela ed il rimpatrio degli investimenti esteri. Ciò si sostanzia nel porre la società a partecipazione estera su di un piano di parità con gli investitori locali, inclusa la corresponsione di un equo indennizzo in caso di nazionalizzazione, per il quale viene ammesso, in caso di disaccordo, il ricorso alla giurisdizione ordinaria iraniana, salvo che altro metodo di risoluzione delle controversie sia previsto in un trattato bilaterale con il Paese di origine dell'investitore estero.

Per quanto riguarda gli incentivi, in Iran, la maggior parte si verificano sulle tasse, in base alla posizione geografica.

Gli incentivi sulle esportazioni, inoltre comprendono tassi di spedizione ridotti, il rimborso delle imposte doganali e l'imposta sul beneficio commerciale per i beni riesportati.

- Capitolo Secondo -

Relazioni interculturali



Il secondo capitolo è dedicato allo studio delle relazioni culturali e la relativa influenza su quelle commerciali. Oltre a ripercorrere i vari filoni di pensieri espressi dalla dottrina sulla questione, si è proceduto all'analisi mediante l'osservazione diretta sul campo, lo studio dei casi aziendali nonché interviste eseguite nei confronti degli operatori e soggetti coinvolti.

2.1.CONCETTO DI CULTURA E DIALOGO INTERCULTURALE

Cultura deriva dal latino *cōlere*, che significa letteralmente “coltivare”.

Uno dei primi antropologi moderni, Edward Burnett Taylor, definì la cultura in questi termini: “la cultura, o la civiltà (....) è quell'insieme complesso che include la conoscenza, le credenze, l'arte, la morale, il diritto, il costume e qualsiasi altra capacità acquisita dall'uomo come membro di una società”⁽¹⁾.

Nella teorizzazione di Taylor compare un emblematico tentativo di considerare le differenti società umane con pari dignità. Bisogna ricordare inoltre che la cultura si presenta, all'interno di una società, anche come *tradizione*, ovvero come possibilità di cumulare esperienza in uno stesso deposito della memoria collettiva.

E' pur vero che, parlando di cultura di un popolo, si opera necessariamente una semplificazione dell'eterogeneità delle forme culturali presenti all'interno di uno stesso contesto sociale. Ciò che deriva da questa riduzione è l'espressione della cosiddetta “cultura dominante”, che rappresenta uno strumento interpretativo generale che racchiude tratti caratteristici più evidenti di un popolo in un dato periodo storico, all'interno di una data società.

1) E.B.Taylor, 1970 *Primitive Culture* (ed. or.1871) trad. it. Parziale in P.Rossi (a cura di), *Il concetto di cultura*, Einaudi, Torino.

Il problema della comunicabilità tra culture differenti, diventa centrale all'interno dei rapporti economici e dunque ai fini dello scambio commerciale.

In tema di globalizzazione, uno dei più famosi sociologi contemporanei, Zygmunt Bauman, ha scritto: «La parola "globalizzazione" è sulla bocca di tutti; è un mito, un'idea fascinosa, una sorta di chiave con la quale si vogliono aprire i misteri del presente e del futuro; pronunciarla è diventato di gran moda»⁽¹⁾.

La maggior parte dei pensatori della nostra epoca è concorde sul considerare la Globalizzazione come una trasformazione radicale che coinvolge l'intero pianeta in una stretta rete di inter-indipendenze. Essa viene considerata a più livelli, ma è indubbio che innanzitutto è un *processo economico* inerente alla circolazione di merci e capitali su scala mondiale. Ma è pur vero che questo fenomeno ha un rovescio della medaglia. Infatti, mentre si assiste all'unificazione dei mercati e ad una sorta di occidentalizzazione del pianeta, si acutizzano fenomeni di irrigidimento dell'eterogeneità culturale che spesso danno origine, anche all'interno di un medesimo contesto sociale, ad eventi di violenza e razzismo.

Per questo è necessario un ripensamento continuo delle dinamiche di dialogo nell'incontro interculturale, che deve necessariamente mettere da parte l'arroganza di un'ideale di supremazia per comprendere un nuovo ideale di cooperazione.

1) Z.Bauman (1999 a), *Dentro la globalizzazione .Le conseguenze sulle persone*, Laterza, Roma – Bari (Ed. Or. 1998).

2.2 ANALISI DELLA CULTURA MEDIORIENTALE

Con termine “Medio Oriente” intendiamo la regione situata nell’estremo occidente del continente asiatico, composta dall’Iran, Iraq, Kuwait, Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Siria, Giordania, Libano, Yemen, Palestina, Israele e Turchia, anche se questi ultimi due paesi, per ragioni politiche, da pochi anni sono stati acclusi all’interno del continente europeo.

TAV.2.1 Medio-Oriente



In tutti i paesi sopra menzionati, ad eccezione di Israele, la religione maggiormente professata è l'Islam, la lingua dominante è l'arabo (con l'esclusione dell'Iran, della Turchia ed d'Israele) ed i valori sono quelli tramandati dal corano.

La cultura mediorientale è una tipica cultura a struttura complessa, dove i "segnali deboli" traghettano le comunicazioni e le percezioni dei significati. Esempio classico è la stretta di mano che ha valore contrattuale da onorare "rem cum aliquo contrahere", cosa impensabile per la cultura occidentale. Possiamo anche citare il caso in cui un debitore non rispetti le obbligazioni assunte. Prima di qualsiasi procedura legale contenziosa, il creditore provvede a bruciare del fieno di fronte al domicilio/sede dell'impresa del debitore, un fatto che comunica a terzi (si pensi ad esempio all'interno di un bazar) l'inaffidabilità e l'insolvenza del soggetto. Tradizione ancora in uso.

In genere, con le persone appartenenti a questo tipo di cultura detta "a struttura complessa" è molto difficile che ad un primo incontro si riesca ad instaurare un qualche tipo di confidenza. Si potrà osservare piuttosto una mancanza di loquacità, dipendente dalla modalità di relazionarsi.

Una volta stabilito un certo grado di fiducia, allora seguono la valorizzazione delle relazioni personali, la confidenza, negoziazioni lente e ritualistiche, ed infine l'accordo sulla base della fiducia generale.

Questi concetti non possono che farci riflettere sulla questione del "tempo" e dello "spazio", nonché sul valore ed il significato che ad essi viene attribuito da culture diverse.

In quella mediorientale si parla di tempo "policronico", in quanto è un intervallo all'interno del quale vengono svolte contemporaneamente più attività: tempo flessibile, elastico e multidimensionale. In genere vi è una quasi assenza della frenesia e della sottomissione al tempo, si pensi ad esempio ai rallentamenti delle

attività durante le varie fasi della giornata dedicati alla preghiera, oppure ciò che avviene nel mese di Ramadan.

Lo spazio, d'altro canto, visto come distanza interpersonale, assume un ruolo importante all'interno delle relazioni. Che ci sia una relazione tra lo spazio interpersonale e la cultura è stata verificata dall'antropologo Edward T. Hall il quale ha osservato che le persone appartenenti ad una cultura a struttura complessa (quindi i paesi mediorientali) hanno la tendenza a stare ad una distanza molto ravvicinata ai propri interlocutori.

Come detto in precedenza uno degli elementi che appartengono alla cultura sono le usanze. Tra queste la componente di spicco nell'area mediorientale è *l'ospitalità*.

E' difficile durante un viaggio in Medio Oriente non essere colpiti dall'ospitalità locale. In Iran, ad esempio, l'ospite è trattato con il massimo riguardo: gli viene offerto tutto ciò che possa ritenersi adeguato per rendere massimo il piacere della permanenza; gli viene offerta la pietanza più abbondante, il letto più comodo, il posto più gratificante, "l'attenzione maggiore".

Secondo il Prof. William O. Beeman dell'Università di Minnesota, questa ospitalità, "taarof", che tende ad esaltare l'altro, ha origini persiane. Si potrebbe dire che la sua genesi risiede in una "lotta per non emergere" che permette alle persone di interagire su un piano di parità e, almeno in apparenza, nasconde le reali intenzioni degli individui. Il fine è quello di non mostrare mai le vere intenzioni o il vero "essere" per non esporsi al pericolo che è stato un elemento costante nella storia persiana.

La storia dell'Iran, infatti, è cosparsa di guerre ed invasioni. La sua posizione geografica strategica e la sua ricchezza sin dall'antichità hanno richiamato conquistatori: turchi, mongoli, arabi, etc. La conquista araba ha portato nel paese la religione musulmana insieme ad un numero elevato di arabi. Ed è da allora che i persiani si sono sempre sforzati di distinguersi dal resto del mondo arabo.

In un qualsiasi contesto, durante una conversazione con un iraniano, se erroneamente quest'ultimo viene confuso come persona di origine araba, allora non esiterà a correggere l'inesattezza delle affermazioni.

2.3. RISCHI DERIVANTI DALLE DIFFERENZE CULTURALI OVVERO RISCHI

RELAZIONALI

Prima di procedere ad esaminare quali possano essere i cosiddetti rischi relazionali derivanti dalle differenze culturali, è importante sottolineare che tali diversità non devono essere intese in senso assoluto costruendo degli stereotipi (italiani = mafiosi, musulmani = integralisti, americani = bigotti, etc.).

Possiamo classificare i rischi relazionali in base agli elementi chiave che compongono il "carattere" distintivo di un popolo:

- ❖ Rischi di linguaggio;
- ❖ Rischi religiosi;
- ❖ Rischi di diversità di "valori";
- ❖ Rischi di "usanze" differenti;
- ❖ Rischi relativi alle difformità nell'educazione percepita;
- ❖ Rischi di contrasto nell'estetica.

Rischi di linguaggio. Il primo aspetto da analizzare è quello relativo al linguaggio, non solo parlato ma anche quello espresso dal proprio corpo. Nelle negoziazioni internazionali spesso le parti non parlano nella stessa lingua e ricorrono alla figura dell'interprete. Sarebbe opportuno cercare di esprimere un linguaggio maggiormente tecnico possibile, evitando modi di dire o proverbi, rendendo di fatto difficile la traduzione che spesso sfocia in quella letteraria senza significato. Da non

trascurare l'incomprensione nei casi in cui le parti cerchino di parlare una stessa lingua non ben conosciuta.

Anche la fonetica di alcuni linguaggi che essendo più "ruvidi" e "freddi" può determinare disagi e rigidità nella socializzazione.

Abbiamo accennato prima all'importanza del linguaggio corporeo. Vediamo con quali gesti un arabo ed un americano si possono esprimere in un incontro di lavoro. L'arabo che appartiene ad una cultura a struttura complessa tende a stare fisicamente molto vicino al suo interlocutore, quasi a toccarlo. L'americano appartenente ad una cultura a struttura lineare, si sente a disagio percependo l'altro come invadente. Spesso ciò sfocia in un continuo allontanamento e riavvicinamento creando nervosismo e fastidio. Altri gesti possono essere segni di maleducazione che non vengono percepiti dall'interlocutore (per esempio soffiarsi il naso di fronte agli altri per i giapponesi o i mediorientali è segno di maleducazione).

Rischi religiosi. I rischi relazionali derivanti dal credo religioso posso riguardare l'Etnocentrismo, dove la convinzione di superiorità della propria "etnia" del proprio popolo è data dalla preminenza della propria lingua, valori, usanze e soprattutto della religione, a cominciare dalle Crociate fino alla Jihad dei tempi attuali, al movimento Sionista, alla convinzione della maggior parte dei popoli occidentali che ritengono Cristo superiore a tutti i profeti.

Rischi di diversità di valori. Ogn'uno di noi assegna diversi valori alla medesima cosa. Prendiamo il caso di un dirigente che lavora fino alle 22.00, festivi compresi. In determinati paesi viene considerato un uomo di grande valore dedito al lavoro e capace di guidare un'impresa. In altri paesi lo stesso individuo sarebbe visto come una persona senza famiglia, un fallito sociale che non ha altro da fare che occupare il proprio tempo all'interno dell'impresa.

Nelle multinazionali di matrice anglosassone si assiste talune volte a delle "gare occulte" a chi lavora di più, non inteso in senso qualitativo ma quantitativo:

“rimango di più così faccio notare a tutti che sono dedito al mio lavoro, che mi sto impegnando, mi merito di fare carriera”.

Altro caso potrebbe riguardare il “valore di una stretta di mano”. In determinate culture, quelle lineari, essa rappresenta l’intesa raggiunta, ma che verrà esaminata in azienda con altri responsabili, l’intesa che può anche non portare alla stipulazione di un contratto. In altre culture, ovvero quelle a struttura complessa, la stretta di mano ha valore contrattuale, un vincolo la cui rottura è disonorevole, poiché si perde credibilità.

Rischi di usanze differenti. Le abitudini, le tradizioni, gli usi e i costumi di un popolo sono elementi talmente radicati che spesso l’individuo perde la capacità di “comprenderne” le diversità. Questa mancata comprensione in genere è alla base della nascita di rischi interculturali. Al fine di sottolineare l’importanza delle usanze basta soffermarci sul fatto che molte legislazioni nazionali fanno riferimento ad esse nei casi di vuoti legislativi: “ ... in base alle usanze e alle abitudini locali ...”.

Nelle culture lineari, l’accordo tra le parti avviene sulla base di un contratto specifico e legalmente vincolante, dopo negoziazioni efficienti; mentre nelle culture a struttura complessa vengono valorizzate le relazioni personali e le negoziazioni sono lente e ritualistiche, tanto che talvolta vi è una remissione della pazienza da parte di coloro che non appartengono a tale cultura.

Rischi relativi alle difformità nell’educazione percepita. L’educazione differente non può portare altro che ad una formazione diversa. Non a casa nei PVS e nei paesi segnati dalla guerra , dalle violenze e dalla povertà, il miglior aiuto è l’investimento sull’educazione e sulla formazione dei più giovani.

Nei paesi latini dove un bambino delle favelas ha ricevuto un’ educazione basata sulle tecniche di sopravvivenza nella strada, lo stesso da adulto avrà una formazione e “mentalità” in contrasto con chi avrà ricevuto invece, ad esempio, un’educazione come quella giapponese incentrata sulla “sopravvivenza” in azienda.

Rischi di contrasto nell'estetica. Poiché l'estetica ha radici culturali, un contrasto che la riguardi non è altro che un conflitto interculturale. L'estetica può essere considerata la manifestazione della bellezza intesa come gusto soggettivo.

Il contrasto di due popoli nell'estetica aumenta i relativi rischi commerciali. Con l'export di beni in opposizione al gusto estetico del paese importatore si rischia il fallimento commerciale; si pensi ad esempio all'export di minigonne nei paesi medi orientali; oppure mobili moderni in una percentuale superiore ai classici, etc.

2.4. STUDIO DELLA CONCORRENZA BASATA SULLE DIFFERENZE

CULTURALI: "LE OPPORTUNITA' " ED " I FALLIMENTI"

Nel paragrafo precedente ci siamo limitati ad elencare i vari rischi derivanti dalle differenze culturali. Le imprese che hanno acquisito la consapevolezza della presenza di tali rischi relazionali possono procedere alla loro stima per poter mettere in atto strategie per governarli al fine di tramutare tali rischi in opportunità.

Mr.Farhood che ricopre la carica di direttore generale della Olefin Chemical Industries Co., racconta spesso che durante i suoi viaggi in Europa per negoziare con clienti/fornitori occidentali, ha rinunciato alle preghiere imposte dalla sua fede musulmana per andare incontro alle esigenze di lavoro della controparte spesso segnate dalla frenesia quotidiana, per la quale, interruzioni dovuti per questioni religiose sfocianti in attese non gradite, potevano generare disagi e fastidi. Questo comportamento adottato crea una maggiore vicinanza tra il DG iraniano e il relativo interlocutore europeo, mettendo quest'ultimo a proprio agio tanto da spingerlo a

preferire i rapporti con la società Olefine Chemical a discapito di altre imprese iraniane.

Non poche imprese oggi adottano tra le strategie aziendali quella di adattamento alla cultura dei partner commerciali al fine di trarne vantaggi, soprattutto a scapito delle imprese concorrenti. Tali strategie non sempre sono il risultato di azioni adottate coscientemente a tavolino.

L'amministratore delegato della società Maia Spa, licenziatario della Caterpillar in Italia, Mr. Trucchi, spesso organizzava i suoi incontri con i clienti in Marocco durante il periodo della Ramadan osservando tra l'altro rigidamente le regole del "digiuno" imposte dalla religione musulmana. Questo atteggiamento nel tempo ha "creato" un legame fortissimo con i clienti marocchini che condividevano con lui determinati riti fondamentali della propria religione.

Le opportunità non consistono solamente nell'approccio o nel legame che si riesce a creare con interlocutori appartenenti ad una cultura diversa, ma scaturiscono anche dalle strategie nate dall'analisi e dallo studio della concorrenza, soprattutto quando i concorrenti non osservano i vantaggi offerti dalle diversità culturali.

Alcune imprese Europee operanti nel settore alimentare delle bibite, hanno aumentato la propria quota di mercato poiché, nell'analizzare le diversità culturali esistenti tra le popolazioni del vecchio continente e quelle mediorientali, hanno notato una domanda potenziale, da parte di quest'ultime, di bibite considerate concorrenti indirette delle bevande alcoliche. Nell'area mediorientale infatti per motivi religiosi, non vengono consumate bibite alcoliche. In alcuni paesi come l'Iran vi è anche un divieto assoluto previsto dalla legge di matrice coranica, ed i trasgressori vengono puniti con l'arresto e sottoposti a frustate. L'offerta delle bevande ha riguardato per molti anni le varie "cola" ed i succhi di frutta. In questi

ultimi anni alcune imprese europee, particolarmente quelle tedesche hanno esportato bibite analcoliche con sapore simile a quello degli alcolici.

L'incapacità di cogliere le opportunità derivanti dalle differenze culturali, aggiunta alla capacità dei concorrenti di coglierne, può condurre l'impresa verso il fallimento. Il fallimento può derivare anche dalla non presa in considerazione delle differenze, ovvero dal non volerne accettare l'esistenza.

Durante una trattativa tra l'amministratore delegato della Olefin Chemical Industries Co. ed il dirigente responsabile del settore petrolchimico nell'area mediorientale della British Petroleum, per negligenza del soggetto iraniano che non ha preso in considerazione la differente cultura personale e aziendale della controparte promettendo denaro in cambio del buon esito dell'affare, il dirigente inglese di origini svedese infastidito, imbarazzato ed offeso, ha troncato tutti i rapporti chiudendo il negoziato.

Nel 2007 l'azienda italiana Galileo International trading srl, in seguito a degli accordi commerciali con imprese produttrici di mobili, ha adottato quale propria strategia di crescita, l'export nell'area medi orientale, in particolare in Iran, di tali beni.

Il primo anno di attività l'impresa ha raggiunto quasi l'orlo del fallimento, poiché il responsabile commerciale, Mr.Pasquazzi, nella scelta e selezione dei prodotti non ha tenuto conto delle diversità del gusto estetico quale elemento delle diversità culturali.

Da questo studio condotto sia a livello teorico che pratico sulle differenze culturali, si può affermare la validità delle considerazioni di cui al precedente paragrafo. Ritengo che le differenze culturali esistenti anche nei piccoli gesti, vadano rispettate,

e, nel caso di volontà di intraprendere rapporti commerciali, vadano analizzate e studiate al fine di coglierne le varie opportunità. Atteggiamenti diversi dal rispetto,

comprensione e analisi, non solo possono essere lesivi per le relazioni in generale, ma anche, nell'ottica commerciale, per l'impresa.

E' da sottolineare anche l'importanza del grado di conoscenza di una cultura straniera. C'è molta differenza, infatti, tra una semplice acquisizione di nozioni e la conoscenza scaturita da studi ed analisi, e ancora tra questa e quella derivante dall'aver vissuto un'altra cultura. Avere più culture assimilate ed interiorizzate, con riferimento al tema dei rischi e delle opportunità, corrisponde ad un "vantaggio competitivo".

La società Olefin Chemical Industries Co. mi aveva affidato il compito di reperire all'interno del mercato dei derivati del petrolio il prodotto PTA (Acido Tereftalico Purificato), materia prima necessaria per la produzione del PET (Polietilene Tereftalico), sostanza quest'ultima con cui si producono, tramite impianti di soffiaggio, bottiglie di plastica per uso alimentare.

Tali beni non sono facilmente acquistabili essendo stati classificati come strategici in quanto "collo di bottiglia" nel processo di raffinazione che permette di controllare molti mercati di derivati del petrolio. Da ciò deriva il fatto che i maggiori produttori del PTA nel mondo ovvero Amoco, Dupont, Eni tramite la società Polimeri Europa, Exxon e British Petroleum BP, ma anche i maggiori acquirenti con capacità di vendere per elevatissime quantità negoziate, tra cui la Samsung Corporation sono restii nella distribuzione come "semplice prodotto commerciale".

Ritengo che il fattore di successo che mi ha permesso di poter trovare un accordo commerciale con la Chemical Division della Samsung France sia stato l'aver compreso pienamente atteggiamenti, desideri ed limiti intrinseci nella cultura di entrambe le parti: ovvero tante sfumature.

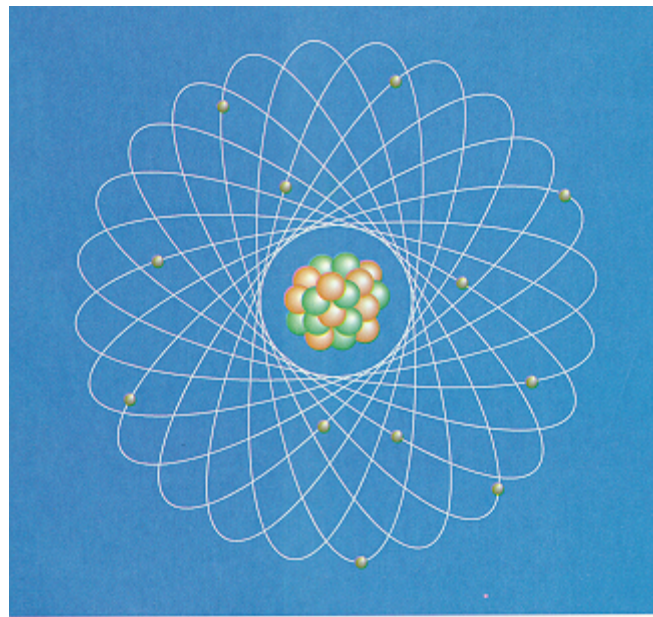
Interiorizzare più culture cambia la visione globale e aumenta gli strumenti interpretativi attraverso i quali si può attribuire significato ai vari contesti sociali.

- Capitolo Terzo -

I casi aziendali esaminati per
un'integrazione fra teoria e
prassi

Caso

Olefin Chemical Industries Co.



Con il presente studio si intende analizzare gli strumenti tecnici all'internazionalizzazione, provvedendo ad una loro rivisitazione aggiornata.

E' stato scelto di procedere nell'esame di tali strumenti attraverso un caso aziendale complesso, osservando il loro utilizzo quotidiano da parte dell'impresa tramite i propri molteplici fornitori e clienti dislocati su vari continenti. Il tutto attraverso un confronto continuo con la teoria, la dottrina e le regole emanate da vari istituti che hanno il compito di regolare e gestire tali strumenti.

Trattandosi di commercio internazionale, l'impresa scelta non poteva che essere straniera ed operante a livello internazionale. La selezione di un'impresa mediorientale, e nello specifico iraniana, ha permesso, come si vedrà, di cogliere delle varianti nate dall'adattamento degli strumenti alle esigenze locali soggette a guerre, embarghi nonché a forti interessi economici e politici a livello internazionale.

L'osservazione delle varianti non categorizzate nate dall'interazione ambientale, ha permesso inoltre di considerare l'eventuale sviluppo futuro di tali strumenti.

Prima di procedere con il nostro studio, data l'impostazione, è opportuno esaminare l'impresa scelta come caso aziendale.

3.1.1.PRESENTAZIONE

Costituita negli anni settanta con sede legale a Teheran (Iran) l'impresa *Olefin Chemical Industries Co.* è una società di capitali , che corrisponde alle società per azioni italiane. Il suffisso “Co.”, che è un'abbreviazione di “Company”⁽¹⁾, indica appunto quelle società di capitali a noi note come “Spa”.

La Olefin chemical è un'impresa industriale che produce, vende e commercializza materie prime derivanti dal petrolio, in particolare, il *Polietilene*, il PET (polietilene tereftalato), il PTA (Acido Tereftalico Purificato).

Cos'è il Polietilene?

Dal punto di vista chimico, il polietilene è una molecola enorme con una lunghissima catena di atomi di carbonio e idrogeno. La densità a cui risultano allineati gli atomi determina le caratteristiche dei prodotti che ne sono costituiti in termini di *deformabilità, stabilità o permeabilità* ad aromi e odori.

La materia prima per la realizzazione dei prodotti in polietilene, il cosiddetto granulato, si ricava da derivati della nafta che, sottoposta a pressione e temperatura elevata, viene prima trasformata in etilene e successivamente, mediante formazione di catene tra numerose molecole di etilene, in polietilene.

Il polietilene trova impiego, quotidianamente, nelle applicazioni più disparate: buste per la spesa, cartoni per il latte, flaconi ricaricabili per cosmetici e detergenti, tubi per la protezione dei cavi, fogli protettivi contro l'umidità e la luce, retine per il trasporto della verdura, e naturalmente i sacchetti per la spazzatura.

1) Joint-stock Company

3.1.2. L'ORGANIZZAZIONE

In seguito ad una ristrutturazione aziendale effettuata per recuperare efficienza e competitività, la nostra società ha attualmente una struttura “funzionale”. Tale struttura organizzativa è il risultato dei due processi di *Delaying* e di *Reengineering*.

Delaying o appiattimento L'azienda ha diminuito i livelli di gerarchia in modo da avvicinare gli organi decisionali al mercato. In seguito a tale scelta il transito organizzativo è divenuto più breve dando maggiore velocità a tutte le operazioni.

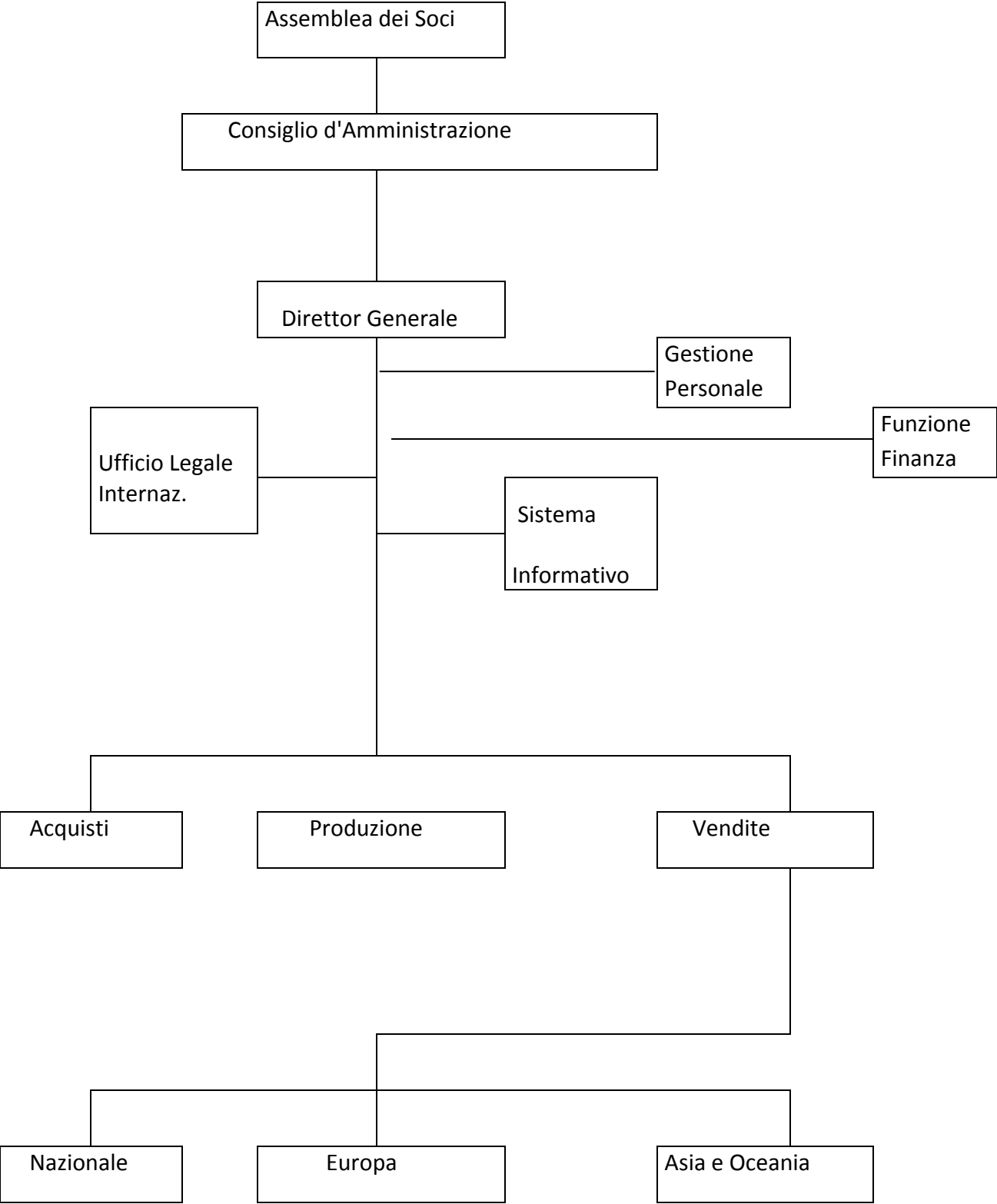
Reengineering Si tratta della ristrutturazione dei processi aziendali. Tale ristrutturazione è stata ritenuta fondamentale e d'importanza superiore alla precedente poiché l'impresa opera in un mercato globale, nel quale spesso i concorrenti sono aziende di paesi industrializzati dotati di tecnologie sofisticate. Attraverso il Reengineering sono stati diminuiti i tempi di attraversamento nel processo produttivo ed i costi, con conseguente acquisto d'efficienza.

Per quanto concerne la modalità della ristrutturazione si rimanda al paragrafo successivo poiché merita una trattazione ad hoc per la particolarità dell'operazione.

Attualmente l'organigramma⁽¹⁾ aziendale è il seguente:

1) L'organigramma è un grafico organizzativo che definisce la divisione del lavoro e i meccanismi di coordinamento gerarchico formale. Nella rappresentazione di esso si utilizzano solo linee verticali ed orizzontali e non oblique. (M. Decastri)

Tav. 3.1 L'organigramma funzionale



Come possiamo notare dalla tavola 2.1, manca completamente *l'area di ricerca e di sviluppo*. La mancanza di una tale area funzionale, non solo all'interno della nostra azienda ma nella maggior parte delle aziende locali, è conseguenza di fattori legali, tecnologici e di risorse umane.

Non sono previste tutele a noi conosciute per le opere d'ingegno e per le invenzioni industriali. Nel settore privato, gli strumenti tecnologici per poter svolgere ricerche non sono di facile reperibilità; per l'acquisto di tali strumenti è necessario rivolgersi ai mercati esteri. Non meno importante è la mancanza di un numero sufficiente di personale altamente qualificato per poter soddisfare le richieste di lavoro da parte di numerose aziende.

L'area legale internazionale è di supporto alla direzione nella stipula di contratti e nelle controversie internazionali. Tale supporto è dato anche alle varie aree di vendita nelle loro operazioni internazionali.

L'area vendita è l'unica ad avere sotto di sé un'altra linea funzionale: si tratta di una divisione in base alle regioni dove l'azienda esporta.

Per quanto concerne invece *l'area acquisti*⁽¹⁾ l'azienda si avvale del "Buyer", figura classica, responsabile degli acquisti. L'obiettivo del Buyer è quello di ricercare i fornitori, metterli in concorrenza fra loro e spuntare il prezzo più basso.

Il mercato a monte è in genere l'Iran; quindi si tratta di un mercato nazionale con un'elevata offerta in quanto paese produttore di petrolio appartenente all'Opec. In determinate situazioni e/o condizioni si ricorre anche a fornitori esteri, soprattutto sauditi. Le cause del cambio provvisorio del mercato a monte possono consistere in

1) La figura del Buyer è molto utilizzata dalle aziende medio-orientali.

Nei paesi industrializzati invece, a tale figura si sta sostituendo la "*Logistica Integrata*" (Supply Chain). Il rapporto con i fornitori non è conflittuale ma collaborativo, con l'obiettivo di una produzione senza scorte "Just in Time". L'area logistica si occupa di tutti i movimenti dei prodotti sia in entrata che in uscita

dislivelli di prezzi dovuti a ritardi strutturali nell'allineamento degli stessi, oppure in una diminuzione, per motivi vari, dell'offerta di materie prime nazionali tale da mettere in pericolo il processo produttivo per un' eventuale irregolarità dell'approvvigionamento.

3.1.3.REENGINEERING E BUYBACK

Nell'attuare il Reengineerig, la Olefin Chemical ha provveduto anche alla sostituzione dei macchinari e degli impianti ritenuti obsoleti per la loro modalità di funzionamento.

I nuovi impianti e macchinari sono stati acquistati da una ditta tedesca specializzata nella produzione e montaggio di apparecchiature industriali nel campo della petrolchimica. Tutta l'operazione è stata seguita da un'azienda italiana (veneta) che offre consulenze ingegneristiche nel campo industriale.

Il pagamento della fornitura è avvenuto tramite lo strumento del *buyback*: l'acquirente invece di pagare gli impianti in denaro paga il fornitore con i prodotti finiti, ed in particolare con quei output ottenuti proprio dai macchinari acquistati.

Nel nostro caso è avvenuta una variante. Il fornitore tedesco è stato liquidato in contanti da un terzo che ha finanziato l'operazione per poter subentrare al primo come beneficiario del buyback. Infatti, il terzo finanziatore è un distributore europeo di polietilene in polvere.

Oggi, soprattutto nei rapporti con il Medio Oriente, si assiste sempre di più all'utilizzo del buyback. Il fenomeno più diffuso è la *"Fabbrica chiavi in mano"*: l'imprenditore mediorientale acquista un terreno, provvede ad allacciare luce e acqua ed ottiene i vari permessi amministrativi per l'esercizio dell'attività. Poi iniziano ad operare le ditte straniere, soprattutto europee e nipponiche, che progettano e costruiscono la fabbrica, forniscono, installano e collaudano gli impianti e i macchinari, ed infine addestrano il personale e gli operai locali. In poche parole, consegnano un'industria pronta ad iniziare l'attività produttiva all'imprenditore che pagherà in prodotti fabbricati nella sua nuova impresa.

Chi sono questi soggetti economici che accettano o addirittura preferiscono essere pagati con forniture di prodotti piuttosto che in denaro?

Nella maggior parte dei casi sono imprenditori che svolgono la medesima attività economica delle imprese da loro costruite nel Medio -Oriente. Questi imprenditori, in seguito all'emanazione di nuove norme legislative sulla tutela ambientale e/o a causa di una maggior pressione fiscale e/o maggiori costi soprattutto salariali sostenuti in occidente, decidono di trasferire le loro attività nei paesi privi di discipline ambientali e con bassi costi di mano d'opera. Poiché operare direttamente all'estero a volte risulta difficile, la soluzione alternativa è proprio l'utilizzazione delle proprie conoscenze per trasferire/constituire industrie in cambio di prodotti da vendere. In questo modo molti industriali sono divenuti importatori e/o distributori, poiché, oltre a ricevere una percentuale di prodotti in buyback, a volte diventano anche unici compratori dell'industria neo-nata.

3.1.4.GENERAL ENVIRONMENT (AMBIENTE GENERALE)

I Mercati

I principali paesi produttori di polietilene sono i maggiori esportatori di petrolio: l'Arabia Saudita, il Kuwait, l'Iran e gli Emirati; i paesi a basso costo di mano d'opera (dove le multinazionali hanno trasferito molti dei loro impianti): Cina e India; i principali paesi industrializzati : Germania, Italia, Gran Bretagna, Spagna, Svizzera, Olanda e naturalmente gli Usa.

I consumatori di polietilene sono imprese che utilizzano tale input per produrre beni quali buste di plastica, tubi, flaconi, retine per il trasporto di verdure, fogli contro l'umidità, etc. Dunque, mentre il prodotto finito viene commercializzato in tutto il mondo, i principali acquirenti della materia prima "polietilene" sono i paesi industrializzati e quelli in rapida crescita industriale: gli Usa, il Canada, i paesi dell'Unione Europea, il Giappone, le Tigri e la Cina .

Norme a tutela dell'ambiente

Dobbiamo ricordare che il polietilene è un derivato del petrolio e quindi nella sua lavorazione e successiva trasformazione vengono prodotte scorie inquinanti. Da qui la necessità di disciplinare l'attività di tali imprese "produttrici di inquinamento" con una serie di norme legislative a tutela della salute e dell'ambiente .

Naturalmente non vi è uniformità legislativa su tale argomento nei vari paesi.

Le normative anti-inquinamento sono più rigide e maggiormente disciplinate nei paesi industrializzati, mentre in molti paesi, soprattutto quelli poveri, vi è un totale vuoto legislativo.

Nell'eliminazione delle scorie alcune aziende rispettano le norme legislative con conseguenze che si riflettono sui loro costi; altre aziende, localizzate nei paesi industrializzati, hanno trasferito la produzione o parte del processo nelle regioni dove c'è un silenzio legislativo sull'inquinamento; altre ancora hanno continuato a produrre nei paesi industrializzati senza però rispettarne le norme, ma aggirandole. Esempi di quest'ultime possono essere lo stabilimento italiano del gruppo europeo EVC e quello dell'Enichem al porto di Marghera, e la raffineria di Durban in Gran Bretagna, gestita dalla British Petroleum e dalla Shell.

Tav. 3.2 Dimostranti di Green Peace a Marghera



In seguito al ricorso al Tar da parte di Green Peace, lo stabilimento della Evc venne chiuso poiché fu provata la sua responsabilità nell'immissione di scorie chimiche nella laguna di Venezia. Per ciò che riguarda la raffineria di Durban, accusata di

perdite di petrolio e di inquinamento atmosferico, la popolazione, per dimostrare la propria solidarietà verso i residenti delle zone limitrofe alla raffineria, ha intrapreso un'azione di boicottaggio nei confronti della Esso (British Petroleum) che secondo l'istituto di sondaggio Mori, diede interessanti risultati.

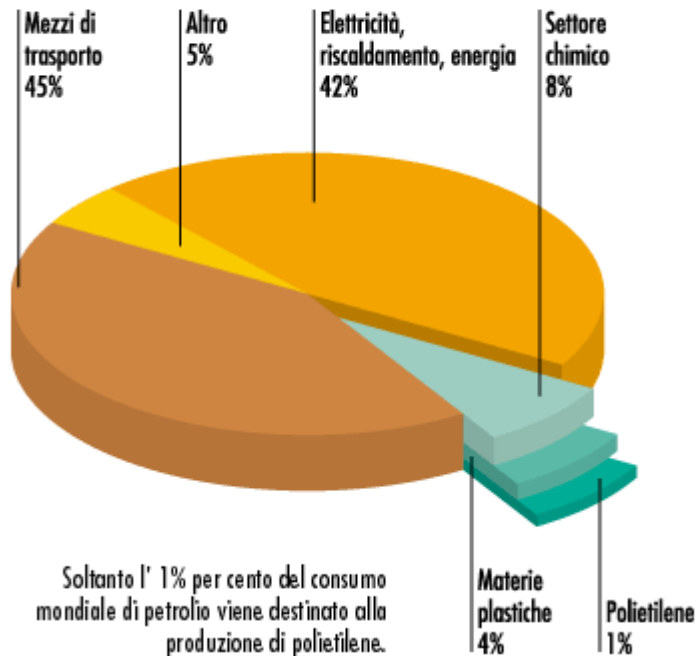
I produttori di polietilene guardano al rovescio della medaglia: se durante la fase di lavorazione vi è un altissimo rischio di inquinamento, una volta terminato il processo produttivo e ottenuto il prodotto finito, si potrebbe parlare addirittura di un prodotto eco-compatibile, nonché responsabile di determinati risparmi in campo energetico, nel consumo, etc.

Risparmio nel consumo di materie prime

Anche se le materie plastiche acquistano sempre maggiore importanza, la loro produzione a livello mondiale è responsabile soltanto del 4% del consumo annuo complessivo di petrolio.

Tav. 3.3 Consumo annuo mondiale di Petrolio

CONSUMO ANNUO MONDIALE DI PETROLIO:



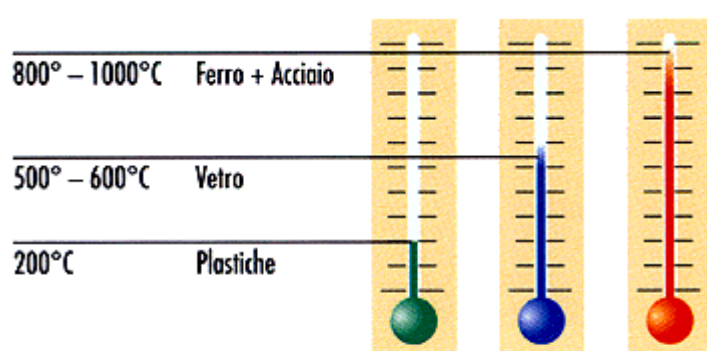
Per la produzione mondiale di polietilene occorre meno del 1,5% del consumo annuo di prodotti minerali. Inoltre, nella lavorazione del PE e di altre materie plastiche, il petrolio si trasforma in materiale resistente e più volte riciclabile, a differenza di quanto avviene per il suo impiego a livello di riscaldamento e combustibile, dove si esaurisce completamente in un'unica combustione senza possibilità di riciclo.

Risparmio nella produzione

Anche in termini di effettiva produzione e trasformazione, il polietilene e le altre materie plastiche godono, dal punto di vista ambientale di una posizione di favore rispetto ad altri materiali. Per effetto della bassa temperatura di lavorazione, che si aggira sui 200 - 250° C, essi necessitano rispetto ad altri materiali, come ad esempio

il vetro (temperatura di lavorazione da 500 a 600° C) o l'acciaio (da 800 a 1000° C), di un quantitativo molto inferiore di combustibile.

Tav. 3.4 Temperature di lavorazione dei materiali da imballo

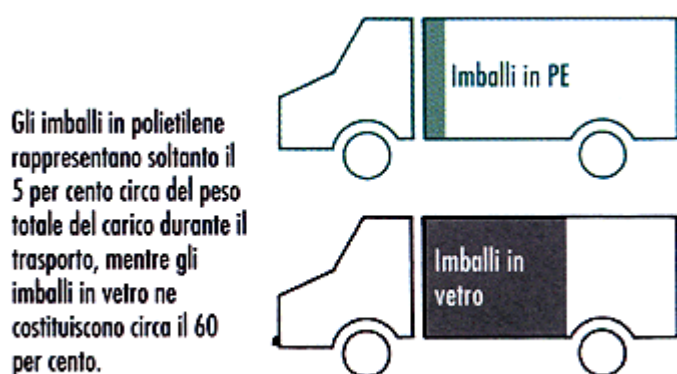


Risparmio nel trasporto

Il polietilene e le altre materie plastiche contribuiscono in maniera ottimale a soddisfare la crescente esigenza di materiali da imballo sempre più leggeri. Una bottiglia da un litro in PE pesa, per esempio, soltanto 50 grammi, mentre la stessa bottiglia da un litro realizzata in vetro, porta l'ago della bilancia sui 600 grammi. Con il PE il rapporto tra il peso dell'imballo e quello del contenuto è di 1/20, mentre nel

caso del vetro non raggiunge nemmeno 1/2. L'impiego di materie plastiche consente quindi non solo di ridurre il peso proprio del prodotto, ma anche di diminuire sensibilmente il numero di viaggi che gli autocarri devono effettuare per la distribuzione dei prodotti stessi.

Tav. 3.5 Peso e volume degli imballi in polietilene



Risparmio in fase di smaltimento

Sebbene le materie plastiche vengano spesso considerate un prodotto tipico della nostra società dei consumi, va notato che oggi in alcuni paesi europei i rifiuti in plastica rappresentano soltanto il 7% circa di tutti i rifiuti domestici, mentre gli altri due materiali prevalentemente utilizzati per l'imballo, vale a dire carta e vetro, rappresentano rispettivamente il 25% e il 10% del totale dei rifiuti. Anche a livello di

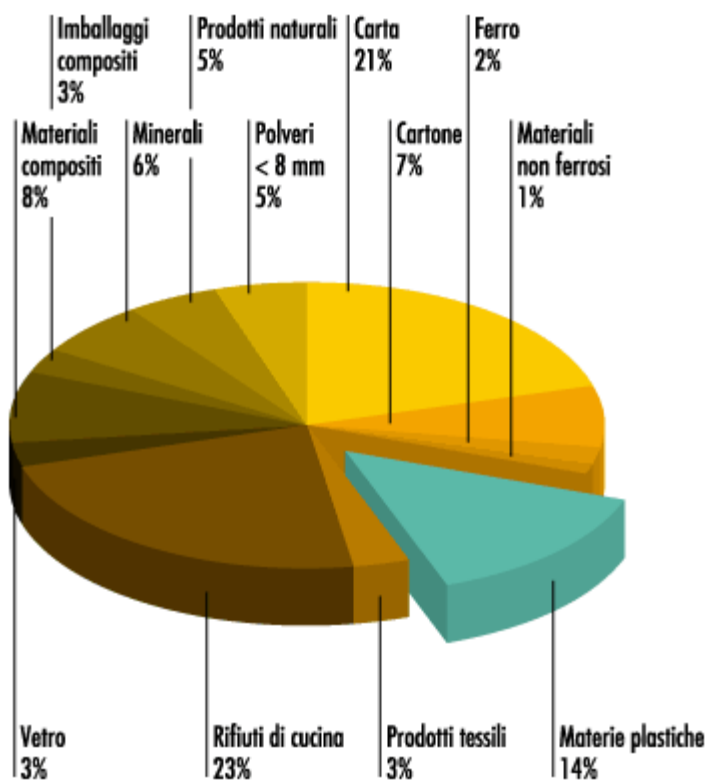
riciclaggio, l'industria è oggi costantemente alla ricerca di nuove soluzioni per reinserire le materie plastiche nel ciclo di produzione energetica e contribuire così alla tutela ambientale.

Nel settore del PE sono essenzialmente due le modalità di riciclaggio adottate:

- Riciclaggio materiale, che prevede la raccolta del PE usato da parte degli stessi produttori e la sua successiva trasformazione in nuovo granulato per la realizzazione di prodotti in PE.

- Riciclaggio Termico, che si basa sull'utilizzo dell'energia contenuta nella plastica di rifiuto. Al termine del ciclo di un prodotto, l'energia combustiva del petrolio contenuta nel polietilene viene sfruttata nei forni per cemento o negli inceneritori di rifiuti, sostituendo così materie prime preziose come il carbone, il gas o il petrolio stesso. In questa forma di combustione non vengono liberati gas o vapori tossici. Per poter sfruttare l'enorme potere calorifico del PE, sono oggi disponibili due soluzioni tanto semplici quanto ragionevoli: per la produzione del cemento, dove occorrono ingenti quantitativi di petrolio per l'azionamento dei forni, è possibile ottenere con una tonnellata di PE lo stesso risultato che si otterrebbe con una tonnellata di petrolio. Allo stesso modo, è possibile sfruttare l'elevato valore energetico dei prodotti in PE anche negli inceneritori di rifiuti. Da qui scaturisce un duplice vantaggio: il PE usato viene eliminato in maniera eco-compatibile e contemporaneamente si riduce sensibilmente il fabbisogno di petrolio, importante materia prima in via di esaurimento. Si potrebbe quasi dire che la tonnellata di petrolio inizialmente impiegata per la realizzazione dei prodotti in PE, viene sfruttata una seconda volta.

Tav. 3.6 Composizione dei rifiuti domestici (senza raccolta differenziata)



3.1.5.TASK ENVIRONMENT (AMBIENTE SPECIFICO)

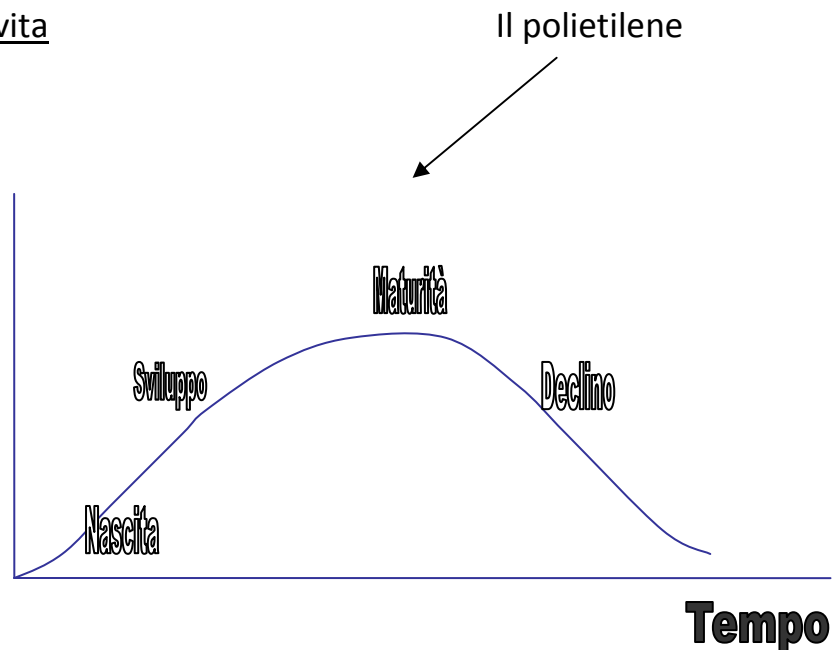
Analisi del settore

Il settore dei prodotti petrolchimici in generale, e quello del polietilene in particolare, è sensibile ai mutamenti delle condizioni economico-ambientali del petrolio, in particolare alla sua produzione ed al suo prezzo.

Le prospettive di sviluppo del settore sono buone, in quanto cresce sempre di più il consumo di materie plastiche.

Nel modello del “Ciclo di vita” del settore, ci troviamo nello stadio della “maturità”.

Tav. 3.7 Ciclo di vita



Il mercato è globale e la concorrenza tra le varie aziende si basa innanzitutto sul prezzo e sulla affidabilità dei produttori di fornire nel tempo prodotti qualitativamente omogenei, nonché di servire i clienti con una certa regolarità poiché, un mancato rifornimento, potrebbe causare paralisi del processo produttivo dell'acquirente.

Tra le forze esterne al settore che possono condizionare l'andamento dello stesso, ricordiamo le attività svolte dai gruppi degli ambientalisti, in primo Green Peace.

Il polietilene, per la modalità di produzione e per gli ingenti investimenti richiesti, è di solito prodotto da imprese globali di grandissime o di medio-grandi dimensioni.

Esempi di produttori leader possono essere la *Enichem*, l'azienda del gruppo Eni spa, e la *British Petroleum*. Tali aziende hanno impianti produttivi e filiali in molti paesi, mentre i loro prodotti vengono commercializzati quasi in ogni angolo del globo: essi sono globali sia a valle che a monte.

Produttori di dimensioni più contenute sono ad esempio la *European Vinyl Corporation (EVC)*, gruppo europeo, e la *Olefin Chemical*, azienda medio-orientale.

In che maniera questa seconda categoria di aziende riesce a competere con quei "colossi mondiali" senza farsi "schiacciare" ?

Per le imprese quali la Olefin C., la produzione di polietilene rappresenta il "core business" dell'azienda, mentre per le multinazionali essa rappresenta un ramo d'azienda. E' inutile sottolineare che per il "core" ci sono sempre maggiori attenzioni e maggiori investimenti.

In secondo luogo, le multinazionali non vendono mai direttamente alle imprese, sia esse di piccole o di grandi dimensioni, bensì forniscono poche società le quali svolgono l'attività distributiva. In molti casi questi distributori che operano su vasti territori non servono direttamente i clienti finali ⁽¹⁾, bensì altri distributori locali con

1) Si ricorda che in questo caso i clienti finali non sono i consumatori, bensì le aziende industriali.

maggior ramificazione.

Quindi, ogni azienda che produce e vende il polietilene negli stessi mercati della società Olefin C., in Europa, nel Medio Oriente, in Asia ed Oceania, è da ritenersi un concorrente della Olefin Chemical.

Concorrenti sono anche i distributori delle multinazionali, in quanto la Olefin C. svolge per conto proprio l'attività distributiva.

Nel mercato nazionale, cioè quello iraniano, la nostra società gode delle politiche protezionistiche. Solo quindi con riferimento a tale mercato è possibile affermare che la O.C.⁽¹⁾ opera in un regime di oligopolio. Tale situazione ha rappresentato una delle cause di difficoltà per la O.C. nel momento che ha intrapreso una strategia all'internazionalizzazione. Infatti, protetta per decenni dalla legislazione nazionale nei confronti della concorrenza straniera, l'azienda non ha avuto le normali spinte per migliorarsi al fine di essere competitiva, soprattutto al livello dei prezzi. Questo fatto, a lungo termine, ha comportato per l'azienda solo degli svantaggi, ritardando notevolmente il momento dell'affacciarsi sui mercati esteri.

Analisi della domanda / dei clienti

Vi è una forte domanda di polietilene in quanto il consumo finale di materie plastiche è molto elevato, con tendenza ad un aumento sempre progressivo.

Le imprese, operando in mercati globali, non risentono di eventuali crisi che possono colpire determinate zone, proprio in ragione della diversificazione del loro "portafoglio-mercato".

1) Per maggior comodità si farà riferimento alla Olefin Chemical con la semplice abbreviazione O.C.

Il polietilene, come detto in precedenza, viene utilizzato per la produzione di una grande varietà di beni. Dunque i clienti sono imprese che operano in settori anche molto differenti tra loro. Con il polietilene si producono ad esempio buste per la spazzatura che vengono commercializzate tramite i supermercati, i discount, gli ipermercati, e i casalinghi, dove il cliente finale è il consumatore, singolo individuo. Per costui si tratta di un acquisto di modico valore, in genere fatto insieme alla spesa alimentare.

Ma con il polietilene si producono anche i tubi per il passaggio dei cavi, utilizzati soprattutto nelle costruzioni da parte di imprese edili, che in questo caso sono i consumatori finali.

Quindi, una crisi che colpisce un settore particolare, ad esempio quello edilizio, non influenza⁽¹⁾ la vendita di buste di plastica per la spazzatura. Da qui possiamo notare che il settore del polietilene è un settore particolare nel quale può avvenire una tale diversificazione dei clienti che operano in settori anche totalmente indipendenti, che una crisi settoriale, che colpisca una determinata categoria di clienti, potrebbe invece non causare effetti critici per i produttori. Contrariamente a quanto accade ai produttori la cui domanda di prodotti dipende al cento per cento da una sola categoria di clienti.

1) Ci potrebbe essere un'influenza indiretta derivante da "contagio" quando l'andamento di un settore influenza l'economia nazionale.

La segmentazione ed il posizionamento

Analizzando la catena del valore (Tav. 3.7), innanzitutto va messa in evidenza la diversità esistente tra le aziende di dimensione medio-grande, tra cui la O.C. , e quelle multinazionali. Le aziende di medio-grande dimensione hanno fornitori di materie prime, le seconde, in alcuni casi, posseggono siti propri da dove estraggono il petrolio, materia base per le industrie di polietilene.

Un'altra diversità, come abbiamo già detto, è da notare a valle: le multinazionali servono pochi ma grandi clienti quali i distributori continentali, o comunque operanti in vaste regioni, che a loro volta, in molti casi, servono altri distributori nazionali con maggior ramificazione. Le società con le caratteristiche della O.C. invece, servono direttamente i clienti finali, oppure a volte si servono anche di quella seconda categoria di distributori che operano a livello nazionale.

La O.C. nell'esportare, ha dovuto necessariamente servire direttamente i clienti finali. Tale necessità derivava, come detto in precedenza, da un'incapacità di praticare prezzi concorrenziali. Quindi, per poter acquistare quote di mercato all'estero, l'unica soluzione è stata quella di "scavalcare" i distributori in modo da far giungere i prodotti ai clienti ad un prezzo più basso, privato cioè dal margine di guadagno di un'ulteriore impresa commerciale inserita nella catena del valore.

Caso Iranian Trade srl

3.2.1.PRESENTAZIONE

Società costituita in base alla legislazione italiana⁽¹⁾ nel 1992, opera nel campo delle importazioni e delle esportazioni tra l'Unione Europea⁽²⁾ ed il Medio Oriente, in modo particolare tra l'Italia e l'Iran.

I beni oggetto della commercializzazione, occupano una quota rilevante a livello aggregato, nell'import o nell'export fra le due regioni.

Tali beni costituiscono quindi il portafoglio delle attività dell'azienda, e nel particolare si differenziano in:

- Export⁽³⁾ di prodotti ad alto contenuto tecnologico, attualmente strumenti d'analisi ospedaliera e sistemi di sicurezza per gli aeroporti.
- Import di materie prime, quali l'alluminio.
- Import di prodotti artigianali, quali i Tappeti Persiani.
- Export dei prodotti industriali, per i quali i paesi importatori non sono produttori, con la conseguenza che l'intera domanda dovrà essere soddisfatta totalmente da fabbricanti esteri : è il caso dei ricambi di mezzi pesanti per movimento a terra quali **Caterpillar** e **Komatsu**.

1) I soci sono sia cittadini appartenenti all'UE che extra-europei. Con riferimento a quest'ultimi, si ricorda che la domanda di costituzione, quindi l'istituzione di tutte le società di capitali con potenziali soci stranieri, è accolta dal giudice se e solo se la legislazione dei paesi di provenienza dei richiedenti permette ai cittadini dell'UE di costituire delle società operanti nei loro territori. Vale quindi il principio della "reciprocità", oltre naturalmente il requisito del permesso di soggiorno.

2) Trattato di Maastricht 1994. Libertà di circolazione delle imprese, delle merci, delle persone fisiche (area Shengen), dei servizi e dei capitali.

3) Essendo l'Iranian Trade una società di diritto italiano, con il termine export si intende dall'Italia verso il Medio Oriente.

Quest'ultima categoria di beni ed i relativi mercati, saranno oggetto del seguente studio.

Tav. 3.8 Prodotti Caterpillar



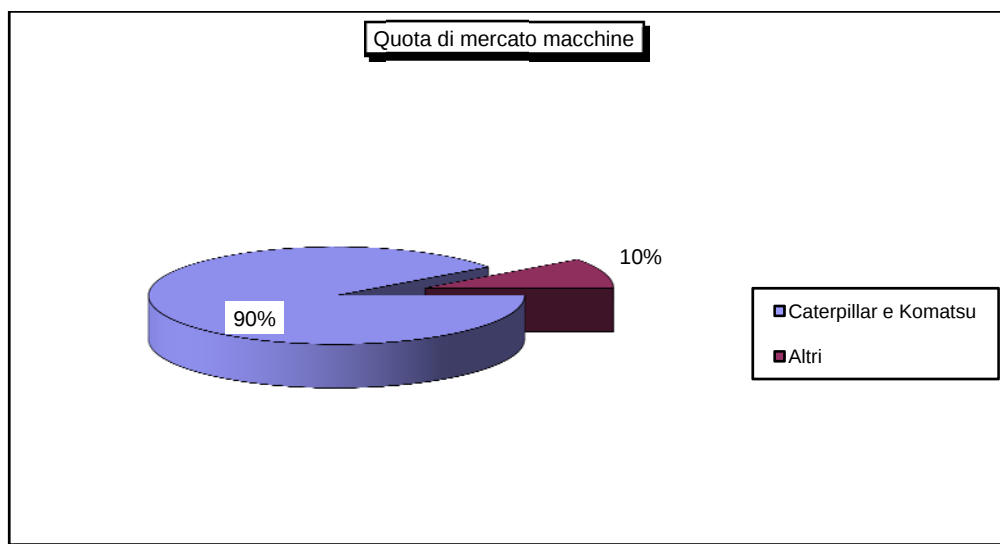
3.2.2.GENERAL ENVIRONMENT (AMBIENTE GENERALE)

I principali produttori di macchine pesanti sono l'azienda americana Caterpillar e l'azienda di origine nipponica Komatsu.

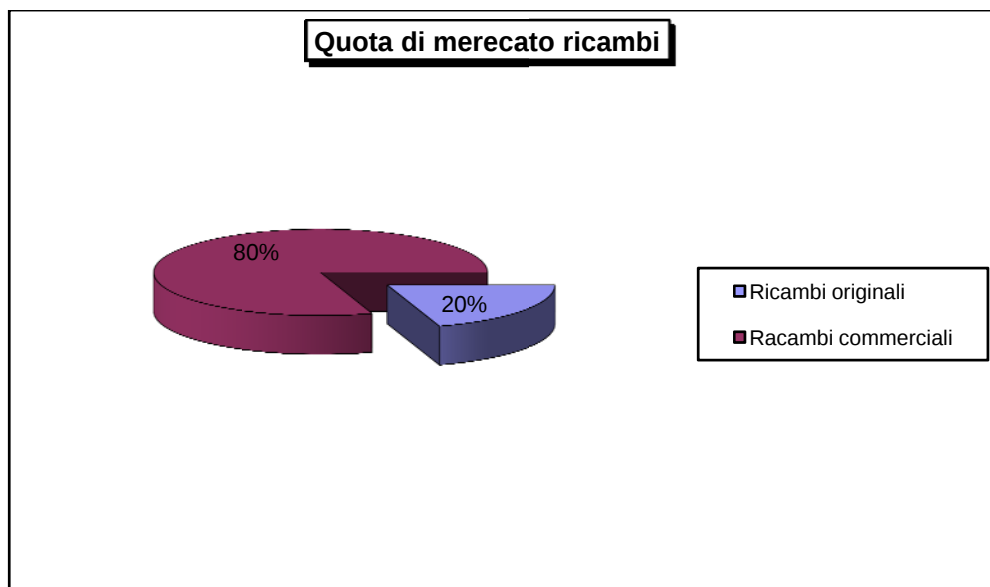
Insieme occupano più del 90% della quota di mercato.

I relativi ricambi originali⁽¹⁾ sono prodotti dalle medesime aziende, ma per ciò che concerne il mercato di quest'ultimi beni, le due imprese insieme non raggiungono neppure il 20% della quota di mercato. Ciò è dovuto alla produzione dei ricambi così detti "commerciali", da parte di altre industrie.

I fabbricanti di beni "commerciali" sono delle forze competitive in quanto produttori di beni simili. Essi concorrono direttamente facendo del prezzo, che è di gran lunga più basso, una leva a proprio vantaggio; sono numerosi e dislocati nelle regioni ad un più elevato grado d'industrializzazione:



1) I ricambi originali delle macchine Caterpillar, in linguaggio tecnico vengono chiamati Cat.



negli Stati Uniti; nell'Asia sud orientale, Giappone e Tigr⁽¹⁾; in Europa, in particolar modo in Spagna, in Germania, in Inghilterra ed in Italia.

Con riferimento al mercato a valle, possiamo affermare che i maggiori acquirenti sono il Giappone, gli Usa, la Russia ed i paesi del Medio-Oriente.

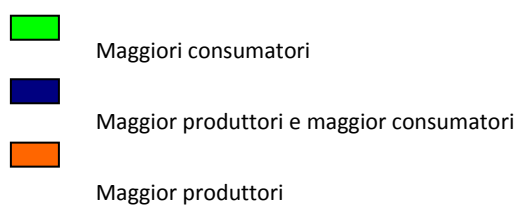
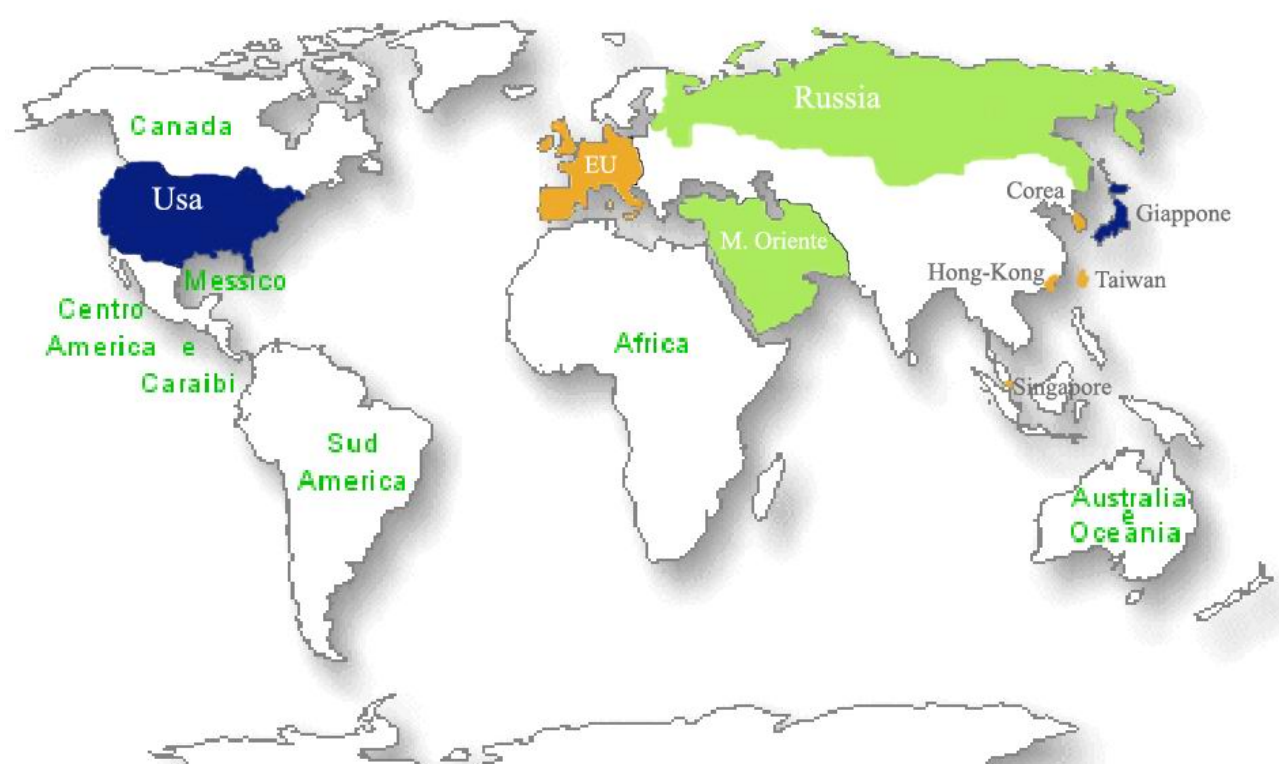
Quest'ultima regione è un'area chiave per i produttori, soprattutto per l'incidenza sul fatturato. In un'analisi più focalizzata spicca il nome dell'Iran, paese considerato da "tutti" i produttori come il più importante per gli elevati acquisti attuali e le future potenzialità.

Per quanto riguarda il campo legislativo a livello mondiale, non ci sono norme specifiche che regolano il commercio di tali ricambi, che quindi sono regolamentati da norme generali riguardanti il commercio dei beni⁽²⁾.

1) Corea del Sud – Hong Kong - Taiwan – Singapore.

2) Norme specifiche sono presenti, ad esempio, in quei settori industriali che durante il loro processo produttivo inquinano l'ambiente.

Tav. 3.9 Paesi produttori e paesi consumatori



3.2.3.TASK ENVIRONMENT (AMBIENTE SPECIFICO)

Si ricorda che l'analisi dell'ambiente viene fatta “ a cascata “, partendo dal settore per poi seguire con l'analisi dei concorrenti, della domanda e quindi con la segmentazione ed il posizionamento.

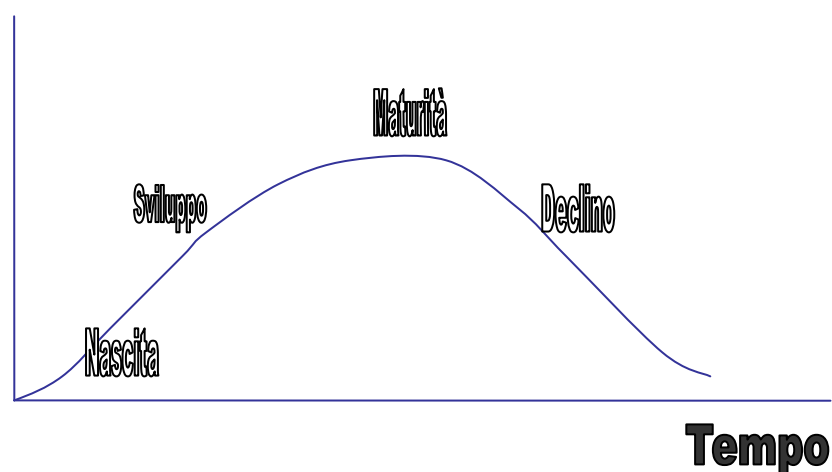
Analisi del settore

Nel modello del ciclo di vita del settore, ci troviamo nello stadio della maturità.

Tenendo conto che le forze competitive si modificano nei vari stadi, possiamo affermare che attualmente il mercato di riferimento è un mercato dove si notano degli spostamenti da una marca all'altra. Vi sono delle difficoltà nel conquistare quote di mercato per le imprese che non sono leader.

I profitti dei produttori sono sotto la pressione della concorrenza da parte dei rivali e del potere delle imprese commerciali.

Tav. 3.10 Ciclo di vita



Quest'ultime hanno un'importanza notevole per i produttori con motivazioni oggettive attive all'internazionalizzazione che però, non sono in condizioni di procedere ad un aumento dimensionale per poter operare direttamente nei mercati di sbocco esteri ritenuti strategici. Le imprese commerciali quali la I.T. , hanno quindi forti poteri contrattuali poiché, sono in primo luogo il mezzo per poter attuare la politica perseguita da questa categoria di produttori, e in secondo luogo si assiste nel commercio ad un mutamento delle forze contrattuali tra i produttori e le imprese commerciali (distributori, esportatori, ...) a favore di quest'ultime, causa di un aumento sempre maggiore delle dimensioni e quindi della capacità di effettuare acquisti di notevoli importi da parte delle imprese commerciali.

La concorrenza si svolge soprattutto sulla qualità e sulla promozione, ed in secondo luogo sul prezzo.

Tutte le imprese commerciali presenti nella catena del valore tra le imprese industriali ed i clienti finali sono considerate nel nostro caso, concorrenti.

Il punto vendita che opera nel Medio Oriente, rivolgendosi direttamente al produttore per ottenere la fornitura,⁽¹⁾diviene un concorrente dell'esportatore, dell'importatore, e/o del distributore, in quanto diminuisce la quota di mercato di quest'ultimi, ed in secondo luogo influisce sul loro processo di *pricing*.

1) Ciò non è possibile per un punto vendita nazionale, in quanto ci sono "sempre" i distributori locali. La possibilità viene a crearsi quando un pv estero, in mancanza di esportatori, importatori, distributori "esclusivi" per quella determinata regione, si rivolge al produttore.

Naturalmente la negoziazione e l'acquisto assumono il carattere di una contrattazione internazionale tra fornitore e importatore.

Tenendo conto del fatto che in un ambiente dinamico è più difficile considerare i concorrenti attuali e futuri, e che *l' I.T. svolge sia la funzione di esportatore, sia quella di importatore, nonché quella distributiva*, l'analisi oggetto del paragrafo che segue non sarà facile compito.

Per maggiore semplicità, procediamo esaminando singolarmente le attività di cui sopra.

Esportazione

Nell'esercizio di questa attività, l'I.T. ha una posizione di quasi monopolio a causa dell'assenza di altre imprese che svolgono il medesimo compito in Europa.

La globalizzazione dei mercati ha, infatti, indotto gli importatori o i distributori locali a rivolgersi direttamente ed esclusivamente ai produttori, allettandoli con proprie conoscenze e possibilità riguardanti un mercato estero poco conosciuto, difficile, e nello stesso tempo con grandi potenzialità.

La posizione di monopolio non può, quindi, essere sfruttata, in quanto l'assenza di concorrenza a livello di esportatori è più che compensata dalla presenza di importatori e distributori che "scavalcano" i primi.

Naturalmente l'I.T. trova ragione di svolgere quest'attività in quanto, come già detto, nel canale distributivo è sempre essa a svolgere anche l'attività di importazione e quella di distribuzione.

Tutte le aziende estere nell'intrattenere rapporti con un fornitore italiano si trovano in svantaggio rispetto all'I.T. nel rapporto con il produttore; l'elemento di forza non è solamente la stessa lingua parlata, ma anche la stessa cultura, la vicinanza geografica, la possibilità di avere una maggior informazione reciproca, nonché una maggiore facilità nell'intraprendere strategie cooperative, oppure azioni legali nel caso di controversie.

L' I.T. , quindi, rappresenta per i fornitori un'azienda con la quale è "più facile" e "più conveniente" negoziare, ed allo stesso tempo mantiene le potenzialità di una

società mediorientale per la conoscenza posseduta del mercato e dei clienti esteri, nonché per la sua presenza diretta all'estero.

Tutto ciò rappresenta un vantaggio assoluto⁽¹⁾ che la I.T. ha nei confronti di tutte le aziende commerciali posizionate tra i produttori ed i clienti finali.

Da notare che non si tratta di un vantaggio competitivo concernente il prodotto, il marketing, oppure altri elementi che riguardano più direttamente il cliente, ma di un vantaggio derivante dalla natura dell'azienda che rende competitiva l'impresa a monte, con forti ripercussioni a valle.

Si ricorda, come detto in precedenza, che la governance e il management sono composti da europei e mediorientali, in particolare da italiani, da iraniani e da italo-iraniani.

Il personale quindi è la vera risorsa⁽²⁾ della I.T. .

-Importazione

La seguente attività è svolta dalla ditta iraniana Part Loder co.⁽³⁾ . Praticamente quest'ultima è ed opera come una filiale della I.T. , ma legalmente no.

La P.L. non è né una controllata, né fa parte di un eventuale gruppo dell'I.T., bensì i proprietari sono degli shareholders dell'I.T. nella stessa percentuale, e i dirigenti dell'uno sono anche manager dell'altro.

Il perché di questa struttura, dipende da fattori fiscali, legali e relazionali:

1) Cafferata R. "Management e organizzazione aziendale" Pag. 850 e seg. (terza edizione Aracne)

2) " L'importanza della capacità organizzativa come quarta fonte critica di vantaggio" in "Management e organizzazione aziendale" Cafferata R. – Ulrich D.

3) Per semplicità d'ora in poi ci riferiremo a tale azienda semplicemente con P.L.

Fattori fiscali: Essendo un argomento poco attinente alla nostra materia, senza maggiori approfondimenti, ricordiamo solamente che i paesi con un livello d'industrializzazione minore hanno una struttura tributaria che basa le entrate erariali soprattutto sulle imposte indirette. Quindi il reddito è maggiormente colpito dalle imposte nei paesi industrializzati.

Fattori legali: Essendo l'economia di molti paesi non industrializzati un'economia basata sul protezionismo, operare nel paese estero tramite una società locale è più facile.

Fattori relazionali: Le relazioni con i clienti sono in genere più "semplici" se l'azienda, sia geograficamente che culturalmente, è locale.

I concorrenti in quest'attività, sono in primo luogo gli altri importatori e/o distributori. Quest'ultimi, con riferimento al mercato iraniano, sono attualmente all'incirca una decina, quantità sufficiente in questo segmento di mercato per introdurre la situazione di concorrenza.

-Distribuzione

L'attività distributiva è svolta dalla stessa P.L.. I concorrenti sono gli stessi menzionati precedentemente. Ciò è dovuto al fatto che, nella maggior parte dei casi, l'attività distributiva è svolta dai medesimi importatori⁽¹⁾.

Per un profilo più analitico dei concorrenti, si rimanda al paragrafo successivo riguardante le strategie.

1) - Importatore esclusivo Caterpillar
- Importatore esclusivo Komatsu
- Importatori esclusivi dei vari marchi commerciali.

Da un anno circa la I.T. ha iniziato una cooperazione con una società finanziaria statale iraniana denominato Foadrey Co. . Quest'ultima finanzia gli acquisti della I.T. pagandoli in contanti. Una percentuale sulle vendite è la remunerazione pattuita in sostituzione degli interessi.

Da un punto di vista giuridico, invece, la Foadrey svolge l'attività d'importatore acquistando i prodotti dalla I.T. e vendendoli ai clienti finali.

Come vedremo in seguito in modo più approfondito, è sempre la I.T. che tramite la società locale P.L. curerà la vendita che avverrà in nome della Foadrey Co. ma per mezzo degli uomini, della struttura, delle conoscenze, del nome e dell'organizzazione della I.T.

3.2.4.ANALISI DELLA DOMANDA/CLIENTI

Come è stato ribadito precedentemente, vi è una forte domanda reale e potenziale nel Medio Oriente in particolare nell'Iran.

Ciò è dovuto innanzi tutto al fatto che questa è una regione di grandi dimensioni⁽¹⁾, ancora poco progredita soprattutto nel campo delle costruzioni, al quale sono stati destinati, negli ultimi decenni del secolo scorso, ingenti investimenti⁽²⁾.

E' per questo che attraversando l'Iran si notano cantieri ovunque, costruzioni non solo di immobili, ma e soprattutto di infrastrutture, quali ponti, strade, autostrade, etc.

I clienti finali sono a) i privati o le aziende pubbliche che sono impegnati direttamente nelle costruzioni; oppure b) gli operai "prestatori", i quali sono

1) L'Iran da sola ha una superficie pari a tutta l'Europa centrale.

2) I paesi appartenenti a questa regione sono tutti produttori di petrolio (appartenenti all'OPEC), quindi molto ricchi. La povertà che c'è tra la popolazione, in particolare quella contadina, è conseguenza di una distribuzione sperequata del reddito.

proprietari di una “macchina pesante da movimento a terra”. L’attività di questi ultimi consiste nel nolo della macchina comprensivo del guidatore, cioè loro stessi.

I clienti dell’azienda, invece, sono i vari punti vendita.

Questi, nell’Iran, sono totalmente concentrati nella zona sud di Teheran che rappresenta per l’Iran, in modo un po’ diverso, quello che la regione parigina significa per la Francia. Tutto è concentrato nella capitale. Il cliente che deve acquistare un ricambio, anche se si trova nell’estremo sud del paese, deve recarsi obbligatoriamente a Teheran per l’acquisto, creando così una sorta di economia di scala per il fornitore.

La segmentazione ed il posizionamento

I ricambi originali vengono commercializzati attraverso vari importatori esclusivi, che hanno una propria rete distributiva in ogni paese.

Per quelli commerciali, l’iter è più complesso.

Innanzitutto bisogna dividere il mercato in due segmenti: quello relativo alle parti del motore e quello riguardante il carro.

Le imprese produttrici di ricambi commerciali si sono quindi specializzate nell’operare in un determinato segmento.

Questa segmentazione è presente solamente a monte, in quanto le imprese commerciali⁽¹⁾ offrono ai propri clienti la gamma completa di prodotti.

L’I.T. si posiziona quale esportatore che, come abbiamo visto, svolge anche funzioni di importatore e di distributore in Iran.

1) Ci riferiamo anche al piccolo negoziante.

- Capitolo Quarto -

Analisi degli Strumenti Tecnici all'Internazionalizzazione



Quest'ultimo capitolo è dedicato all'analisi degli strumenti tecnici all'internazionalizzazione. Come detto in precedenza, si è scelto di procedere nell'esame di tali strumenti attraverso i casi aziendali visti nel terzo capitolo. Tale indagine non si è basata solamente sulle interviste fatte all'impresa, bensì sullo studio dei documenti messi a disposizione, sull'osservazione del lavoro quotidiano dei responsabili, sul contatto con gli istituti che hanno un ruolo importante nel commercio internazionale, come banche ed altri operatori chiamati a partecipare al processo in cui tali strumenti vengono utilizzati.

Il presente capitolo si sviluppa seguendo l'iter commerciale che in genere utilizzano le imprese, ovvero si parte dallo studio degli enti e degli organismi internazionali ai quali le imprese si rivolgono per l'apprendimento delle norme e dei regolamenti internazionali (Camera di Commercio Internazionale), per ottenere un sostegno soprattutto nei paesi esteri dove le PMI possono trovare maggiori difficoltà (Camere di commercio bilaterali, consolati ed ambasciate), per acquisire informazioni tramite l'analisi del mercato o del settore, oppure per ottenere benefici per l'attività di sviluppo e promozione anche tramite fiere internazionali (Istituto di Commercio Estero), per ottenere garanzie oppure assicurazioni internazionali (Sace), per un sostegno all'export tramite finanziamenti agevolati oppure crediti all'export (Simest).

In seguito si procede con la contrattualistica internazionale attraverso la quale nella maggior parte dei casi si instaura il rapporto giuridico tra le parti. Quindi, gli adempimenti dei termini contrattuali ci fanno entrare nel vivo delle procedure (trasferimenti di proprietà, documentazione tipo polizza di carico, certificazioni) e degli strumenti tecnici stretti (Incoterms, crediti documentari).

Nell'evoluzione dei temi affrontati viene sempre fatto riferimento ai vari casi aziendali, sia quelli analizzati nel precedente capitolo che altri presi come esempio, nonché all'area Medio – Orientale di cui si è interessati, proprio per la sua particolarità dovuta all'adattamento degli strumenti alle esigenze locali legate a guerre, embarghi nonché a forti interessi economici e politici a livello internazionale.

4.1. IL RUOLO DELLE ISTITUZIONI

LA CAMERA DI COMMERCIO INTERNAZIONALE (CCI)



La Camera di Commercio Internazionale (C.C.I.), meglio conosciuta a livello internazionale come International Chamber of Commerce (I.C.C.), fu istituita dopo la prima guerra mondiale nel 1919 con l'obiettivo di favorire l'economia di mercato, il commercio e gli investimenti internazionali, il tutto attraverso la sua azione d'emanazione di regole e norme su cui basare i rapporti commerciali internazionali.

Organizzazione privata con sede a Parigi, la C.C.I. a livello locale si articola in comitati nazionali⁽¹⁾ che, attraverso l'attività dei gruppi di lavoro e delle commissioni collegate alla sede parigina, tentano di sostenere le posizioni delle imprese locali. Non a caso gli associati⁽²⁾ dei comitati nazionali sono appunto le imprese, le loro associazioni ed organizzazioni, i professionisti e gli esperti del settore. Tali soci quindi, possono influenzare sia a livello nazionale che internazionale la ICC.

Quali sono i servizi offerti dalla ICC agli operatori ed alle imprese?

In primo luogo, per far fronte alle incertezze di interpretazione dei rapporti fra operatori di diverse nazioni, causate dalle differenze culturali, legislative e di pratiche commerciali che possono dar luogo a fraintendimenti e controversie

-
- 1) ICC Italia ovvero la Camera di Commercio Internazionale - Comitato Nazionale Italiano è stato uno dei cinque fondatori della ICC.
 - 2) Alcuni soci della ICC Italia:
ABI Associazione Bancaria Italiana, Ania, Assonime, Confindustria, Confcommercio, Federalberghi, le Camere di Commercio e le Unioncamere, ICE Istituto Commercio Italiano, Eni, Enel, Fiat, Fincantieri, Generali, Italcementi, Pirelli, Telecom Italia.

sfocianti in cause giudiziarie, la Camera di Commercio Internazionale ha emanato una serie di **norme e regolamenti** universali indipendenti dalla cultura o dalle leggi locali. Si tratta di norme e regolamenti che possono essere capiti ed utilizzati da tutte le imprese, e che sono ormai di riferimento per tutti gli operatori internazionali.

Tali norme e regolamenti disciplinano oggi gli investimenti esteri, le pratiche bancarie ed assicurative, gli scambi commerciali, i trasporti internazionali, la contrattualistica internazionale, la protezione della proprietà industriale, etc.

Una volta emanate sono continuamente soggette a revisione ed aggiornamento, viste le nuove esigenze degli operatori internazionali dipendenti dal continuo mutamento delle imprese e del loro ambiente.

Queste normative raccolte in diversi libri pubblicati dalla ICC, vengono anche da quest'ultima commercializzate.

Altro servizio di primaria importanza offerto dalla ICC è la possibilità di ricorso alla **Corte Internazionale di Arbitrato** (International Court of Arbitration) soggetta alle regole della stessa Camera ed indipendente dalle legislazioni nazionali, la cui funzione verrà illustrata approfonditamente nei paragrafi successivi.

Non meno importante infine è il servizio contro **Crimini Internazionali** (International Crime Service) per combattere ed aiutare le imprese a far fronte alle frodi commerciali internazionali, frodi assicurative, frodi degli strumenti finanziari, etc.

Nella presente ricerca è stato osservato che la nostra impresa, ovvero la Olefin Chemical Industries Co., oltre ad utilizzare tutti gli strumenti tecnici utili all'internazionalizzazione emanati e regolati dalla Camera di Commercio Internazionale, ricorre sistematicamente alla Corte Internazionale di Arbitrato al fine di risolvere le controversie commerciali (è stato osservato che negli ultimi 5 anni non sono state mai intraprese azioni legali ai fini commerciali).

Inoltre osservando molteplici contratti internazionali, di vendita/acquisto prodotti, di fornitura di servizi, di acquisto di impianti, di acquisto di servizi assicurativi internazionali, etc., viene sempre scelto dalle parti l'inserimento della clausola compromissoria al fine di ricorso ad Arbitrato presso la ICC in caso di controversie. Alla risoluzione delle controversie e all'arbitrato internazionale, è stato dedicato un paragrafo specifico.

La Olefin Chemical Industries Co. inoltre è socia della ICC Iran⁽¹⁾. La scelta di associarsi all'istituto è nata dalla possibilità che hanno i membri di influenzarlo soprattutto in ambito nazionale. Inoltre secondo la nostra impresa essere membri è considerato vitale poiché è stato scelto di demandare all'ICC le controversie internazionali.

1) **International Chamber of Commerce (ICC)**

38 cours Albert 1er
75008 Paris, France
Tel: +33 1 49 53 28 28
Fax: +33 1 49 53 28 59

ICC Iran

Room 504, 5th Floor
254, Taleghani Ave.
Teheran 15814
Iran
Tel: +98-21-88306127
Fax: +98-21-88308330

ICC ITALIA

Via Barnaba Oriani, 34
00197 Roma - Italia
Tel. +39-06-420343.01
Fax. +39- 06-4882677

LE CAMERE DI COMMERCIO BILATERALI

Le camere di commercio bilaterali sono delle associazioni senza scopo di lucro con lo scopo di favorire e sviluppare le relazioni economiche e culturali tra due paesi. Esse inoltre hanno il compito di facilitare il contatto tra le imprese, creando delle opportunità commerciali e aiutando a reperire informazioni chiare e precise sul paese di riferimento.

Le camere di commercio bilaterali offrono dei servizi ai loro utenti che sono le aziende industriali, artigiane, agricole, commerciali e agenti. Tali servizi consistono principalmente nella promozione dell'impresa nei vari eventi e manifestazioni, nei contatti con istituzioni ed enti, nell'aggiornamento continuo sugli eventi e opportunità offerte dai due paesi, nonché in sostegni commerciali, legali e fiscali.

E' stato ritenuto importante dare uno sguardo alla Camera di Commercio Italo-iraniana, una delle 28 Camere di Commercio Italo- estere in Italia, poiché riguarda i due paesi oggetto il presente studio.

Camera di Commercio Italo-Iraniana



IRANO - ITALIAN
Chamber of Commerce, Industries and Mines

La Camera di Commercio Italo-Iraniana⁽¹⁾, associazione senza fine di lucro, ha come principale obiettivo lo sviluppo dei rapporti economici e culturali tra l'Italia e l'Iran.

1) La Camera di Commercio Italo-Iraniana (CCII) ha sede a Roma in Via dell'Elettronica 18
Tel. +39.06.592606 Fax. +39.06.5903683 E-mail info@ccii.it

Essa è stata riconosciuta dal governo italiano come l'unica organizzazione ufficiale per lo sviluppo dei rapporti economici e commerciali tra l'Italia e l'Iran.

Nel contesto dei nuovi e rafforzati rapporti politici e commerciali fra i due paesi in questione, rapporti peraltro mai interrotti nel corso di questi ultimi anni, la Camera di Commercio Italo-Iraniana ha ricevuto l'immediata adesione di sessanta aziende, costituite in massima parte da grandi gruppi italiani che operano nel mercato internazionale, tra cui l'ENI.

Tuttavia l'obiettivo della Camera è rivolto soprattutto alle PMI, ritenute le future protagoniste nei rapporti di cooperazione fra Italia e Iran. Probabilmente la maggior parte dei futuri membri della Camera di Commercio saranno imprese medie e piccole, con maggiore necessità di sostegno e di assistenza, un compito che sarà svolto dalla stessa Camera di Commercio, grazie al costante rapporto di collaborazione con l'omologa struttura Irano - Italiana.

Nell'Assemblea Ordinaria del 15 dicembre del 1999, l'Ambasciatore iraniano in Italia ha dichiarato la necessità di favorire l'interscambio fra Italia e Iran attraverso le PMI, per questo ha sollecitato le istituzioni finanziarie ad apportare una correzione alle linee di credito a favore delle piccole e medie imprese.

L'attività della Camera si svolgerà in linea con i suoi principi ispiratori e con i suoi valori fondanti, specificati nell'art. 3 dello statuto, che individua nel consolidamento, nell'accrescimento della conoscenza e nello sviluppo delle relazioni economiche e culturali fra Italia e Iran. In particolare l'obiettivo della Camera si propone di avere un migliore equilibrio nell'interscambio commerciale mediante una diversificazione delle esportazioni iraniane, anche non petrolifere, ed un incremento delle forniture italiane di materiali, impianti e tecnologie, che possano facilitare e migliorare lo sviluppo industriale e produttivo dell'Iran.

I CONSOLATI E LE AMBASCIATE

Questi organi hanno un ruolo importante non solo per le persone fisiche, quali i turisti che si trovano all'estero, ma anche e soprattutto per soggetti, sia persone fisiche sia aziende, che devono intrattenere dei rapporti economici e commerciali con un altro paese.

Ogni consolato, oltre agli aiuti di ogni genere (legale, informazioni, etc.) offerti ai propri cittadini ed aziende, dispone di una sezione notarile alla quale ricorrono le parti per stipulare contratti in più lingue e per legalizzare i documenti, come ad esempio le fatture, quando ciò sia stato richiesto nella Lettera di Credito; etc.

La nostra impresa ha affermato che, nello svolgere la propria attività ricorre frequentemente agli uffici di queste sezioni distaccate del Ministero degli affari esteri. Poiché quest'ultimi sarebbero addirittura i primi organi contattati da parte delle aziende che operano in campo internazionale anche con il solo intento di chiedere delle informazioni, si è ritenuto utile riportare, nella tabella seguente, i dati dei contatti.

Tav 4.1 Ambasciata/Consolato Italiano ed Iraniano

In Italia	In Iran
<i>Ambasciata della Repubblica islamica di Iran</i> Via Nomentana, 361 – 00162 Roma Tel. (06) 86327683 – 86328485 - 86328486 Fax (06) 86328492 E-mail: embassiran_rome@hotmail.com	<i>Ambasciata d'Italia in Iran</i> 81, Ave. Neuphle le Château - P.O. BOX 11365-7863 Tel. 009821 6726955/6 Fax 6726961 Telex 0088 214171 ITIE IR E-mail itaembtehe@kanoon.net
<i>Consolato della Repubblica islamica di Iran</i> Via Nomentana 361 – 00162 Roma Tel. (06) 86214478	- <i>Consolato Italiano in Iran</i>

Fax. 06 86215287 <i>Consolato della Repubblica islamica di Iran</i> Consolato Generale Piazza Diaz, 6 – 20123 Milano Tel. (02) 860646 - Fax (02) 7001189	Av. Neuphle le Chateau Koutche Shahid Amir Said Vaezi 2 Tel. (009821) 672409 e 672333 Fax 672374 Telex 0088 214150 ITCO IR
---	---

I C E - ISTITUTO COMMERCIO ESTERO

L'ICE, Istituto Nazionale per il Commercio Estero, è l'ente pubblico che ha il compito di sviluppare, agevolare, e promuovere i rapporti economici e commerciali italiani con l'estero.

Grazie ad una presenza in 80 paesi, l'ICE mette a disposizione delle aziende una gamma completa di servizi, gratuiti e a pagamento, molti dei quali disponibili direttamente on-line. I servizi partono dalle informazioni di base fino ad un sostegno specifico e personalizzato alle strategie di penetrazione e consolidamento nei mercati internazionali:

Analisi dei mercati:

- Servizi informativi di base
- Elaborazioni statistiche
- Indagini di mercato
- Informazioni legali e tecniche

Ricerca dei partner:

- Liste nominativi di operatori economici esteri
- Ricerca clienti e partner esteri
- Opportunità commerciali
- Organizzazione degli incontri d'affari
- Informazioni riservate su imprese estere

Promozione aziendale:

- Eventi promozionali
- Piani pubblicitari personalizzati
- Inserzioni su stampa estera

- Inserzioni su siti internet e pubblicazioni ICE in loco
- Distribuzione di materiale informativo

Assistenza operativa nel mondo:

- Per investire
- Assistenza legale, doganale e fiscale
- Assistenza per partecipazioni a gare internazionali
- Assistenza trattative commerciali
- Predisposizione bozze contrattuali
- Ricerca e preselezione del personale in loco
- Reperimento locali, uffici, terreni
- Assistenza controversie e recupero crediti
- Assistenza nei rapporti con la clientela

L'ICE⁽¹⁾ elabora il programma delle attività promozionali in stretta collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico. Trattasi di circa mille attività promozionali annue tra fiere, incontri tra operatori, seminari, ricerche di mercato.

La nostra impresa partecipa attivamente agli eventi organizzati "dall'istituto", durante i quali instaura rapporti proficui con imprese italiane fornitrici di servizi ingegneristici. Tra i prossimi eventi organizzati dall'ICE ritenuti importanti da parte

1) Istituto Nazionale per il Commercio - Via Liszt 21 00144 Roma Tel. 06- 59921

della Olefin Chemical Industries Co. si annoverano:

- Programma promozionale nata dall'intesa tra l'Ice e Assocomplast riguardante il settore merceologico delle macchine per la lavorazione delle materie plastiche e della gomma (fino al 15 maggio 2010);
- Programma promozionale Ice – Regione Veneta, riguardante il mercato iraniano in modo specifico (fino al febbraio 2010).

Inoltre la nostra impresa utilizza la banca dati dell'ICE al fine di contattare numerose imprese italiane.

4.3.GLI ASPETTI ASSICURATIVI

SACE

Nelle operazioni internazionali, dove sono maggiori le distanze tra gli operatori, minori le conoscenze sulla controparte, e di difficile attuazione da parte delle imprese, soprattutto le PMI, azioni legali e giuridiche al fine di tutelare i propri interessi, si denota una maggiore resistenza alle nuove iniziative soprattutto da parte dei soggetti avversi al rischio. Tale inerzia, oltre a danneggiare le imprese sotto forma di perdita potenziale di vendite e quindi di quote di mercato e di competitività, influenza in modo negativo anche l'economia del paese.

L'assicurazione di determinati rischi potrebbe essere una soluzione per le problematiche di cui sopra. Naturalmente il ricorso all'assicurazione privata può risultare troppo onerosa per determinate operazioni, ovvero non accessibile a determinate imprese, in particolare a quelle di nuova costituzione con piccole e medie dimensioni.

Da qui la necessità di istituire una compagnia pubblica di assicurazione con maggiore possibilità di accesso da parte delle imprese, favorite anche da premi più contenuti.

In Italia tale compagnia è stata istituita nel 1977 con la legge "Ossola". Dopo vari interventi legislativi negli anni, che hanno apportato profonde modifiche all'istituto denominato "Istituto per i servizi assicurativi del commercio estero" ovvero "SACE", il D.l. n.269 del 30 settembre 2003 ha trasformato tale istituto di diritto pubblico in società per azioni con unico azionista, il Ministero dell'Economia e delle Finanze⁽¹⁾, sotto la nuova denominazione "Sace S.p.a. – servizi assicurativi del commercio estero".

1) In tal modo gli impegni assunti dalla Sace sono garantiti dallo stato.

L'Istituto per i Servizi Assicurativi del Commercio Estero (SACE)⁽¹⁾, è autorizzato a rilasciare garanzie, nonché ad assumere in assicurazione i rischi di carattere politico, catastrofico, economico, commerciale e di cambio, ai quali sono esposti, direttamente o indirettamente, gli operatori nazionali nella loro attività con l'estero e di internazionalizzazione dell'economia italiana. Le garanzie e le assicurazioni possono essere rilasciate anche a banche nazionali o estere per crediti da esse concessi ad operatori nazionali o alla controparte estera, destinati al finanziamento delle suddette attività, nonché per i crediti dalle stesse concessi a Stati e banche centrali destinati al rifinanziamento di debiti di tali Stati. L'Istituto può concludere accordi di riassicurazione e di coassicurazione con enti o imprese italiane, autorizzate ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica 13 febbraio 1959, n. 449, e successive modificazioni e integrazioni, nonché con enti od imprese estere ed organismi internazionali.

Le durate massime dei crediti sono regolamentate da accordi internazionali.

I Servizi offerti dalla Sace

L'Istituto per i servizi assicurativi del commercio estero offre, innanzitutto alle imprese una gamma di servizi quali:

- Servizi di Consulenza
- Pareri preliminari
- Focus ambientale

1) SACE

Piazza Poli 37/42 00187 Roma

numero verde: 800-269264

- I servizi di consulenza offerti, riguardano l'individuazione delle opportunità internazionali per l'impresa, con eventuale supporto durante la fase della negoziazione con il soggetto estero.

- Il parere preliminare è un servizio a pagamento⁽¹⁾ offerto on-line. Esso concerne un giudizio sulla fattibilità dell'operazione ed una stima del costo del rischio assicurato.

In base al tipo del rischio e alla controparte estera, la Sace fa riferimento a due tipi di pareri preliminari:

- *Parere Preliminare Bank* (rischio di tipo politico-commerciale con controparte bancaria): giudizio espresso sull'affidabilità della banca estera la quale ad esempio ha emesso un credito documentario, e stima del costo della relativa polizza assicurativa;
- *Parere preliminare Corporate* (rischio di tipo politico-commerciale con controparte corporate): giudizio espresso sul merito del credito estero maturato nei rapporti commerciali con il cliente.

I prodotti offerti dalla Sace

Per quanto concerne i prodotti, possiamo procedere ad una loro classificazione in base ai destinatari, ovvero:

- Prodotti destinati alle imprese
- Prodotti destinati alle banche

1) La Sace prevede per le PMI un numero di tre pareri preliminari gratuiti.

- Prodotti destinati alle imprese a loro volta possono essere classificate in:

- 1) Assicurazione del credito
- 2) Protezione degli investimenti esteri
- 3) Cauzioni e rischi nelle costruzioni

1) L'assicurazione del credito ha come obiettivo la protezione delle vendite con la relativa certezza dell'incasso, ovvero la stabilità finanziaria dell'impresa contro il rischio di mancato pagamento. L'assicurazione del credito si articola in:

a) *Polizza credito fornitore*, che copre il rischio del mancato incasso derivante dall'insolvenza del cliente. Offre in più la possibilità di smobilizzare il credito portando allo sconto pro- soluto i titoli in possesso dell'impresa.

Questo tipo di polizza copre anche contro il rischio di indebita escussione delle polizze fideiussorie rilasciate nello svolgimento delle attività commerciali estere, nonché contro il rischio di distruzione e confisca dei beni esportati.

b) *Polizza Basic*, sempre con riferimento al mancato incasso dei crediti, con procedure semplificate riguarda importi inferiori ad Euro 500.000,00 e con dilazioni concesse fino ad un massimo di 36 mesi.

c) *Plus One*, relativa al rischio di mancato incasso per i crediti di durata superiore ad un anno ma inferiore a cinque anni.

d) *Multi Export OnLine*, con riferimento a transazioni ripetute nei confronti di uno o pochi clienti esteri, con dilazione concessa non superiore ad un anno, copre sempre il rischio di mancato incasso.

e) *Multimarket Globale*, polizza rivolta ad un portafoglio clienti omogenei per il tipo di rischio, con dilazioni fino ad un anno.

f) *Polizza Lavori*, copre, in seguito agli eventi politici o commerciali, i rischi che potrebbero verificarsi durante l'esecuzione della commessa oppure nel periodo di pagamento, con riferimento alle imprese impegnate in opere civili o nella realizzazione di forniture con posa in opera.

2) La protezione degli Investimenti esteri a sua volta si articola in:

a) *Polizza Investimenti – Political Risk Insurance (PRI)*, che di fronte ai rischi politici, quali ad esempio l'esproprio, restrizioni valutarie e disordini civili, protegge gli apporti di capitale anche indiretti all'estero, nonché il mancato rimpatrio degli utili.

b) *Garanzia per l'Internazionalizzazione*, è uno strumento di garanzia al fine di poter ottenere con maggiore facilitazioni finanziamenti da parte di banche convenzionate con la Sace. L'obiettivo è sostenere l'attività delle imprese nell'internazionalizzarsi che riescono ad accedere ai finanziamenti con una maggiore difficoltà. Quindi i destinatari sono le PMI.

c) *Garanzia finanziaria su investimenti esteri*, come la precedente garantisce i finanziamenti erogati dalle banche, però al fine di investimenti esteri.

d) *Garanzia su capitale circolante*, sempre con riferimento alla garanzia per finanziamenti concessi dalle banche per l'approntamento di forniture destinate all'esportazione o all'esecuzione dei lavori all'estero.

3) *Cauzioni e rischi nelle costruzioni*, è un prodotto studiato per le imprese che operano nel settore edile, fornito dalla Sace BT, società del gruppo Sace Spa. Esso si articola in garanzie di appalto, garanzie per l'estero, obblighi di legge e rischi della costruzione.

- Prodotti destinati alle banche, hanno come obiettivo la tutela degli istituti di credito che vengono coinvolti nelle operazioni internazionali intraprese dalle imprese. Tali prodotti possono essere classificati in:

- 1) Credito acquirente
- 2) Conferma di credito documentario
- 3) Project & structured finance

- 1) Il credito acquirente tutela le banche che hanno concesso finanziamenti ad imprese estere clienti, delle imprese italiane, esportatori o esecutori di lavori all'estero.
- 2) La conferma di credito documentario assicura gli istituti di credito, sia italiani che esteri, dal rischio di mancato rimborso in seguito alla conferma apposta sul credito documentario.
- 3) Nella project & structured finance, vi è una diretta partecipazione nella strutturazione del progetto.

Sace, Iran e Olefin Chemical

Dopo un periodo di sospensione dalla Sace, dipeso dalle condizioni di instabilità economica e finanziaria nonché dagli elevati rischi derivati dalla decennale guerra con l'Iraq, in quest'ultimo decennio è avvenuta la riammissione dell'Iran alla copertura SACE per le operazioni internazionali.

Condizioni attuali:

- OCSE Categoria di rischio: 6 (intervallo da 0 a 7)
- Rischio bancario max 5 anni
- Vincoli e sanzioni ONU (risoluzioni n.1737/2006 n.1747/2007 n.1803/2008) e UE
- Restrizione sull'operatività di alcuni istituti di credito
- Flafond paese 514 mln
- Portafoglio garanzie al 1° semestre 2009 : Euro 2.426,3 mln deliberate, Euro 1.926,90 mln perfezionate, Euro 1.799,1 mln erogate
- Codice 39; Sigla Iri; Categoria Consensus 2; Area geografica Asia
- Condizioni di assicurabilità:

Breve Termine. Sono assicurabili soltanto i rischi accessori (produzione, fideiussioni, distruzione).

Medio Lungo Termine. Esame, caso per caso, delle operazioni assistite dalla garanzia di pagamento del Ministero delle Finanze e della Banca Markazi, dando priorità a quelle che contengono fattori di mitigazione del rischio o siano in grado di generare flussi di valuta in misura sufficiente al pagamento del debito.

L'impresa oggetto d'analisi, ovvero la Olefin Chemical Industries Co., essendo un'impresa estera non può far ricorso direttamente alla Sace, però si è trovata più volte coinvolta in quanto cliente di imprese italiane.

Una prima volta, nel 1996, il suo fornitore italiano di impianti industriali ha chiesto l'intervento della Sace per stipulare una polizza "investimenti". I tempi troppo lunghi della delibera hanno creato molte problematiche inclinando anche i rapporti tra le controparti che avevano perso la convinzione di procedere con gli accordi commerciali presi. Il fornitore, al fine di non perdere l'opportunità creatasi nel mercato iraniano, fece ricorso alla compagnia privata Lloyds di Londra.

Una seconda volta la nostra impresa si vide coinvolta nuovamente nelle procedure Sace all'interno della polizza "credito fornitore". Questa volta la situazione ben diversa portò ad una delibera con tempi accettabili.

Tra gli operatori vi è la sensazione che le procedure della Sace siano migliorate da quando da ente pubblico è stato trasformato in società per azioni. Da notare oggi la possibilità di effettuare molte richieste tramite internet.

I rischi assicurabili

L'Istituto per i servizi assicurativi del commercio estero (SACE) è autorizzato ad assumere in assicurazione e in riassicurazione, ai sensi dell'articolo 2, comma 3, del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 143, i seguenti rischi:

1. Rischio di produzione (rischio di mancato recupero dei costi di produzione). Il rischio di produzione si realizza quando l'esecuzione delle obbligazioni contrattuali dell'assicurato, o la produzione dei prodotti ordinati, è interrotta, di norma, per un periodo di sei mesi consecutivi, purché tale interruzione sia causata direttamente ed esclusivamente dal verificarsi di uno o più degli eventi generatori di sinistro (EGS) coperti, elencati all'articolo 2.
2. Rischio del credito. Il rischio del credito si realizza quando l'assicurato non può ottenere il pagamento, parziale o totale, degli importi o dei corrispettivi dovutigli, entro tre mesi dopo la scadenza, a condizione che il mancato pagamento sia causato direttamente ed esclusivamente dal verificarsi di uno o più degli eventi generatori di sinistro (EGS) coperti, elencati all'articolo 2.
3. Rischio di mancata o ritardata restituzione parziale o totale delle cauzioni, depositi o anticipazioni indicati al punto 3.1.8 dell'articolo 3, in dipendenza degli EGS previsti per il rischio del credito.
4. Rischio di escussione, per cause non dipendenti da inadempienze contrattuali degli operatori nazionali, delle fidejussioni indicate al punto 3.1.7 dell'articolo 3.
5. Rischio di distruzione o danneggiamento di beni connessi all'operazione assicurata, in dipendenza dell'EGS previsto alla lettera i) dell'articolo 2.
6. Rischio di requisizione, di confisca o di altro comportamento e/o atto autoritativo ed arbitrario da parte di uno Stato estero che impedisca la

riesportazione o la libera disponibilità di beni connessi all'operazione assicurata.

7. Rischio degli investimenti all'estero dell'operatore o dell'impresa nazionale (anche costituita senza fini di lucro) che costituisca un'impresa all'estero oppure controlli o partecipi - anche indirettamente mediante società costituite all'estero controllate dall'impresa nazionale medesima - a società e imprese all'estero. Il rischio si articola in:

- o rischio di perdite del capitale investito all'estero a causa di perdite patrimoniali da parte dell'impresa costituita, controllata o partecipata all'estero, o di definitiva impossibilità della prosecuzione della sua attività in dipendenza degli EGS di cui alle lettere d) ed i) dell'articolo 2;
- o rischio di perdite da parte dell'operatore o dell'impresa nazionale riguardo a somme a qualsiasi titolo ad essa spettanti - incluso, pertanto, anche il reddito - in relazione all'investimento all'estero (anche per finanziamenti effettuati o garantiti in favore dell'impresa costituita all'estero oppure rivenienti dalla cessione dell'investimento), in dipendenza del verificarsi degli EGS previsti alle lettere d), e), f), g) ed i) dell'articolo 2.

8. Rischio di variazione del corso dei cambi per contratti stipulati in valute estere e per offerte formulate dagli operatori nazionali al fine di partecipare ad aste o appalti indetti da committenti esteri, in caso di disposizioni legali adottate dal paese debitore.

9. Rischio di mancato rimborso di finanziamenti concessi da banche ad operatori nazionali a fronte di esportazioni di merci o prestazioni di servizi, esecuzioni di lavori, studi e progettazioni, nonché a fronte di acquisti di materie prime o semilavorati necessari all'approntamento di beni destinati all'esportazione.

Si può notare come tali rischi abbiano la natura commerciale o politica; ciò significa che la Sace assicura solamente questo tipo di rischi.

Classificazione dei rischi

Essendo la classificazione una procedura soggettiva dipendente dal fine che si vuole raggiungere ovvero dall'informazione che si vuole ottenere, possiamo notare come in vari contesti troviamo differenti modalità di "categorizzare" i vari rischi ai quali gli operatori sono assoggettati nelle loro operazioni internazionali. Ad esempio una compagnia assicurativa col fine di stipulare polizze ed indennizzare sinistri può procedere ad una classificazione differente rispetto ad un'impresa "Franchisor" che deve gestire una rete commerciale internazionale.

Nel presente lavoro è stato scelto di procedere ad una classificazione dei rischi internazionali in base alla natura di quest'ultimi:

- 1) Rischi di natura commerciale
 - 2) Rischi di natura politica
 - 3) Rischi di natura finanziaria
 - 4) Rischi connessi ad eventi naturali
-
- 1) I rischi commerciali a loro volta si dividono in :
 - *rischi d'insolvenza (rischio del credito)*; impossibilità di procedere al pagamento da parte del debitore o del garante (soggetto in crisi, fallimento, etc.), insolvenza di diritto o di fatto.

- *rischio di mancato pagamento (rischio del credito)*; puro e semplice mancato pagamento da parte del debitore o del garante.

- *rischio di contratto ovvero da inadempimento contrattuale*; inosservanza puro e semplice delle clausole contrattuali da parte del debitore o del garante compresa la risoluzione, la sospensione e la revoca del contratto stesso.

La mancata o ritardata restituzione totale o parziale delle somme di denaro con funzioni di deposito, di cauzione o di anticipazione può essere considerata rischio da inadempimento contrattuale quando tali funzioni siano state regolate contrattualmente.

E' rischio di contratto anche la mancata accettazione in modo arbitrario da parte dell'acquirente dei prodotti o servizi previsti nel contratto stesso.

- *rischio di produzione*; inteso sia come l'interruzione del processo produttivo che il rischio di mancato recupero dei costi di produzione.

- *rischio di variazione dei prezzi* anche con riferimento alle operazioni di countertrade.

- *rischio di distruzione o danneggiamento di beni* sia durante la fase di lavorazione che di trasporto.

2) I rischi politici invece si distinguono in:

- *rischi governativi*; decisioni di un paese estero che conducono 1) ad una modifica del quadro normativo di riferimento con conseguenze sui contratti commerciali in essere; 2) espropriazioni , atti d'imperio, confische e

nazionalizzazione; 3) moratoria nei pagamenti; 4) fluttuazione dei tassi di cambio con decisioni a causa di disposizioni legali.

- *rischi di mancati trasferimenti valutari*; l'impossibilità di portare all'estero della valuta di fatto blocca sia gli investimenti fatti dalle imprese che quote di utili prodotte.

- *rischi di embargo*; restrizioni parziali o totali nel commercio e/o nelle attività finanziarie che può condurre ad un completo isolamento del paese.

- *rischi derivanti da circostanze di forza maggiore di natura politica*, come ad esempio guerre, sommosse, disordini civili e terrorismo.

3) I rischi di natura finanziaria sono:

- *rischio di escussione delle fidejussioni* per cause non dipendenti dagli operatori nazionali;

- *rischio di mancato rimborso dei finanziamenti concessi* dagli istituti di credito ad operatori impegnati a livello internazionale.

- *rischio di cambio* per contratti stipulati in valuta estera oppure per offerte fatte al fine di partecipare ad appalti o aste internazionali.

- *truffe* internazionali finalizzate all'incasso dei crediti documentari.

- *rischi di perdita di attività finanziarie* immobilizzate o presenti nell'attivo circolante oppure di capitale per investimenti fatti all'estero anche tramite partecipazioni.

4) Infine abbiamo *i rischi connessi ad eventi naturali* quali terremoti, inondazioni, cicloni ritenute circostanze di forza maggiore.

Rischi nelle operazioni con l'Iran

Con riferimento al nostro caso aziendale è interessante notare, data la sua locazione geografica, come i rischi maggiori da tenere in considerazione siano di natura politica, in particolare:

- Rischi di embargo. I vincoli e le sanzioni ONU tramite risoluzioni n.1737/2006 n.1747/2007 n.1803/2008 hanno limitato la possibilità di operare con alcuni istituti finanziari ed imprese locali, congelando di fatto molte risorse da essi possedute.

Molte imprese al fine di superare i vincoli che le colpiscono indirettamente e di diminuire il rischio embargo, soprattutto nei confronti delle controparti estere, hanno trasferito sede e risorse nella vicina Dubai da dove operano in diretto contatto con l'Iran.

Oggi sempre di più Dubai è vista come “la finestra sul mondo” dell'Iran. L'economista iraniano Said Leylaz, incarcerato dopo le proteste di piazza durante le ultime elezioni presidenziali, affermava che “ *per la repubblica islamica Dubai è la città più importante dopo Teheran, una sorta di porta girevole che permette ai capitali ed alle imprese iraniane di aggirare l'embargo americano e le sanzioni dell'ONU*”. La business directory di Dubai annovera l'iscrizione di oltre 7 mila società iraniane, pubbliche e private, attive in 31 settori diversi, dalle banche alle finanziarie, dalle compagnie petrolifere alle imprese immobiliari. In questi ultimi anni sono più di 400 mila gli iraniani trasferitosi con un permesso di soggiorno definitivo, con un afflusso di circa 300 miliardi di dollari.

Dal 2003 l'anno in cui è stato liberalizzato l'acquisto di immobili direttamente da parte degli stranieri, gli iraniani hanno invaso il relativo settore con l'acquisto di pacchetti azionari di alcune delle maggiori compagnie degli Emirati, a cominciare dalle società promosse dalla Dubai World. Ci sono stati dei momenti in cui il 30% degli affari immobiliari di Dubai riguardava società iraniane.

Le Fondazioni, dette "Bonyad", in mano al Clero e ai Pasdaran, che controllano l'80% dell'economia iraniana, hanno incanalato a Dubai più di 40 miliardi di dollari di depositi e di partecipazioni azionarie quale riserva finanziaria strategica per aggirare l'embargo.

A Dubai inoltre passano le triangolazioni bancarie di Teheran con l'Europa e le altre piazze internazionali. Oltre ai colossi della finanza iraniana ci sono una miriade di persiani che hanno un conto per appoggiare i loro commerci con le carte di credito internazionali inutilizzabili in Iran.

- Rischi derivati da forza maggiore. Mentre in passato il rischio maggiore era quello di guerra (negli anni 80 la guerra diretta con l'Iraq, mentre negli anni 90 la prima guerra del Golfo e nei primi anni del millennio la guerra in Afghanistan e la seconda guerra del Golfo aumentavano notevolmente tale rischio anche in Iran), molte compagnie assicurative avevano aumentato il costo delle polizze che coprivano i vari rischi con riferimento all'area medio-orientale tramite il così detto "Tax War", oggi in Iran tra i rischi derivati da forza maggiore i disordini civili e le sommosse sono quelli che maggiormente preoccupano gli operatori.

Per far fronte all'incombenza di tali rischi che incidono negativamente sulle decisioni di operatori intenzionati ad investire o ad iniziare rapporti commerciali con l'Iran, il

governo ha modificato le normative sul diritto valutario, dando degli orientamenti totalmente opposti al passato, garantendo la possibilità di far espatriare valuta introdotta per investimenti, nonché gli utili derivati dagli stessi.

Tra i rischi finanziari quelli maggiormente sentiti dagli operatori sono i rischi di cambio e le truffe internazionali.

I primi hanno un impatto notevole, data la volatilità della valuta iraniana. Per far fronte a tali rischi gli operatori sempre di più stabiliscono come valuta delle loro transazioni commerciali l'euro oppure i dollari americani.

I secondi in forte espansione sono truffe organizzate al fine di incassare crediti documentari aperti da parte di operatori poco esperti alle prime esperienze internazionali.

4.3. GLI ASPETTI FINANZIARI

SIMEST

La finanziaria di sviluppo e promozione delle imprese italiane all'estero, la Simest ovvero la Società per le imprese miste all'estero, è stata creata al fine di promuovere ed assistere le imprese italiane nei loro processi d'internazionalizzazione.

Istituita nel 1990 con la legge n.100 del 24 aprile 90, la Simest è una società per azione dove la maggioranza assoluta è detenuta dal Ministero dello Sviluppo Economico (76%), ed è partecipata da banche, associazioni imprenditoriali e di categoria (Unicredit, San Paolo Imi, Confindustria, etc.).

Gli interventi riguardano principalmente :

Gli investimenti all'estero

- Sottoscrive fino al 25% del capitale sociale delle società estere partecipate da imprese italiane;
- Agevola il finanziamento di quote sottoscritte dal partner italiano in società o imprese all'estero;
- Gestisce fondi di Venture Capital;

Gli scambi commerciali

- Agevola crediti all'esportazione;
- Finanzia studi di prefattibilità, fattibilità e programmi di assistenza tecnica;
- Finanzia programmi di penetrazione commerciale;

I prodotti offerti dalla Simest

1. Agevolazione dei crediti all'export (D.Lgs.143/98 ex legge Ossola 277/77), ha come **finalità** quella di permettere alle imprese italiane di offrire ai propri clienti/committenti esteri dilazioni di pagamento a medio-lungo termine a condizioni e tassi competitivi grazie a contributi agli interessi su finanziamenti concessi da banche italiane o estere.

Non vi sono limiti di paese o di tipo di valuta scelta tranne la condizione che il finanziamento concesso sia nella stessa **valuta** del contratto di fornitura. Quest'ultimo deve riguardare **forniture** di macchinari, impianti, studi, progettazioni, lavori o servizi, semilavorati o beni intermedi in via esclusiva ad essere integrati in beni d'investimento.

Il **finanziamento** copre sino ad un massimo dell'85% dell'importo di fornitura; la differenza del 15% deve essere pagata a vista dall'acquirente. Possono rientrare nella quota soggetta ad agevolazione, solo se inseriti nell'importo della fornitura, anche i compensi di agenzia e di mediazione, nonché i compensi corrisposti a terzi per operazioni di contro acquisto, fino ad un massimo del 5% dell'importo totale della fornitura.

La **durata** del credito all'esportazione deve essere uguale o superiore ai 24 mesi dal "punto di partenza del credito" ovvero dal momento della spedizione/consegna dei beni oppure dal primo collaudo se trattasi di impianti chiavi in mano. La durata massima è determinata in base agli accordi internazionali (consensus), in relazione alla categoria del paese ed alle tipologie di operazioni.

Il **tasso d'interesse** a carico del debitore estero è il tasso Cirr (Commercial Interest Rate of Reference). I tassi minimi Cirr vengono stabiliti mensilmente

in sede Ocse in base alle differenti valute di denominazione del credito all'export. Il tasso Cirr viene fissato durante la fase di negoziazione dell'operazione o al momento della stipula del contratto con la controparte estera e resta fisso per tutta la durata del credito all'esportazione.

Per quanto concerne la **procedura**, è la banca finanziatrice, oppure l'istituto di credito italiano che svolge il ruolo d'intermediatore, oppure lo stesso esportatore che presenta la domanda per ottenere le agevolazioni direttamente alla Simest, che una volta esaminata la domanda e determinando le condizioni d'intervento, la presenta entro 90 giorni per l'approvazione al "comitato agevolazioni".

MODULO FINANZIAMENTI

Data

Posizione. Simest

Spett.
SIMEST S.p.A.
Dipartimento Agevolazioni
Corso Vittorio Emanuele II, n. 323
00186 R o m a

RICHIESTA DI AGEVOLAZIONE SU OPERAZIONI DI CREDITO ALL'ESPORTAZIONE
(Decreto Legislativo 31 marzo 1998, n. 143, Capo II)

A - PARTE GENERALE

A1	☐	Affidamento sulle condizioni commerciali
Richiesta di	☐	Affidamento sulle condizioni commerciali e finanziarie
	☐	Accoglimento
Per la stessa operazione commerciale sono state presentate precedenti richieste si no		
☐ ☐		
Se si, indicarne gli estremi:		

A2	☐	Credito fornitore
	☐	Credito finanziario
☐	Leasing	☐ Finanziamento esteso alla fase di approntamento della fornitura

A3	Richiedente		
Indirizzo			

A4	Impresa esportatrice		
----	----------------------	--	--

N.B. - Gli spazi ombreggiati sono riservati alla SIMEST

A5	Informazioni sull'impresa esportatrice		
Sede	Via/Piazza n°		
	C.A.P. Comune Prov.		
	Recapito telefonico Numero fax		

Il presente modulo è disponibile sul sito Internet di SIMEST (www.simest.it)

<i>Codice fiscale</i>	<i>Partita IVA</i>	<i>Iscrizione Registro Imprese n.....dal.....</i> <i>presso C.C.I.A.A. di.....</i>
<i>Settore di attività.....</i>		
<i>Codice ISTAT</i>		
<i>Categoria di appartenenza (*)</i> ☐ <i>grandi imprese</i> ☐ <i>piccole e medie imprese</i>		
<i>Numero dipendenti (*)</i>	<i>Fatturato annuo (in euro) (*)</i>	<i>Totale bilancio annuo (in euro) (*)</i>

(*) Informazioni richieste unicamente a fini statistici.

N.B.: per la definizione di piccole e medie imprese (PMI) si applicano dall'11 novembre 2005 i parametri previsti dal decreto del Ministero delle attività produttive del 18 aprile 2005, pubblicato sulla G.U. del 12 ottobre 2005, disponibile sul sito internet della SIMEST (www.simest.it).

Le diverse forme di finanziamento possono essere classificate in base ai differenti modi di concedere i contributi. Quindi si parlerà di operazioni di credito fornitore e operazioni di credito acquirente o finanziario.

Le forme di finanziamento alle quali maggiormente ricorrono le imprese nel caso di **credito fornitore** sono:

- a) Sconto pro solvendo o pro soluto di titoli di credito. I titoli di credito rilasciati dal debitore vengono portati allo sconto al tasso fisso di mercato, al fine di smobilizzarli. L'intervento della Simest consiste nella corresponsione di contributi in conto d'interesse.
- b) Finanziamenti all'esportatore. L'impresa esportatrice ottiene un'anticipazione a tasso fisso Cirr da parte di una banca. L'intervento della Simest consiste in una stabilizzazione del tasso, in base al quale ogni semestre si calcola gli interessi al tasso di finanziamento della banca e gli interessi al tasso Cirr corrisposto dal debitore estero. La Simest paga alla banca se tale differenza è positiva, in caso contrario incassa.

Nel **credito acquirente o finanziario** la banca stipula una convenzione finanziaria con l'acquirente estero per la concessione di un credito a medio/lungo termine ad un tasso fisso Cirr.

2. Finanziamento di programmi di penetrazione commerciale all'estero.

La **finalità** del finanziamento è quello di agevolare e favorire le imprese italiane nello stabilizzarsi in un paese estero fuori dalla UE mediante uffici, magazzini, negozi, show room, etc.

Il **finanziamento** copre l'85% delle spese previste dal programma di penetrazione commerciale sino ad un massimo di Euro 2.065.000,00. La **durata** massima è di anni sette, con un preammortamento di anni due.

Il **tasso d'interesse** del finanziamento è fisso per tutta la sua durata ed è pari al 40% del tasso di riferimento vigente alla data della stipula del contratto di finanziamento.

E' richiesta a titolo di **garanzia** una fidejussione bancaria o assicurativa. E' prevista per le PMI una riduzione di garanzia.

3. Costituzione di imprese all'estero. Nel caso in cui un'impresa italiana o comunitaria controllata da un'italiana, nell'internazionalizzarsi, intraprenda la strada della presenza diretta all'estero tramite costituzione di una società estera, la Simest la affianca mediante partecipazione diretta al capitale sociale. La quota della partecipazione che non può superare il 25% del capitale sociale in genere è sempre commisurata rispetto a quella dei partners. Il **periodo** della partecipazione è al massimo di anni otto entro i quali viene concordato l'acquisto da parte dell'impresa italiana.

Il **fine** è, come al solito, quello di affiancare ed agevolare le imprese italiane o comunitarie nel loro percorso di internazionalizzazione, favorendone l'ingresso nei mercati esteri.

La partecipazione della Simest è il presupposto per l'erogazione dei contributi agli interessi.

4. Finanziamenti agevolati per studi di prefattibilità, fattibilità e programmi di assistenza tecnica.

- a) Le imprese italiane possono ottenere finanziamenti agevolati per spese sostenute per studi di prefattibilità e di fattibilità se quest'ultime sono collegate a commesse in paesi non appartenenti all'UE.

L'importo finanziabile è pari al 50% delle spese globali sostenute nei sei mesi che decorrono dalla delibera di concessione del finanziamento per un importo massimo di Euro 361.000,00.

Il periodo massimo del finanziamento è di 42 mesi con un tasso d'interesse fisso pari al 25% del tasso di riferimento applicabile alle operazioni di credito all'esportazione. E' richiesta una fidejussione bancaria o assicurativa pari al 50% del finanziamento erogato per PMI e al 100% di quello erogato per le grandi imprese.

- b) Nel caso di intervento delle Simest nel sostenere le imprese italiane con finanziamenti agevolati per la realizzazione dei programmi di assistenza tecnica in paesi non appartenenti alla Ue, il presupposto è il collegamento con esportazioni o investimenti italiani all'estero.

L'importo finanziabile è pari al 100% delle spese globali sostenute nei dodici mesi che decorrono dalla delibera di concessione del finanziamento per un importo massimo di Euro 516.000,00.

Il periodo massimo del finanziamento è di 48 mesi con un tasso d'interesse fisso pari al 25% del tasso di riferimento applicabile alle operazioni di credito all'esportazione. E' richiesta una fidejussione bancaria o assicurativa pari al 50% del finanziamento erogato per PMI e al 100% di quello erogato per le grandi imprese.

5. Fondi di Venture Capital

L'obiettivo è il sostegno degli investimenti delle imprese italiane in determinati paesi ritenute prioritarie per l'espansione commerciale. Vengono destinate dei fondi rotativi di rischio, rotativi in quanto dopo il disinvestimento delle partecipazioni estere, il relativo importo rientra nella dotazione del fondo.

Il fondo pubblico di Venture Capital il cui intervento si aggiunge alla normale quota di partecipazione della Simest, non può essere più del doppio rispetto alla partecipazione della Simest ed insieme non possono superare il 49% del capitale sociale dell'impresa estera.

6. Servizi di Assistenza e Consulenza professionale alle imprese

La Simest offre l'assistenza e la consulenza alle imprese italiane, in special modo alle PMI, in tutte le fasi del processo d'internazionalizzazione dalla progettazione agli aspetti finanziari.

I servizi riguardano:

- **Business scouting**, ovvero a) la ricerca di opportunità di investimento all'estero e b) aggregazioni di imprese, distretti e parchi industriali;
- **Advisory**, ossia consulenza ed assistenza professionale relativa a progetti d'investimento all'estero;
- **Procurement**, ovvero consulenza per la ricerca di opportunità commerciali o commesse.

Simest e l'Iran

Dopo aver esposto i vari prodotti offerti dalla Simest, sarebbe interessante analizzare l'operato di quest'ultimo in Iran, paese oggetto della nostra analisi.

Il Comitato agevolazioni istituito presso la Simest delibera le condizioni relative ai margini congrui da utilizzare per il calcolo del contributo, in relazione al rischio paese e alla durata dell'operazione. L'Iran viene classificata 4a nella scala da 1 a 7. Nei Fondi Venture Capital l'Iran rientra anche tra i fondi mediterraneo. L'attuale dotazione di tale fondo è di Euro 54,1 milioni, l'ambito territoriale è costituito dai paesi del Mediterraneo: Marocco, Tunisia, Algeria, Libia, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Siria, Autorità Palestinese, Turchia e dall'Iraq e i seguenti paesi confinanti con l'Iraq: Arabia Saudita, Iran e Kuwait, a condizione che l'oggetto sociale della società estera con sede in uno di detti paesi confinanti preveda in via esclusiva o prevalente lo svolgimento della propria attività in Iraq, nonché tutti i restanti paesi dell'Africa, compresi quelli insulari. Con il DM del 6 settembre 2005 il Fondo è stato esteso anche ai paesi del Sud est asiatico colpiti dal maremoto del 2004: India, Indonesia, Malaysia, Maldive, Sri Lanka e Thailandia. Soggetti beneficiari sono le imprese italiane che realizzano investimenti in detti Paesi, con o senza partner locali. Una quota del Fondo è riservata alle iniziative delle PMI italiane; un'altra quota è riservata alle imprese, con priorità alle PMI, aventi sede nel Mezzogiorno o nelle altre aree depresse del Paese, anche in associazione con altre imprese nazionali.

4.4. DOCUMENTI A SUPPORTO DELLE OPERAZIONI INTERNAZIONALI

CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE

La maggior parte delle imprese, soprattutto le PMI, tendono a sottovalutare l'importanza di un contratto ben definito che regoli sotto tutti gli aspetti i rapporti tra le parti; spesso si ricorre a formulari prestampati a volte anche in una lingua differente e non conosciuta.

La redazione di un contratto internazionale presenta ovviamente dei **problemi** :

- assenza di un diritto internazionale dei contratti
- mancanza di una giurisdizione unica
- differenze tra le leggi dei paesi delle parti
- differenze di lingua, cultura e usi commerciali tra le parti

Le **soluzioni** possono consistere in:

- redazione di un testo scritto in una lingua conosciuta da entrambe le parti;
- esplicito riferimento agli usi commerciali internazionali e alle convenzioni internazionali;
- esplicita scelta del giudice o arbitro competente e della legge applicabile al contratto;

Una volta definiti gli accordi con la controparte si passa a “trascriverli” sul contratto. Naturalmente ci sono differenti tipologie di contratto in base alla natura dell'operazione. I contratti maggiormente utilizzati a livello internazionale sono il contratto di vendita e di agenzia.

Andiamo quindi ad analizzare i punti essenziali da riportare in un classico contratto internazionale prendendo come riferimento quello di vendita.

Le parti. Come prima cosa bisogna riportare ovviamente il nominativo delle parti in modo corretto facendo attenzione a trascrivere i nominativi complessi. E' opportuno specificare il ruolo che ha ciascuna parte, ad esempio in un contratto di vendita definire in modo inequivocabile chi è l'acquirente (buyer) e chi il venditore (Seller).

L'Oggetto del contratto. Bisogna sempre definire l'oggetto del contratto, ad esempio nel caso di cessioni di beni definire esattamente che si tratta di vendita onerosa, riportando il nominativo della merce, la quantità, le dimensioni, il peso e le caratteristiche specifiche (tutto quello che in genere si riporta sulla fattura).

Le caratteristiche del prodotto. Una volta definita la merce oggetto della negoziazione è opportuno stabilirne le caratteristiche sia fisiche che chimiche⁽¹⁾ che dovrà possedere, eventuali difformità, riparazioni e interventi in garanzia che in ambito internazionale sono soggetti al rispetto delle legislazioni locali⁽²⁾ nonché più onerosi.

Il corrispettivo, la valuta e la modalità di pagamento. Altro punto necessario da definire nel contratto è l'importo ovvero il corrispettivo che il cessionario dovrà riconoscere al cedente. Nel definire tale ammontare esatto, è fondamentale specificare la valuta in cui verrà pagato il cedente.

Sono frequenti clausole di revisione del prezzo quando mutamenti del costo delle materie prime possono incidere notevolmente sul prezzo finale del bene.

1) Si ricorda che molte operazioni internazionali riguardano non un prodotto finito destinato al consumatore finale quale potrebbe essere ad esempio una poltrona, ma materie prime utilizzate come input all'interno del processo produttivo. Per tale materie, quale ad esempio il polietilene, ovviamente vanno definite le caratteristiche chimiche che devono possedere.

2) Accade spesso che la garanzia offerta dal produttore è inferiore a quella legale prevista in determinati paesi. Un caso noto riguarda la società Apple Inc. che offre una garanzia di un anno su tutta la gamma dei propri prodotti. Questa politica ha incontrato notevoli problemi in Italia dove per legge la garanzia sui prodotti venduti al consumatore non può essere inferiore a due anni.

Una volta definiti l'importo con l'eventuale revisione e/o sconto e la valuta con la quale sarà pagata la transazione, bisogna definire la modalità e i tempi di pagamento.

Sono varie le modalità di pagamento scelte da operatori internazionali, dal contrassegno per le operazioni di importo basso, al bonifico bancario fino al credito documentario⁽¹⁾; è opportuno concordare antecedentemente la modalità.

Con la definizione "tempi di pagamento" facciamo riferimento al momento in cui il cessionario paga il cedente. Il pagamento può avvenire in anticipo (advance payment), simultaneamente al momento della consegna della merce (at sight) oppure differito in un momento successivo alla rimessa (deferred payment) .

Trasporto, consegna e passaggio di proprietà. E' opportuno definire all'interno del contratto su quale parte cade l'onere delle spese di trasporto, definendo naturalmente il luogo di partenza e di arrivo; specificare inoltre in quale circostanza avviene la consegna ed il passaggio di proprietà.

Nel commercio internazionale si fa riferimento a delle sigle denominate "Incoterms"⁽²⁾ mediante le quali vengono definite inequivocabilmente le condizioni di resa.

Documentazione a supporto dell'operazione. Non meno importante sono i vari documenti che le parti si obbligano a produrre al fine di completamento dell'operazione; un esempio classico è la consegna del certificato d'origine chiesto dall'acquirente. Tali documenti devono essere menzionati nel contratto al fine di renderli indispensabili per la transazione.

1) Le varie modalità di pagamento verranno affrontate successivamente in un paragrafo a loro dedicato.

2) Gli Incoterms vengono approfonditi successivamente in un paragrafo dedicato.

Foro competente e clausola compromissoria. Cosa succede in caso di un contenzioso internazionale? A quale autorità ci si rivolge? Qual è la legislazione di riferimento? L'eventuale processo in quale lingua si svolge? L'eventuale sentenza ha valore nei confronti delle parti? E' opportuno già in sede di redazione di contratto che le parti sciolgano gli interrogativi posti precedentemente, in primis fra tutti quello tra il rivolgersi in caso di litigio ad un determinato tribunale e la scelta della clausola compromissoria con la devoluzione ad un arbitrato.

Sottoscrizione del contratto. L'ultimo atto riguarda la sottoscrizione del contratto dalle parti. E' importante verificare che colui che sta firmando abbia i poteri, vincolando di fatto l'impresa che rappresenta.

Durante l'analisi delle aziende oggetto del presente studio, è stato verificato che in tutti i contratti internazionali da loro adottati i punti precedentemente menzionati sono presenti. Per quanto concerne la Olefin Chemical, nei contratti da quest'ultimo sottoscritti sono presenti numerose pagine che riportano le caratteristiche chimiche (formule chimiche) dei prodotti; inoltre entrambe le società hanno optato per la clausola compromissoria scegliendo l'arbitrato internazionale con le regole della I.C.C. in lingua inglese.

Il contratto internazionale è il primo documento in ordine cronologico che instaura il rapporto commerciale tra le parti. Esso spesso si presenta senza un format riconducibile ad un contratto internazionale, basti pensare che molte aziende, in particolar modo le PMI, sottoscrivono i vari fax scambiati nel momento di richiesta d'ordine. Quindi è opportuno affermare che un qualsiasi documento sottoscritto dalle parti che faccia nascere obblighi e diritti relativi alla transazione commerciale, possa essere considerato "contratto" al quale far riferimento.

La fattura proforma (Proforma Invoice). L'ordine fatto dal potenziale acquirente viene confermato dal produttore con l'emissione della Fattura-Proforma. Essa è una sorta di "fattura provvisoria" senza valore fiscale tramite la quale il venditore comunica all'acquirente tutte le condizioni di vendita. Alcune imprese, come detto precedentemente, sottoscrivono la fattura proforma, attribuendo di fatto a quest'ultima valore legale di contratto.

La fattura proforma inoltre è strumento indispensabile per svolgere attività burocratiche ai fini dell'export, quale ad esempio l'apertura della Lettera di Credito.

Le imprese da noi analizzate possono essere un esempio di ciò che abbiamo finora affermato sull'utilizzo, a volte anche sostitutivo, tra contratto e fattura proforma.

La società Olefin Chemical, date le dimensioni aziendali e la tipologia di beni commercializzati, utilizza sempre il contratto internazionale per instaurare rapporti con la controparte, dopodiché provvede comunque all'emissione di fattura proforma per tutti gli altri adempimenti.

D'altro canto la società I.T. , che come abbiamo già accennato è una PMI, opera a livello internazionale senza la sottoscrizione di un "classico contratto", ma con l'utilizzo esclusivo della fattura proforma.

Di seguito riportiamo una copia di una fattura proforma utilizzata dalla I.T. .

Nel documento vengono indicate le specifiche del prodotto, le quantità ordinate, i prezzi, la resa, la data della consegna, la tipologia di pagamento nonché le condizioni contrattuali (Tav. 4.3).

Tale documento, a richiesta del compratore, viene emesso in lingua del paese del venditore oppure in inglese.

Tav. 4.3 Format di fattura proforma

Fattura (Invoice)

In genere la fattura è uguale alla fattura-proforma, soprattutto se quest'ultima è stata sottoscritta ed accettata dall'acquirente. Naturalmente a differenza della proforma, la fattura ha valenza fiscale ed è l'elemento base per il conteggio dei dazi doganali.

Senza dilungarci nella descrizione di una fattura, procediamo con la verifica di quegli elementi la cui presenza è ritenuta necessaria all'interno di tale documento nelle operazioni internazionali:

- Le condizioni di resa, ovvero definizione dell' Incoterm scelto dalle parti, al fine di definire univocamente la ripartizione delle spese di trasporto e di assicurazione, nonché la consegna, il passaggio di proprietà ed il passaggio dei rischi;
- Modalità di pagamento scelto dalle parti;
- Eventuali garanzie;
- Eventuali controlli da parte di società di certificazione;
- L'indicazione del mezzo di trasporto ed eventualmente il nominativo del vettore;

Dichiarazione di responsabilità ai fini Iva

Le operazioni internazionali non sono soggette all'Imposta sul Valore Aggiunto - Iva- (Value Added Tax – VAT). Di conseguenza è importante che nelle fatture emesse il venditore indichi la non imponibilità ai fini Iva art.8-8bis-9 Dpr 633/72.

Accade spesso nelle triangolazioni internazionali che l'acquirente sia un soggetto appartenente allo stesso paese del venditore. Quest'ultimo allora chiederà al soggetto intermediario una dichiarazione di responsabilità per la non applicazione dell'Iva (Tav.4.4).

Tav. 4.4 Dichiarazione di responsabilità ai fini Iva

Polizza di carico marittima (Bill of lading)

Tra i vari documenti di trasporto utilizzati a livello internazionale, la polizza di carico marittima⁽¹⁾ è il più caratteristico, in quanto oltre a fungere da semplice documento di trasporto che accompagna la merce, e da ricevuta di presa della merce da parte della compagnia navale, è un titolo di credito.

La polizza di carico marittima è dunque un *“titolo di credito”* in quanto il documento contiene l’obbligazione di consegna della merce al possessore dell’originale a prescindere dal contratto commerciale in essere o dalle controversie sorte. Per tale motivo l’originale del documento non viaggia mai insieme alla merce. Quasi sempre all’interno della Lettera di Credito viene chiesta la consegna della polizza come documento fondamentale in cambio della quale procedere al pagamento.

La polizza di carico è quindi un *“titolo rappresentativo della merce”* in quanto se emessa all’ordine o al portatore, il possessore legittimo può pretendere la merce indicata all’interno del documento, ovvero può negoziare e vendere a sua volta i beni in viaggio. Da qui possiamo dire che la Polizza di carico è anche un titolo *“negoziabile”*.

Le polizze di carico possono essere:

- *Nominative*, quando il titolo riporta i dati dell’acquirente, e la trasferibilità avviene mediante girata datata e autenticata dal notaio, riportando nuovamente il nominativo del nuovo titolare.

1) La polizza di carico è disciplinata sia dal codice della navigazione che dalle convenzioni internazionali, in particolare la convenzione internazionale per l’unificazione di alcune regole in tema di polizza di carico, sottoscritta a Bruxelles il 25 agosto 1924, approvata e resa esecutiva in Italia con R.D.L. 06 Gennaio 1928 n.1958.

- *All'Ordine* (to order), che consente il trasferimento in una maniera più semplice. Il titolo è sempre intestato ad un soggetto il quale può trasferirlo ad altro soggetto mediante semplice girata. Non vi è limite al numero delle girate.
- *Al portatore*. In questo caso non vi è alcuna indicazione del nominativo del titolare del titolo. Il semplice possesso legittima il titolare a beneficiarne. E' ovvio che i titoli al portatore nel caso di P/C sono poco utilizzati causa rischi di smarrimento o furto.

All'interno della polizza di carico deve essere indicato:

- Il nominativo del caricatore (forwarder) ovvero il soggetto che rimette la merce al vettore;
- Il nome del vettore ovvero della nave (ship);
- La data di partenza (sailing date);
- Il porto d'imbarco (loading port) ;
- Il porto di destinazione (unloading port);
- La descrizione della merce ed il suo valore economico;
- Le condizioni di resa;
- L'annotazione di merce a bordo sottoscritta e datata dal capitano della nave (master). Tale annotazione è fondamentale poiché in assenza di ciò la P/C non acquista la peculiarità del titolo rappresentativo e negoziabile;
- Indicazione del numero di originali emessi. Proprio al fine di evitare l'impossibilità di prendere il possesso dei beni causa eventuale perdita del documento, si procede in genere all'emissione di più originali (in genere 3) ad un unico effetto, ossia utilizzato uno, gli altri perdono il loro valore.

La polizza di carico può ulteriormente essere distinta in:

- 1) Polizze ordinarie
 - 2) Polizze “ricevuto per l'imbarco”
 - 3) Polizze dirette oppure through bill of landing (TBL)
- Le polizze ordinarie vengono emesse “a bordo” ad imbarco effettuato. Esse devono contenere oltre agli elementi indicati precedentemente, il luogo e la data di caricamento (infatti le polizze ordinarie costituiscono la ricevuta delle merci che viene rilasciata dal vettore marittimo al caricatore), il nome e la nazionalità della nave ed il suo ufficio d'iscrizione.
 - Le polizze “ricevuto per l'imbarco” vengono emesse prima che sia effettuato l'imbarco, poiché il caricatore può consegnare la merce senza aspettarne il caricamento. Esse attestano unicamente che il vettore ha ricevuto una determinata merce per l'imbarco. Naturalmente in questi casi non essendo possibile riportare sul documento il luogo e la data di caricamento, il nome, la nazionalità e l'ufficio d'iscrizione della nave, tali polizze non hanno i diritti assegnati alle ordinarie.

Le polizze “ricevuto per l'imbarco” possono divenire ordinarie in seguito dell'attestazione in polizza della locuzione “on board” oppure con una successiva dichiarazione di caricamento a bordo da parte del capitano della nave o del primo ufficiale.

Le polizze “ricevuto per l'imbarco” sono di tipo “*port bill of landing*” quando la nave è già in porto e la merce consegnata alla compagnia viene caricata in un termine massimo di dieci giorni; sono di tipo “*custody bill of landing*” quando la consegna da parte del caricatore alla compagnia navale avviene prima dell'arrivo al porto della nave. In questo caso i beni dovranno essere caricati entro il termine massimo di tre settimane.

- Le polizze dirette coprono l'intero itinerario, non solo quello marittimo. Esse vengono rilasciate in genere dal vettore marittimo che non garantisce per le tratte non di sua competenza. Tali polizze sono utilizzate per trasporti cumulativi e combinati di merci eseguiti da più vettori e non possono avere le caratteristiche delle polizze ordinarie.

Durante l'analisi del caso aziendale Olefin Chemical è stato constatato che la società spesso acquista e vende merce già in viaggio tramite negoziazione delle polizze di carico ordinarie. Nell'approfondire tali aspetti è stata evidenziata una caratteristica singolare delle merci che sono materie prime, ossia data la forte oscillazione dei prezzi dipendenti anche dall'andamento delle borse, dati i vari cambiamenti politici con relativi rischi connessi, data la presenza spesso dominante degli intermediari e degli speculatori, si assiste spesso ad un numero elevato di negoziazioni e passaggi di proprietà e quindi anche delle P/C fino all'ultimo acquirente che si presenterà per la consegna.

Certificato d'Origine

Documento necessario per poter espletare determinati adempimenti durante il commercio internazionale, quale ad esempio lo sdoganamento oppure la negoziazione della lettera di credito; il *certificato d'origine* rilasciato dalle camere di commercio locali attesta la provenienza (l'origine) dei beni.

L'impresa esportatrice che deve produrre il certificato d'origine presenta, presso gli uffici della Camera di Commercio del luogo in cui ha la sede l'istanza per la richiesta del certificato, il certificato stesso già compilato con allegato la relativa fattura. Infine la C.C.I.A.A. certifica l'origine mediante l'apposizione del proprio timbro sul documento presentato.

Per consentire alla Camera di commercio di svolgere l'attività di accertamento propedeutica al rilascio del certificato, occorre, nel caso di merce fabbricata interamente in Italia, che la domanda rechi sul retro il luogo di fabbricazione e il nome del fabbricante (o la ragione sociale dell'impresa).

Qualora la merce, pur non essendo di produzione italiana, abbia subito in Italia trasformazioni sufficienti a conferirle origine italiana, occorre l'indicazione dell'operatore che ha effettuato l'ultima trasformazione e l'indirizzo dello stabilimento, o laboratorio, dove questa è avvenuta.

Unitamente alla richiesta del certificato deve essere prodotta una copia della fattura di esportazione, con l'esatta indicazione della destinazione finale della merce o del committente, qualora si tratti di una spedizione per conto terzi o che preveda una sosta intermedia.

Si ricorda che spesso l'importatore al fine di una propria maggiore tutela dalle truffe internazionali in costante crescita, chiede che il certificato d'origine sia poi autenticato da altri soggetti come ad esempio il consolato.

Essendo il certificato d'origine un documento che viene quasi sempre richiesto dall'importatore all'interno della Lettera di credito, quindi documento la cui produzione diviene fondamentale per l'incasso da parte dell'esportatore,

quest'ultimo deve accettare le varie autentiche sul certificato solo se è in grado di produrle.

Tav. 4.6 Richiesta formulari Certificato d'Origine

RICHIESTA FORMULARI CERTIFICATI DI ORIGINE

Spettabile

Camera di Commercio

Industria Artigianato e Agricoltura

ROMA

Il/la sottoscritto/a in qualità di della Ditta
..... con sede in Via n°
tel. iscritta al Registro Imprese n° (REA)

n° PARTITA IVA

chiede di voler consegnare n° gruppi di stampati per certificati di origine, al/la Sig./ra
..... munito/a di regolare documento di identità.

La Ditta richiedente si impegna a non cedere ad altri né a presentare ad altre Camere di Commercio
i moduli in questione e si assume tutte le responsabilità derivanti da un eventuale irregolare uso
degli stessi.

ROMA,

Timbro della Ditta e firma

.....

(spazio riservato all'Ufficio)

Doc. n° del rilasciato da

Per ricevuta di n° gruppi di stampati

Numerati dal al

ROMA,

Il/a ricevente

.....

Tav. 4.7 Dichiarazione allegata al Certificato d'Origine

DICHIARAZIONE ALLEGATA AL CERTIFICATO DI ORIGINE

N.

Il sottoscritto in qualità di
(titolare, legale rappresentante, procuratore, altro)
della Ditta con sede in

settore.....
(industria, commercio, artigianato)

iscritta al REA della Camera di Commercio di al n.....

Codice ATECO (codice attività)..... **Partita IVA**

Telef. n°..... **e-mail**

posizione meccanografica n.....

DICHIARA

sotto la propria responsabilità:

- 1 che i prezzi esposti sulla fattura di vendita allegata n. del.....;
per un importo (valore in EURO)..... corrispondono a quelli normalmente praticati sul mercato;
- 2 che i beni di cui alla suddetta fattura sono attualmente in giacenza presso.....

.....
(indicare località ed indirizzo)

- 3 che a fronte della suddetta fattura non è mai stato richiesto, in precedenza, il rilascio di alcun certificato d'origine.

CHIEDE

N. Certificati

N. Copie

N. Attestazioni su fatture

ALLEGA

- ☐ copia della fattura di esportazione con firma in originale;
- ☐ copia della fattura di acquisto o documento di trasporto o dichiarazione di origine rilasciata dal produttore o altro documento equipollente (per beni di origine comunitaria non prodotti in proprio);
- ☐ certificato di origine o bolletta doganale o dichiarazione sostitutiva in originale (secondo i casi di specie, per beni di origine non comunitaria).

Timbro della Ditta

Firma

Tav. 4.8 Il Certificato d'Origine

4.5. SOGGETTI PRESENTI NEGLI SCAMBI CON L'IRAN

Sono numerosi i soggetti che intervengono nelle operazioni internazionali. In un'operazione di export, i soggetti possono essere come di seguito riportati:

- ✓ L'esportatore (il venditore);
- ✓ L'importatore (l'acquirente);
- ✓ La Trading Company, ovvero l'intermediario nelle operazioni triangolari;
- ✓ La banca dell'acquirente;
- ✓ La banca del venditore;
- ✓ La banca della Trading Company nelle operazioni triangolari;
- ✓ Istituti ed organi che intervengono in quanto enti aventi lo scopo di promuovere e di sviluppare le imprese e l'economia locale tramite supporto nel commercio internazionale, quali ad esempio la Simest, La Sace e l'Ice, oppure istituti ed organi che intervengono poiché hanno un ruolo istituzionale, quali le camere di commercio, i consolati, etc.;
- ✓ Il soggetto così detto "certificatore";
- ✓ Lo spedizioniere
- ✓ Il trasportatore;

Il Soggetto certificatore.

Nelle transazioni commerciali spesso le parti (il venditore e l'acquirente) non si incontrano, poiché per ragioni di distanza e di tempo preferiscono procedere tramite canali telematici (mail, fax, videoconferenza, etc.). Sempre più spesso si assiste a negoziazioni per telefono, video conferenza ed e-mail, scambi di corrispondenza per fax, sottoscrizione di contratti per e-mail o per fax con relativo invio dell'originale per raccomandata, etc.

Allora se non ci si incontra, quando e come la merce viene controllata al fine di verificarne le quantità, le caratteristiche, le conformità, etc.?

E' il caso di accennare ad una figura molto importante nel commercio internazionale, ovvero il "*soggetto certificatore*" che offre servizi di ispezione, verifica, analisi e certificazione per garantire che i prodotti ed i servizi soddisfino gli standar negoziati tra le parti. Naturalmente tale soggetto opera in più nazioni e continenti mediante una rete creata con aziende locali.

Operativamente l'acquirente incarica tale soggetto per:

- *Ispezionare la merce*, tramite la presenza al momento dell'imballaggio per verificare che la merce sia conforme a quella riportata in fattura e descritta nel contratto, ovvero le quantità, la dimensione, il peso, i colori, etc.
- *Analizzare la merce*, quando i beni sono ad esempio materie prime che devono possedere determinate caratteristiche chimiche;
- *Testare la merce*, quando siamo in presenza di apparecchi di contenuto tecnologico;
- *Certificare* il prodotto, la filiera e la sua tracciabilità, HACCP, ISO, etc.

Una volta terminati tutti i tipi di controllo richiesti dall'importatore si procede con l'imballaggio sul quale il soggetto incaricato del controllo appone il proprio sigillo che accompagnerà la merce fino alla consegna.

Una delle compagnie di maggiori dimensioni (numero di filiali presenti in più paesi) e di maggiore fama internazionale è la società SGS, Société Generale de Surveillance Sa con sede in Svizzera e filiali in tutto il mondo. E' stato constatato che entrambe le imprese oggetto del presente studio affidano le loro ispezioni e verifiche alla SGS.

Lo Spedizioniere

E' il soggetto che viene incaricato del compito di svolgere le attività necessarie all'evasione di tutte le pratiche doganali e fiscali, nonché l'organizzazione e la gestione del trasporto dal punto di partenza al punto d'arrivo.

In genere solo le imprese di una certa dimensione con volume di traffico elevato e con alle dipendenze il "dichiarante doganale" possono fare a meno dello spedizioniere.

Lo spedizioniere offre una gamma abbastanza ampia di servizi quali:

- Accordi con le varie società di trasporto per assicurare un corretto imballaggio della merce;
- Preparazione dei documenti di accompagnamento delle merci;
- Attività di magazzinaggio;
- Assistenza e consulenza nelle operazioni doganali;
- Assistenza e consulenza nelle operazioni di assicurazione;
- Scelta del sistema di trasporto maggiormente idoneo e scelta del vettore;
- Prenotazione presso vari vettori;
- Capacità di raggruppare le merci di più esportatori dirette verso la stessa destinazione al fine di condividere un mezzo di trasporto oppure un container con benefici ai livelli di costo;

I containers utilizzati nei trasporti internazionali hanno delle dimensioni standard. Ci sono quelli da 20 piedi (feet) oppure da 40 con una portata di 21 tonnellate. I primi hanno una capienza di 30 metri cubi, mentre i secondi di 60 metri cubi.

Le aziende da noi analizzate utilizzano da anni gli stessi spedizionieri, uno in ogni porto di partenza. Il rapporto è molto stretto poiché sono considerati partner che supportano determinate attività dell'impresa.

Il Trasportatore

Una delle scelte che le parti sono chiamate a fare riguarda il tipo di trasporto maggiormente idoneo con riferimento ai seguenti parametri :

- *Tipologia di prodotto.* Sarebbe improponibile pensare al trasporto aereo di macchine pesanti per movimento a terra, quali ad esempio scavatori di miniere.
- *Il costo di trasporto.* Nella scelta del vettore incide notevolmente il costo del trasporto che non va visto in modo assoluto, ma correlato al costo del bene che si vuole trasferire. Per alcuni prodotti “poveri” di bassissimo valore è impensabile la scelta del trasporto aereo dove l’onere sarebbe di gran lunga superiore al valore del bene rendendo di fatto il prezzo finale di vendita “fuori mercato”.
- *La rapidità del trasporto.* La velocità con la quale si vuole far arrivare la merce a destinazione può dipendere da vari fattori quali ad esempio la deperibilità dei beni nei prodotti alimentari freschi; oppure i bisogni urgenti nei casi di farmaci; etc.
- *Rischi nel trasporto.* I rischi riguardano sia il furto (difficilmente vedremo preziosi destinati alle gioiellerie trasportati su ferrovia) che rischi politici quando ad esempio il vettore deve attraversare una zona “calda” quale ad esempio il medio-oriente ed in particolare il Golfo Persico. Un conto sarebbe attraversare il Golfo tramite aereo, altro è fare la traversata con nave. Difatti, In seguito agli episodi terroristici dell’11 settembre 2001, tutte le compagnie navali del mondo, per trasportare beni da/per Golfo Persico e zone limitrofe, chiedono un supplemento di circa 10% denominato Tax War. Tale maggiorazione è in funzione al pericolo a cui sono sottoposte le navi presenti in tali regioni a rischio guerra.

I tipi di trasporto più comuni sono:

- ✚ **Trasporto marittimo**, che viene effettuato da compagnie che operano regolarmente su determinate tratte, oppure da soggetti che operano senza itinerari prestabiliti ma “a contratto” i cosiddetti “charter” . Occorre sempre verificare se la nave trasporterà la merce nei container oppure sciolta.
- ✚ **Trasporto aereo**, consente una maggiore rapidità di consegna ed un minor costo di imballaggio, nonché minori costi di assicurazione dati da un più basso rischio di furto e di atti vandalici. Naturalmente il rovescio della medaglia riguarda l’onerosità del mezzo del trasporto e la non idoneità di tale mezzo per alcuni beni.
- ✚ **Trasporto su gomma (stradale)**, i servizi offerti sono di consegna da deposito a deposito, con possibilità di refrigerazione delle merci. Il trasporto su gomma compete con quello su rotaie con un servizio aggiuntivo che è lo scarico della merce a destinazione.
- ✚ **Trasporto ferroviario**, utilizzato maggiormente per trasporti interni oppure fino ai porti d’imbarco.

Da uno studio effettuato dall’Ufficio Italiano Cambi (UIC), possiamo constatare i mezzi utilizzati nell’ultimo anno da operatori italiani:

Tav. 4.9 Mezzi utilizzati da operatori italiani

	Esportazioni	Importazioni
Trasporto marittimo	45,10 %	56,60%
Trasporto aereo	8,80%	3,20%

Trasporto su gomma	37,60%	23,70%
Trasporto ferroviario	8,50%	16,50%

Le imprese da noi analizzate utilizzano quasi totalmente il trasporto internazionale marittimo soprattutto per la peculiarità dei beni commercializzati, non avendo inoltre problematiche relative alla celerità del trasporto.

4.6. LA PRATICA NELLE CONDIZIONI DI RESA E NEGLI INCOTERMS

In seguito ad un contratto di vendita internazionale di beni materiali⁽¹⁾, tramite l'indicazione di una "sigla", ovvero di un "termine", si definiscono in modo esatto ed inconfutabile delle condizioni di "resa" della merce, che comprendono la sua messa a disposizione o consegna, la distribuzione dei rischi durante il trasporto, lo sdoganamento all'esportazione e all'importazione, i costi di imballaggio, di trasporto e di assicurazione (complessivamente rischi, costi e procedure).

Oltre che per la loro natura semplificativa (infatti con una "sigla" di sole tre lettere si definiscono tanti aspetti del rapporto commerciale), gli Incoterms sono stati emanati per far fronte alle incertezze di interpretazione dei rapporti fra operatori di diverse nazioni, causate dalle differenze culturali, legislative e di pratiche commerciali, che possono dar luogo a fraintendimenti e controversie sfocianti in cause giudiziarie.

Gli Incoterms sono stati emanati dalla Camera di Commercio Internazionale (ICC), che per la prima volta nel 1936 ha pubblicato una serie di regole internazionali per far fronte e per risolvere i problemi di cui sopra. Tali regole sono denominate "Incoterms 1936".

La scelta di indicare l'anno di emanazione, risiede nel fatto che nel tempo si sono verificate delle modifiche a tali regole internazionali, modifiche rese necessarie dall'evoluzione del commercio, del sistema dei trasporti, etc. Attualmente si fa riferimento agli "Incoterms 2000", in quanto l'ultima modifica alle regole è avvenuta nell'anno 2000⁽²⁾.

1) Sono esclusi i beni immateriali

2) Le modifiche sono avvenute nei seguenti anni : 1953-1967-1976-1980-1990-2000

Gli Incoterms sono raggruppati in quattro categorie:

- Gruppo “E”, dal termine “Ex Works” ovvero Franco Fabbrica
- Gruppo “F”, dall’iniziale della parola “Free” ovvero Franco
- Gruppo “C”, dall’iniziale della parola “Carriage” ovvero Trasporto
- Gruppo “D”, dall’iniziale della parola “Delivered” ovvero Consegnato

Gruppo “E”

In tale gruppo si trova un solo Incoterm : Ex Works ovvero Franco Fabbrica (EXW).

EXW – Ex Works (Franco Fabbrica):

Il venditore effettua la consegna nel “*mettere a disposizione*” dell’acquirente la merce, conformemente al contratto di vendita nei propri locali.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all’acquirente nel momento di presa consegna ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l’acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

I costi di imballaggio sono a carico del venditore, mentre quelli di trasporto sono a carico dall’acquirente.

Gruppo “F”

In tale gruppo si trovano i seguenti Incoterms:

- FCA – Free Carrier ovvero Franco Vettore
- FAS – Free Alongside Ship ovvero Franco lungo bordo
- FOB – Free on Board ovvero Franco a bordo

FCA – Free Carrier (Franco Vettore) :

Il venditore effettua la consegna nel rimettere la merce al corriere designato dall'acquirente nel luogo convenuto.

La merce dovrà essere sdoganata all'esportazione, ovvero dovranno essere espletate tutte le pratiche doganali al fine dell'esportazione.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente nel momento di presa consegna ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

I costi di imballaggio sono a carico del venditore, mentre quelli di trasporto sono a carico dall'acquirente.

FAS – Free Alongside Ship (Franco lungo bordo):

Il venditore effettua la consegna col mettere la merce, sdoganata all'esportazione, sottobordo della nave nel porto d'imbarco convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente nel momento di consegna come precedentemente indicata ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

I costi di imballaggio sono a carico del venditore, mentre quelli di trasporto sono a carico dall'acquirente.

FOB – Free on Board (Franco a bordo):

Il venditore deve consegnare la merce a bordo della nave, nel porto d'imbarco convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce supera la murata della nave ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

I costi di imballaggio sono a carico del venditore, mentre quelli di trasporto sono a carico dall'acquirente.

Anche in questo caso la merce dovrà essere sdoganata all'esportazione.

Il FOB ed il FAS possono essere utilizzati solo per trasporto marittimo.

Gruppo "C"

In tale gruppo si trovano i seguenti Incoterms:

- CFR – Cost and Freight ovvero Costo e Nolo
- CIF – Cost, Insurance and Freight ovvero Costo, Assicurazione e Nolo
- CPT – Carriage Paid To ovvero Trasporto pagato fino a
- CIP – Carriage and Insurance Paid To ovvero Trasporto e Assicurazione pagati fino a

CFR – Cost and Freight (Costo e Nolo) :

Il venditore deve consegnare la merce a bordo della nave, nel porto d'imbarco convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce supera la murata della nave ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

Il venditore deve provvedere a proprie spese a stipulare il contratto di trasporto fino al porto di destinazione.

Anche in questo caso la merce dovrà essere sdoganata all'esportazione. Questo Incoterm può essere utilizzato solo per trasporto marittimo.

CIF – Cost, Insurance and Freight (Costo, Assicurazione e Nolo):

Il venditore deve consegnare la merce a bordo della nave, nel porto d'imbarco convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce supera la murata della nave ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

Il venditore deve provvedere a proprie spese a stipulare il contratto di trasporto fino al porto di destinazione.

Il venditore deve altresì provvedere a stipulare a proprie spese un contratto di assicurazione con compagnie di buona reputazione. L'assicurazione marittima che dovrà essere a favore dell'acquirente riguarda i rischi di perdita o danno della merce durante il trasporto.

Anche in questo caso la merce dovrà essere sdoganata all'esportazione. Questo Incoterm può essere utilizzato solo per trasporto marittimo.

Tav. 4.10 Incoterms

CPT – Carriage Paid To (Trasporto pagato fino a):

Il venditore effettua la consegna col rimettere la merce, sdoganata all'esportazione, al vettore da lui stesso designato, sostenendo anche le spese di trasporto fino al luogo di destinazione convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce viene consegnata al vettore ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

CIP – Carriage and Insurance Paid To (Trasporto e Assicurazione pagati):

Questo Incoterm si differenzia dal CPT in quando c'è l'obbligo per il venditore di stipulare un contratto di assicurazione minima con compagnie di buona reputazione, a favore dell'acquirente contro i rischi di perdita o danno della merce durante il trasporto.

Gruppo "D"

In tale gruppo si trovano i seguenti Incoterms:

- DAF – Delivered At Frontier ovvero Reso Frontiera
- DES – Delivered Ex Ship ovvero Reso Ex Ship
- DEQ – Delivered Ex Quay ovvero Reso Banchina
- DDU – Delivered Duty Unpaid Ovvero Reso non Sdoganato
- DDP – Delivered Duty Paid – Ovvero Reso sdoganato

DAF – Delivered At Frontier (Reso Frontiera):

Il venditore effettua la consegna col mettere la merce a disposizione del compratore, sdoganata all'esportazione, ma non sdoganata all'importazione e non scaricata dal mezzo che l'ha trasportata nel luogo convenuto alla frontiera, che dovrà essere specificata.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce viene consegnata ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

Il venditore deve provvedere a proprie spese a stipulare il contratto di trasporto fino alla frontiera.

DES – Delivered Ex Ship (Reso Ex Ship):

Il venditore effettua la consegna col mettere la merce a disposizione del compratore, non sdoganata all'importazione, sul bordo della nave nel porto di destinazione convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce viene messa a disposizione sulla nave al porto di destinazione convenuto ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

Questo incoterm può essere utilizzato solo per trasporto marittimo.

DEQ – Delivered Ex Quay (Reso Banchina):

Il venditore effettua la consegna col mettere la merce a disposizione del compratore, non sdoganata all'importazione, sul bordo della banchina nel porto di destinazione convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce viene messa a disposizione sulla banchina al porto di destinazione convenuto ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

Questo incoterm può essere utilizzato solo per trasporto marittimo.

DDU – Delivered Duty Unpaid (Reso non Sdoganato):

Il venditore effettua la consegna col mettere la merce a disposizione del compratore, non sdoganata all'importazione, e non scaricata dal mezzo di trasporto nel luogo di destinazione convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce viene messa a disposizione sul mezzo di trasporto nel luogo di destinazione convenuto ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

DDP – Delivered Duty Paid – (Reso sdoganato):

Il venditore effettua la consegna col mettere la merce a disposizione del compratore, sdoganata all'importazione, e non scaricata dal mezzo di trasporto nel luogo di destinazione convenuto.

I rischi di perdita o di danneggiamento della merce si trasferiscono all'acquirente dal momento in cui la merce viene messa a disposizione sul mezzo di trasporto nel luogo di destinazione convenuto ovvero allo spirare del periodo di presa consegna, se l'acquirente omette di comunicare al venditore il mancato ritiro.

4.7. STRUMENTI DI PAGAMENTO INTERNAZIONALE E LA LORO

APPLICAZIONE NELL'AREA

Gli strumenti di pagamento internazionale sono dei mezzi attraverso cui vengono effettuati trasferimenti di valuta tra creditori e debitori appartenenti a differenti paesi.

Nel trasferire valuta da e per l'estero sono tre gli aspetti di cui gli operatori devono tener conto:

- 1) Restrizioni valutarie;
- 2) Aspetti di rilevanza fiscale;
- 3) Normativa antiriciclaggio e antimafia;

Per quanto concerne il primo punto, ovvero le restrizioni valutarie, in molti paesi tra cui l'Iran, non vi è la piena libertà di trasferire valuta da e per l'estero. Ciò in quanto, tramite politiche restrittive, la banca centrale tenta di controllare l'andamento della moneta locale. Tali restrizioni valutarie hanno come conseguenza diretta il vincolo degli operatori nello scegliere strumenti e clausole dei pagamenti internazionali. Ad esempio, nel caso delle aziende analizzate, in Iran è possibile trasferire valuta da/per l'estero al fine di pagamenti/incassi derivanti dai contratti commerciali solo tramite lettera di credito in modo che ci sia la certezza che il trasferimento valutario è la diretta conseguenza del trasferimento della merce.

In Italia il DPR 148/88 ha liberalizzato i trasferimenti valutari introducendo la libertà nelle relazioni economiche finanziarie con l'estero. Quindi ogni soggetto può senza alcun tipo di vincolo trasferire denaro da/per l'estero.

Naturalmente sono venuti a mancare le restrizioni valutarie e non i controlli ed i monitoraggi fiscali, antiriciclaggio e antimafia. Procediamo con un esempio per una maggiore chiarezza:

Il sig. Rossi vuole trasferire in Canada la somma di Euro 45.000,00. In Italia dopo il decreto interministeriale 27 aprile 1990 che ha definito le disposizioni di

applicazione del DPR 148/88 il Sig. Rossi non ha bisogno di chiedere permessi di varia natura oppure essere soggetto a vari limiti (es. obbligo di una transazione commerciale) nel trasferire valuta all'estero. Egli può recarsi direttamente alla sua banca e trasferire tale somma a chi desidera all'estero.

Rimangono in essere i controlli ed il monitoraggio a livello fiscale al fine di verificare se gli importi trasferiti possano derivare da evasioni fiscali.

Inoltre vi è da indicare che vi sono una serie di controlli e di segnalazioni da parte di organismi pubblici e privati al fine di riciclaggio del "denaro sporco".

Denaro contante

Per quanto concerne il pagamento di una fornitura tramite denaro contante gli aspetti di maggior rilievo riguardano i controlli e le limitazioni al suo trasferimento:

- o Obbligo di fornire apposita dichiarazione all'Agenzia delle dogane nel trasporto di denaro contante per una somma uguale o superiore ad Euro 12.500,00 o il relativo controvalore di divise estere;
- o Obbligo di informazione per operazioni correnti non mercantili e finanziarie di importo superiore ad Euro 50.000,00 o il relativo controvalore di divise estere per le transazioni tra residenti e non residenti dei paesi membri della UE nonché dell'Islanda, Liechtenstein, Norvegia, Svizzera.

Assegno Bancario A/B (Check)

L'Assegno bancario è un titolo di credito che contiene l'ordine, rivolto da un traente ad una banca, di pagare una somma determinata a un beneficiario, contro l'addebito sul proprio conto corrente intrattenuto con la banca stessa.

L'assegno bancario (check) può essere emesso da un correntista oppure da una banca. In questo secondo caso si parlerà di *Assegno Circolare (International money order)* quando la banca, su richiesta di un soggetto che deposita presso la stessa la somma di denaro necessaria per l'emissione dell'assegno, emette l'assegno, promettendo di pagare a vista l'importo indicato sull'assegno a favore del beneficiario; di *Assegno Piazzato (Banker's draft)* quando una banca, su richiesta di

un soggetto che le dà ordine di pagare un proprio fornitore a mezzo assegno, invia un bonifico bancario pagabile a mezzo assegno. La banca, in questo caso, emetterà l'assegno a favore del beneficiario a valere sul suo conto in valuta estera intrattenuto presso una banca estera e invierà l'assegno direttamente al beneficiario o lo consegnerà al richiedente.

Nonostante a livello internazionale l'Assegno piazzato sia uno strumento più sicuro, sempre che siano banche di paesi non considerati "a rischio" ad emetterlo, è anche il meno conosciuto ed utilizzato.

Rischi internazionali relativi all'accettazione degli assegni riguardano:

- **Falsità del titolo.** Sono in crescita le truffe internazionali dove si assiste al pagamento di una fornitura mediante assegno bancario fasullo.
- **L'accredito non definitivo.** L'assegno è un mezzo per ottenere il trasferimento dei fondi. L'esportatore nel momento in cui entra in possesso del titolo non dispone ancora del relativo fondo per il quale deve attendere circa dai 10 ai 20 giorni, lasso di tempo durante il quale vi è l'incertezza dell'onorabilità da parte del traente.
- **Diverso regime giuridico.** In determinati ordinamenti dei paesi esteri, l'assegno spesso ha una configurazione giuridica diversa da quella che ha in Italia. Basti pensare che in molte nazioni il protesto ha un valore diverso e l'assegno non rappresenta sempre un titolo di credito ma uno strumento negoziabile "negotiable instrument" e perciò, in caso di mancato pagamento, non ha valore esecutivo e a volte il pagamento può essere bloccato dal cliente con una semplice richiesta di "stop payment", come accade nei paesi di diritto anglosassone.
- **Compatibilità valutaria.** In determinati paesi con restrizioni valutarie non è possibile negoziare il titolo. Quindi l'esportatore in questo modo corre il rischio di non poter mai incassare il suo credito.
-

Bonifico bancario

Il Bonifico bancario è un trasferimento di fondi ordinato da un debitore (importatore - ordinante) a favore di un creditore (esportatore - beneficiario), effettuato tramite la banca dell'ordinante e quella del beneficiario.

Tale strumento è uno dei maggiori utilizzati tra imprese dei paesi industrializzati per il regolamento delle loro transazioni commerciali.

Non presentando delle particolarità a livello internazionale, si ritiene opportuno, ai fini del presente studio di non procedere ulteriormente nell'analisi di tale strumento.

Cambiale Internazionale

La cambiale internazionale è regolamentata dalla convenzione di Ginevra del 1930 che è tutt'ora in vigore in tutti gli stati che l'hanno sottoscritta.

La cambiale internazionale viene comunemente utilizzata nella formula "Documenti contro accettazione", quando si è in presenza di vendite con grosse dilazioni di pagamento.

In essa il titolo di credito assume le caratteristiche di autonomia, astrattezza, letteralità. Ciò significa che il titolo una volta emesso sottopone il debitore ad un impegno inderogabile di pagamento a prescindere dalla buona esecuzione del contratto sottostante.

Ovviamente tale titolo di credito presenta delle problematiche a livello internazionale:

- ❖ Non tutti i paesi hanno sottoscritto la convenzione di Ginevra, in primis i paesi che operano in regime di "Comon Law" quali il Regno Unito, l'Irlanda, Stati Uniti e Australia, dove la cambiale, come l'assegno, non rappresenta un titolo esecutivo ma l'attestazione di un debito.
- ❖ Vi sono paesi quali la Spagna e la Turchia che hanno aderito alla convenzione ma non l'hanno ancora ratificata, inserendo nel frattempo procedure rapide di recupero dei crediti derivanti dalla cambiale internazionale insoluta.

- ❖ Spesso sono molto lunghi i tempi richiesti dai vari iter processuali per ottenere l'esecuzione forzata del titolo protestato. Ad esempio in Italia e in Grecia i tempi tecnici per ottenere l'esecuzione forzata sono talmente lunghi da vanificare la reale tutela. Altri paesi come l'Olanda ed il Portogallo non hanno adottato procedure accelerate; soltanto in Germania ed in Danimarca il contenzioso si chiude entro sei mesi.

Cash On Delivery (COD) e COD alla partenza

Tale formula d'incasso avviene tramite il vettore che può consegnare la merce all'importatore soltanto dopo che questi ha assolto ai propri obblighi riguardanti il pagamento o il rilascio di effetto accettato. E' uno strumento che ha una grossa diffusione in Europa, dove le distanze brevi ed il sistema di trasporto su gomma consentono la consegna delle merci in tempi celeri, mentre si vogliono evitare i rischi di soste della merce causati dai tempi tecnici dell'iter bancario dei documenti e, contemporaneamente, nessuno dei contraenti vuole esporsi più del dovuto.

Naturalmente diventa importante affidarsi ai vettori che offrono la massima serietà e che sono attrezzati per eseguire l'operazione.

Nella scelta del COD come strumento di pagamento l'esportatore deve tener conto:

- o del rischio che l'importatore non ritiri la merce dal corriere;
- o delle norme valutarie vigenti nel paese dell'importatore.

Nel COD alla partenza l'importatore che ha ricevuto una copia della fattura dell'esportatore, rilascia al proprio spedizioniere un assegno o titolo di credito, incaricandolo di consegnarlo all'esportatore soltanto contro ritiro della merce.

Tale formula indubbiamente è più vantaggiosa per l'esportatore in quanto lo copre dal rischio di mancato ritiro della merce.

L'importatore dovrà tener conto:

- o del rischio di merce non conforme, poiché non c'è alcuna possibilità di visionare la merce prima di pagare;
- o delle norme valutarie vigenti nel proprio paese.

Lettera di Credito – Letter of Credit (L/C)

La lettera di credito (Letter of credit- L/C) è uno strumento di pagamento e di garanzia utilizzato nelle transazioni internazionali di tipo commerciale.

La sua nascita è dovuta alle forti esigenze di soggetti appartenenti a diverse nazioni, che al momento di una vendita/acquisto internazionale sentono il problema della sicurezza nei pagamenti, nonché dell' utilizzo di uno strumento conosciuto e comprensibile da entrambe le parti, anche se appartenenti a lingue, culture e legislazioni diverse.

La Camera di Commercio Internazionale (I.C.C.) ha formulato una serie di regole in modo da definire con chiarezza e certezza le responsabilità, i diritti e i doveri delle parti coinvolte, norme con caratteristiche che possono essere accettate da tutti, in quanto compatibili con le esigenze degli operatori e allo stesso tempo con le legislazioni nazionali e internazionali.

Il primo testo della ICC riguardante “Norme e usi uniformi relativi ai crediti documentari” risale al 1933, testo modificato più volte⁽¹⁾ per l'adeguamento ai vari mutamenti avvenuti nel sistema bancario, dei trasporti, etc. L'ultima revisione del 1993 ha dato vita alle NUU 500 in vigore dal primo Gennaio 1994.

Ancora oggi, l'unico testo di riferimento per gli operatori che si avvalgono dell'utilizzo della L/C, è NUU 500, in quanto nessuna legislazione nazionale o internazionale fa riferimento ai crediti documentari, che sono quindi equiparati alle condizioni generali di contratto.

1) Il testo è stato aggiornato nei seguenti anni: 1951-1962-1974-1983-1993

Quando si utilizza la Lettera di Credito si coinvolgono quattro soggetti:

- 1) Venditore (esportatore)
- 2) Acquirente (importatore)
- 3) Banca del venditore
- 4) Banca dell'acquirente

Difatti la L/C, può essere anche definita (Tav.4.11) come **l'impegno che assume una banca (la banca dell'acquirente) di effettuare una determinata prestazione, ovvero di pagare un determinato importo entro una determinata scadenza, contro la presentazione dei documenti, nei confronti del venditore (beneficiario) su istruzioni dell'acquirente (ordinante).**

Le forme della Lettera di Credito

La lettera di Credito può essere:

- 1) **Revocabile oppure irrevocabile.** Con revocabilità intendiamo la possibilità data all'ordinante oppure alla banca di quest'ultimo, di annullare o modificare la L/C, quindi di ritirare o variare l'impegno senza l'autorizzazione del beneficiario.

Una L/C revocabile, perde la sua funzione di garanzia nei pagamenti. Non a caso non è quasi mai utilizzata.

Tav. 4.11 Lettera di Credito

Ogni credito deve indicare in modo esplicito se è revocabile oppure irrevocabile. In caso di mancata indicazione esso è considerato irrevocabile.

- 2) **Confermata oppure non confermata.** La conferma indica un impegno solidale assunto dalla banca intermediaria (del venditore) nel pagamento. In questo caso la banca intermediaria non svolge solamente il ruolo della banca avisante, ma è un soggetto attivo nell'operazione; si parlerà quindi di banca confermate. Il ricorso ad una lettera di credito confermata viene in genere fatto da quei soggetti che operano con paesi a rischio politico, temendo il mancato pagamento da parte della banca emittente. Naturalmente, nel momento in cui si chiede l'apertura di una L/C confermata, si dubita della banca emittente, nonché del paese dell'acquirente; quindi alcune nazioni tra cui, in primis, la Cina e l'Iran, hanno vietato la possibilità di aperture di L/C confermate, in quanto ritenute offensive.
- 3) **Domiciliata presso le casse della banca emittente oppure della banca intermediaria.** Con la domiciliatura si fa riferimento alla piazza. Quest'ultima è il luogo dove il beneficiario deve presentare la documentazione richiesta per ottenere il pagamento. Quindi se la piazza è quella dell'Acquirente, i documenti viaggiano a rischio del venditore.
- 4) **Trasferibile oppure non trasferibile.** Trattandosi di un credito, la L/C può essere ceduta, quindi trasferita totalmente o parzialmente a terzi beneficiari (es. fornitori del venditore). Affinché ciò possa accadere, essa deve contenere la clausola della trasferibilità. Il credito può essere trasferito una sola volta.
- 5) **Pagamento a vista (at sight) oppure differito.** Con il pagamento a vista, il beneficiario riceve la prestazione al momento della consegna dei documenti. Con quello differito, il pagamento avviene in un tempo successivo al momento della presentazione dei documenti e ben determinato (es. 90 gg. – 120 gg).

- 6) **Per un'unica operazione oppure per una pluralità di operazioni.** In caso che la L/C sia stata aperta per una pluralità di operazioni, si fa riferimento al credito "revolving", dove viene indicato l'importo massimo utilizzabile e il numero dei ripristini possibili.

Lo strumento di garanzia e di pagamento utilizzato dalla maggioranza delle aziende che operano da e verso il Medio-Oriente, è la "Lettera di Credito"

Poiché ogni rapporto con i fornitori può essere caratterizzato da piccole particolarità e quindi da piccole varianti, per semplicità qui di seguito viene fatto riferimento alle modalità di garanzia e di pagamento tra la I.T. ed il produttore Italtractor I.T.M. spa che è stato, tra l'altro, il primo fornitore della società oggetto del nostro studio.

La I.T. in principio aveva chiesto di poter pagare tramite Riba (ricevuta bancaria) a 60 gg. , e per l'eventuale garanzia, la controparte avrebbe dovuto procedere ad assicurare il credito in questione presso la società assicurativa con la quale opera e ha una convenzione.

La richiesta si basava sul fatto che la I.T. , essendo una società italiana, da un punto di vista soprattutto dei rischi e di garanzie, sarebbe assimilata ad una società nazionale.

L'attuazione di tale procedimento è stata obbligatoriamente abbandonata a causa della legislazione valutaria iraniana la quale prevede che nelle transazioni commerciali internazionali, l'unico modo per portare fuori dai confini nazionali valute, al fine di controllare il flusso monetario in uscita, è l'utilizzo dello strumento del credito documentario.

L'operazione è stata resa ancora più complicata dal fatto che le banche locali emettono solamente L/C non trasferibili, al fine di tutelare gli operatori nazionali nei confronti dei terzi intermediari o mediatori esteri che, interponendosi tra produttore estero ed acquirente nazionale, rendono i prezzi più elevati facendo perdere di competitività ed indirettamente danneggiando l'economia locale. Tale

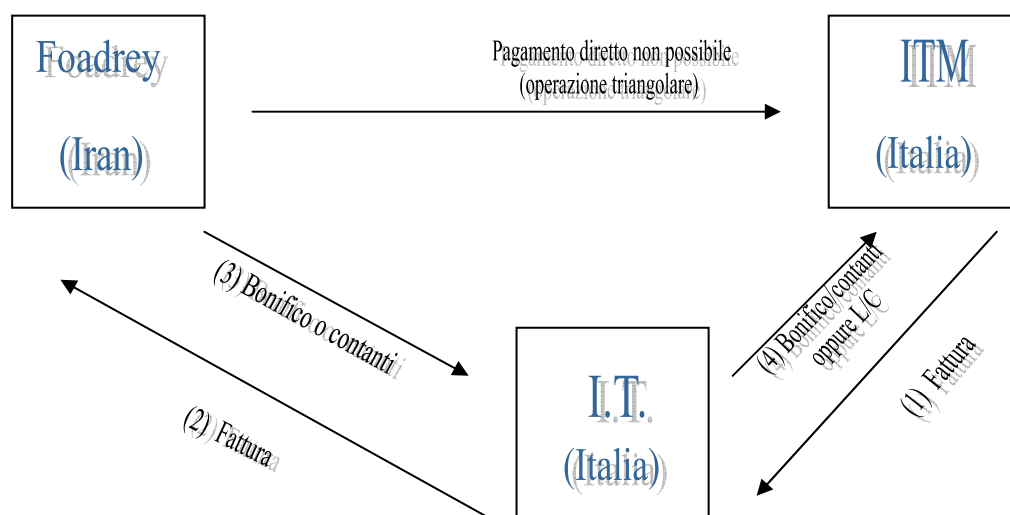
fatto, cioè la non trasferibilità del credito, unito all'obbligo di utilizzare esclusivamente questo strumento del credito documentario per i pagamenti, bloccano effettivamente le operazioni triangolari.

La I.T. che, per i motivi precedentemente menzionati, svolge un'operazione la quale da un punto di vista legale è triangolare, ha dovuto "escogitare" un metodo in modo da eludere il sistema e nello stesso tempo garantire il fornitore di fronte al rischio d'insolvenza:

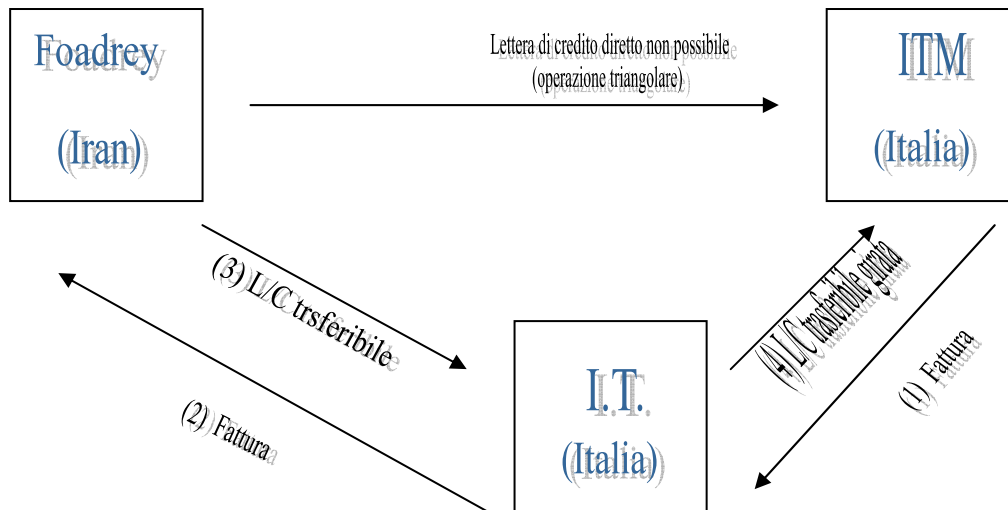
dall'Iran viene aperta da parte della Foadrey una L/C non trasferibile a favore dell'I.T. . Quest'ultima tramite una scritta unilaterale, dà un mandato irrevocabile alla banca intermediaria la quale, in seguito alla negoziazione del credito e la ricezione del relativo importo, assume l'obbligo di versare al fornitore quanto dovutogli dalla I.T. . Soltanto in seguito alle sopra menzionate operazioni, l'istituto di credito provvederà ad accreditare alla I.T. la parte rimanente del credito.

Tav. 4.12 Strutture di transazione

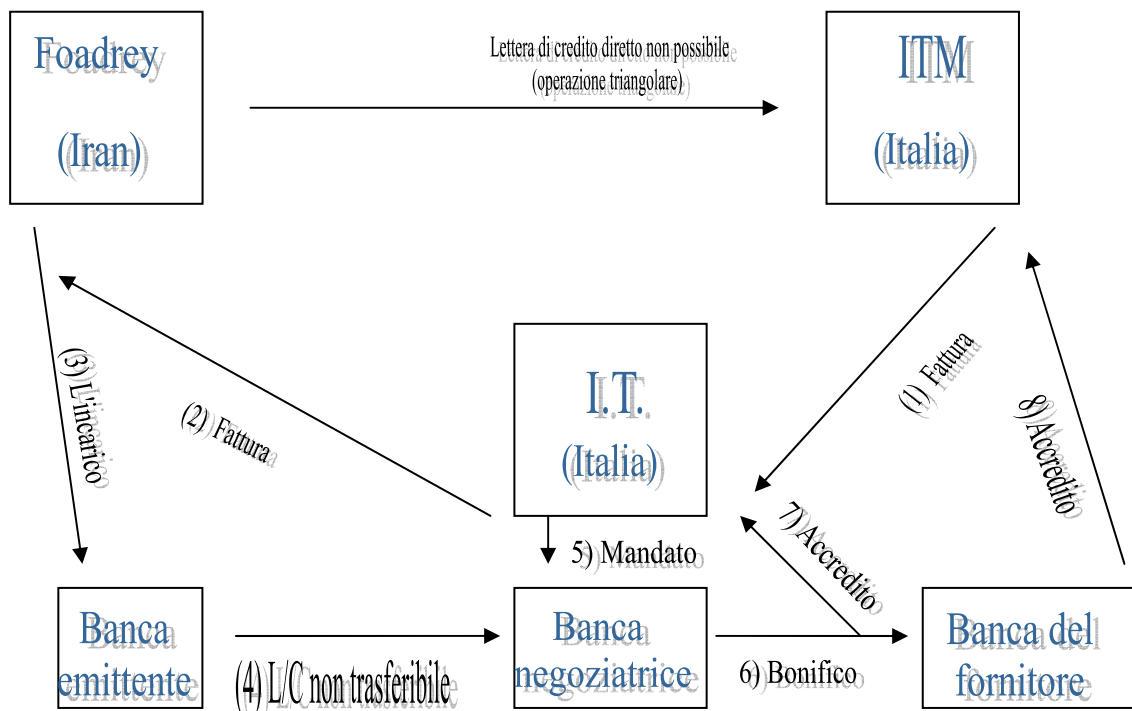
a) Struttura non possibile a causa della legislazione valutaria iraniana.



b) Struttura non possibile a causa delle disposizioni legislative iraniane.



c) Struttura adottata.



La banca negoziatrice, tramite raccomandata, porterà a conoscenza del fornitore il contenuto del mandato che ha ricevuto, e quindi dell'obbligo che ha assunto nei suoi confronti. In tale modo si garantisce all'ITM il rischio d'insolvenza.

Curioso è il fatto che, ai fini protezionistici, se il fornitore di una ditta iraniana ha sede in una città dove opera una filiale della banca emittente iraniana, la filiale dovrà obbligatoriamente essere la banca negoziatrice. Quindi la sede centrale della banca sarà l'emittente e la filiale negoziatrice.

Nel nostro caso la I.T. ha sede legale a Roma, dove c'è la filiale romana della banca emittente "Sepah". Quindi la società italiana è stata obbligata a rivolgersi ad un istituto di credito che non è suo.

Analizzando la copia di una L/C possiamo notare che in tutto il mondo essa è scritta in lingua inglese. Nella sua lettura bisogna fare molta attenzione in quanto tutte le obbligazioni sono riportate su tale documento, e l'omissione anche di una sola obbligazione conferisce alla banca il potere-dovere di non negoziare, quindi di non adempiere nei confronti del creditore.

In seguito ad una controversia per il giudice è abbastanza semplice ricostruire l'accordo tra le parti poiché, come detto in precedenza, tutto è riportato sulla L/C: il nominativo delle parti (punti 50 e 59), la valuta e l'importo (32B), la banca emittente (l'intestazione) e la banca negoziatrice (41A), il tipo di documento (40A) ed il relativo numero (20), la resa (44A), il luogo di destinazione (44B), l'ultima data d'imbarco (44C) e di negoziazione (l'intestazione), la descrizione, il peso dei beni e la tipologia d'imballo (45A), le spedizioni frazionate (43P), i vari certificati e documenti richiesti (46A), la compagnia navale e la ditta di certificazione.

CONCLUSIONI

La scelta della regione mediorientale e di quella europea per condurre la nostra analisi, non è stata causale. Essa è dipesa dal fatto che tra le due aree vi sono elevati volumi di interscambi commerciali, dovuti, oltre alla loro vicinanza geografica, anche e soprattutto alla loro complementarietà economica e a quella delle risorse.

Non è stata causale neanche la scelta delle aziende.

Sono state considerate un'azienda di grande dimensione quale la *Olefin Chemical Industries Co.* , ed un'azienda appartenente alla categoria delle PMI l' *Iranian Trade srl*, in quanto generi diversi d' imprese.

Nell'esame si è tenuto conto della loro profonda diversità, del fatto che una è esportatrice, mentre l'altra è prevalentemente importatrice; una italiana, l'altra iraniana; una un'impresa commerciale, l'altra un'impresa industriale.

Si è tenuto conto anche del fatto che esse commercializzano due prodotti tra i principali esportati e importati, come si è visto nei capitoli precedenti.

In questo modo, si è cercato di fornire una visione globale delle caratteristiche degli interscambi e delle strategie.

Quello che si può evincere da questo studio, è innanzitutto la complementarietà economica delle due aree geografiche prese in esame.

I casi esaminati evidenziano infatti come l'Iran, e più in generale il Medio Oriente siano regioni caratterizzate da mano d'opera a basso costo - ancora più basso se si tiene conto del tasso di cambio tra l'Euro e le varie valute nazionali - con una tutela del lavoratore diversa da quella vigente in Europa, e di fatto quasi assente; mentre manca completamente la tutela ambientale.

Questi elementi rendono la regione "*fertile*" per l'insediamento dei siti industriali, che avviene nella maggior parte dei casi con macchinari, impianti ed il *Know-how* europeo. E da qui la spinta sempre maggiore nell'utilizzo del *Buy Back* e del *B.O.T.*

La prima forma di “complementarietà” dunque consiste nella possibile combinazione di *beni industriali*, quali impianti, macchinari, attrezzature, brevetti, *Know-how*, posseduti dalle imprese appartenenti all’UE, e *zone attrattive* per l’insediamento e l’utilizzo di tali beni in Medio Oriente.

La regione mediorientale è ricca di materie prime, soprattutto petrolio e gas. Il sottosuolo è talmente fecondo che questa regione da sola sarebbe in grado di soddisfare il fabbisogno mondiale.

L’UE al contrario, è povera di materie prime, tanto che per soddisfare i propri bisogni deve necessariamente rivolgersi altrove.

L’UE è però una regione industrializzata, dove le fabbriche trasformano tali materie prime e paradossalmente rivendono i prodotti finiti agli stessi paesi fornitori che non hanno i mezzi e le capacità di utilizzare la loro “ricchezza naturale”.

Ed ecco profilata una seconda forma di “complementarietà”.

Tutto ciò va unito al fatto che la vicinanza geografica delle due aree rende agevoli gli scambi commerciali.

Per quanto concerne l’Iran abbiamo osservato che sta attraversando una fase d’industrializzazione con opportunità elevatissime di lavoro in tutti i campi, dagli appalti per grandi opere pubbliche (autostrade, dighe, ponti, etc.) al commercio di prodotti alimentari, un’opportunità di cui non beneficiano solamente gli operatori locali, ma anche e soprattutto le imprese straniere, in primis europee.

Bisogna aggiungere che non mancano naturalmente le difficoltà, che sono legate alle politiche protezionistiche ancora perseguite, all’avversione al rischio degli investitori (poiché si tratta di una “zona calda” suscettibile a guerre e a situazioni di tensione e quindi di instabilità economica), e alla corruzione sempre più presente negli uffici pubblici, a causa dei controlli inadeguati e dei bassi stipendi che fanno vivere i dipendenti in una condizione di quasi povertà.

La società italiana CSF Elettronica con sede ad Anagni, in seguito ad un progetto studiato per più di un anno con partner iraniani per l'export di macchine per analisi ospedaliere, al fine di rifornire gli ospedali iraniani, ha dovuto rinunciare a tale mercato, nonostante i suoi prodotti fossero rispetto ai concorrenti di qualità superiore con un prezzo più basso, poiché gli è stata negata l'autorizzazione dal Ministero della Sanità del paese mediorientale, che l'ha concessa invece ad un fornitore tedesco, per il quale vi è il sospetto che abbia pagato tangenti al fine di ottenere l'autorizzazione amministrativa.

Né bisogna naturalmente dimenticare la difficoltà derivante dalla forma di governo che è dittatoriale: nelle situazioni in cui lo stato è totalitario con potere accentrato vi è infatti, una forte perdita di benessere nell'economia nazionale.

Inoltre vi è la questione delle sanzioni ONU causa la politica nucleare intrapreso dal governo iraniano. I vincoli e le sanzioni ONU tramite risoluzioni n.1737/2006 n.1747/2007 n.1803/2008 e l'ultima di pochi giorni fa, hanno limitato la possibilità di operare con alcuni istituti finanziari ed imprese locali, congelando di fatto molte risorse da essi possedute.

Molte imprese al fine di superare i vincoli che le colpiscono indirettamente e di diminuire il rischio embargo, soprattutto nei confronti delle controparti estere, hanno trasferito sede e risorse nella vicina Dubai da dove operano in diretto contatto con l'Iran. Oggi sempre di più Dubai è vista come "la finestra sul mondo" dell'Iran. L'economista iraniano Said Leylaz, incarcerato dopo le proteste di piazza durante le ultime elezioni presidenziali, affermava che " *per la repubblica islamica Dubai è la città più importante dopo Teheran, una sorta di porta girevole che permette ai capitali ed alle imprese iraniane di aggirare l'embargo americano e le sanzioni dell'ONU*". La business directory di Dubai annovera l'iscrizione di oltre 7 mila società iraniane, pubbliche e private, attive in 31 settori diversi, dalle banche alle finanziarie, dalle compagnie petrolifere alle imprese immobiliari. In questi ultimi

anni sono più di 400 mila gli iraniani trasferitosi con un permesso di soggiorno definitivo, con un afflusso di circa 300 miliardi di dollari.

Dal 2003 l'anno in cui è stato liberalizzato l'acquisto di immobili direttamente da parte degli stranieri, gli iraniani hanno invaso il relativo settore con l'acquisto di pacchetti azionari di alcune delle maggiori compagnie degli Emirati, a cominciare dalle società promosse dalla Dubai World. Ci sono stati dei momenti in cui il 30% degli affari immobiliari di Dubai riguardava società iraniane.

Le Fondazioni, dette "Bonyad", in mano al Clero e ai Pasdaran, che controllano l'80% dell'economia iraniana, hanno incanalato a Dubai più di 40 miliardi di dollari di depositi e di partecipazioni azionarie quale riserva finanziaria strategica per aggirare l'embargo.

A Dubai inoltre passano le triangolazioni bancarie di Teheran con l'Europa e le altre piazze internazionali. Oltre ai colossi della finanza iraniana, ci sono una miriade di persiani che hanno un conto per appoggiare i loro commerci con le carte di credito internazionali inutilizzabili in Iran.

Per quanto riguarda i settori in cui operano le imprese analizzate, credo personalmente che ci siano grandi potenzialità.

Da quello che è emerso durante questo lavoro, si può affermare che per i ricambi di macchine pesanti da movimento a terra, ci sia una domanda potenziale ancora non sfruttata, con possibilità per chiunque abbia capacità di attuare determinate strategie, di entrare nel mercato conquistando quote tali da poter diventare un'azienda leader nel mercato medio- orientale in generale, e in quello iraniano in particolare.

Per il mercato del polietilene invece, sono presenti difficoltà nell'entrare e nel mantenere quote di mercato a causa della concorrenza invincibile delle multinazionali, ma il settore comunque è in continua crescita, e difficilmente potrebbe entrare in crisi anche in seguito a vicende politiche che portassero instabilità nel Medio Oriente con conseguenze sull'economia mondiale.

Per quanto concerne la rivisitazione degli Strumenti tecnici si osserva che dall'analisi di alcuni di essi vengono evidenziate le capacità e le incompetenze di vari paesi e delle loro istituzioni e, come ciò influenza la scelta degli operatori. Ad esempio nel verificare la modalità di utilizzo delle cambiali internazionali è stato osservato che, spesso in Italia e in Grecia sono molto lunghi i tempi richiesti dai vari iter processuali per ottenere l'esecuzione forzata del titolo in caso di protesto. Altri paesi come l'Olanda ed il Portogallo non hanno adottato procedure accelerate; mentre soltanto in Germania ed in Danimarca il contenzioso si chiude entro sei mesi.

Da qui è facilmente comprensibile l'atteggiamento di rifiuto delle imprese iraniane nei confronti di titoli bancari senza garanzia emessi da imprese italiane.

Malgrado si sia osservato nel corso della nostra analisi che gli strumenti tecnici utilizzati nelle operazioni internazionali hanno prevalentemente un carattere "di universalità", essendo sostanzialmente uguali in tutti i paesi a prescindere dalla cultura, dall'economia e dalla politica (non a caso vengono identificati con parole o sigle inglesi), tuttavia, per far fronte a determinate esigenze degli operatori, a volte, tali strumenti vengono adattati al singolo caso senza perdere la propria peculiarità. Quando però il singolo caso si trasforma in episodi ricorrenti, è allora che si assiste al cambiamento delle caratteristiche dello Strumento stesso. Caso classico è stato la "conferma" sulla Lettera di Credito. Il ricorso ad una lettera di credito confermata viene in genere fatto da quei soggetti che operano con paesi a rischio politico, temendo il mancato pagamento da parte della banca emittente. Naturalmente, nel momento in cui si chiede l'apertura di una L/C confermata, si dubita della banca emittente, nonché del paese dell'acquirente; quindi alcune nazioni tra cui, in primis, la Cina e l'Iran, hanno vietato la possibilità di aperture di L/C confermate, in quanto ritenute offensive. E' stata allora che determinati operatori per tutelarsi hanno "inventato" la variante della Silent Confirmation, che oggi fa ormai parte di un pacchetto di strumenti riconosciuti e utilizzati.

Infine ritengo molto interessante ciò che è emerso dallo studio delle differenze culturali: la cultura influenza totalmente le relazioni, l'approccio con altre imprese, modalità di pensare e di operare. Non poche imprese oggi adottano tra le strategie aziendali quella di *adattamento* alla cultura dei partner commerciali al fine di trarne vantaggi, soprattutto a scapito delle imprese concorrenti.

E' possibile a questo punto concludere affermando che la "diversità", elemento intrinseco della natura, può offrire delle opportunità che correttamente gestita è in grado di apportare un "vantaggio competitivo".

Bibliografia

- Adler N.J, Graham J.L., *Cross- Culture Interaction: The International Comparison Fallacy?* , *Journal of International Business Studies*, Vol.20, no. 3, 1989;
- Cafferata R., *Management in adattamento. Tra Razionalità Economica e Imperfezione dei Sistemi*, Il Mulino, Bologna, 2009 ;
- Cafferata R., *Management e Organizzazione Aziendale*, Aracne , Roma, 2000 ;
- Cafferata R. (a cura di), *Direzione Aziendale e Organizzazione*, Aracne, Roma, 2007;
- Cerruti C., *Supply Chain Management, Approcci e strumenti per la gestione integrata della rete di fornitura*, Aracne Editore, Roma, 2003;
- Colbert F., *Marketing delle Arti e della Cultura*, Etas, 2009;
- Comba D., *Il Commercio Internazionale, Guida pratica agli Interscambi con L'Esteri*, Il Sole 24 Ore, IV Ed., 1999;
- Deleo L., *Il Commercio Internazionale, Approcci Teorici e Accordi di Regolamentazione*, Dupress, 2009;
- Deresky H. , *International management: managing across borders and cultures*, Prentice-Hall, 2003;
- Di Marco P., *Analisi e Sviluppo dei Mercati Internazionali*, Martina, 2009;
- Di Meo A., *Pagamenti Internazionali*, Ipsoa, III Ed., 2009;
- Favaro M., *I Trasporti Internazionali*, Ipsoa, IV Ed., 2009;
- Francis, J.N., *When in Rome? The Effects of Cultural Adaptation on Intercultural Business Negotiations*, *Journal of International Business Studies*, vol.22, no.3, 1991;
- Galgano F., Marella F., *Diritto e Prassi del Commercio Internazionale*, Cedam, 2010;
- Hatch, M.J. , *The Dynamics of Organizational Culture*, *Academy of Management Review*, vol.15, n.1, 1990;
- Kogut B., Singh H, *The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode*, *Journal of International Business Studies*, vol. 18, n.2, 1987;
- Kreitner R., Kinicki A., *Comportamento Organizzativo*, Apogeo;
- Lane H.W. , Di Stefano J.J., Maznevski M.L., *International management behaviour*, Blackwell Publishing Ltd, 2004;
- Lee C, Green R.T., *Cross- Cultural Examination of the Fishbein Behavioural Intentions Mode*, *Journal*

- of International Business Studies, vol.22, no.2, 1991;
- Lombardi L., *Guida Pratica per l'Esportatore*, 14 Ed., Franco Angeli, Milano, 2006;
- Manca D., Delle Chiaie F., *Operazioni Triangolari con Paesi UE ed Extra- UE*, Ipsoa, 2008;
- Morris T., Pavett C.M., Management Style and Productivity in Two Cultures, Journal of International Business Studies, vol.23, no.1, 1992;
- N.Sanyal R. , *International management: a strategic prospective*, Prentice-Hall, 2001;
- Pepe C. , Zuchella A. , *Imprese e processi di internazionalizzazione*, Collana AIDEA, il Mulino, Bologna, 2009;
- Pepe C. , *Valori e relazioni d'impresa nelle filiere globali*, Symphonia Emerging Issues in Management, n. 2, Istei, Milano, 2007;
- Pepe C. , *Unicità' e molteplicità nei processi di globalizzazione delle imprese*, in Scritti in onore di Giorgio Eminente, FrancoAngeli, Milano, 2007;
- Pepe C. (a cura di), *Prodotti dal Sud del Mondo e mercati avanzati*, FrancoAngeli, Milano, 2007;
- Pepe C., *Grande distribuzione, globalizzazione e responsabilità aziendale*, Symphonia Emerging Issues in Management, vol 1, Istei, Milano, 2003;
- Pepe C., Musso F., *The international opening of small district firms, Atti del Covengno Cluster, Industrial districts and Firms: the Challenge of Globalization. 13-14 settembre*, Università degli studi di Modena e Reggio Emilia – Modena, 2003;
- Pepe C, Musso F., *Il doppio sistema distretto/canale nei percorsi internazionali delle piccole imprese*, in Gaetano Esposito (a cura di), *La globalizzazione dei piccoli. Fattori di competitività e promozione dell'internazionalizzazione delle PMI*, Franco Angeli, Milano, 2003;
- Pepe C., *Connotati organizzativi dell'impresa per il mercato globale* , in Rivista "Sinergie", n. 60, CUEIM- Padova, 2003;
- Pepe C. , Musso F. , *Il doppio sistema distretto-canale nei percorsi internazionali delle imprese minori* - introduzione, in Musso F. (a cura di), *Economie distrettuali e canali di distribuzione all'estero*, Aspi/Ins-Edit, Genova, 2000;
- Petrillo P., *Iran*, Il Mulino, Bologna, 2008;
- Pravisano R., *Documenti di Trasporto Nazionali ed Internazionali*, Ipsoa, 2010;
- Risso M. , *Social Responsibility and Marketing Strategy in Retail Business: the case of fair-trade products* , in International Journal of Management Cases, vol. 11, n.4, 2009;
- Risso M. , *Sistemi di supporto alle decisioni per le strategie di internazionalizzazione commerciale: un modello applicativo per il settore del mobile*, in Ferrero G. (a cura di), *le ICT per la*

- qualificazione delle Piccole Imprese Marchigiane, Carocci, Roma, 2007;
- Risso M., *L'apertura internazionale delle imprese della sub-fornitura tecnica del frusinate*,
Rapporto di ricerca ICE, Roma 2006;
- Rosch M., Segler K.G, *Communication with Japanese*, Management International Review, vol.27,
no.4, 1987;
- Valdani, Bertoli, *Mercati Internazionali e Marketing*, Egea, 2006;
- Vanzan A., *Gli Sciiti*, Il Mulino, Bologna, 2008;
- Zammuto R.F., O'Connor E.J., *Gaining Advanced Manufacturing Technologies Benefits: The Roles of
Organization Design and Culture*, Academy of Management Review, vol.17, no.4, 1992;