

# ИРАН 2016

## БИЗНЕС СПРАВОЧНИК





Основная задача данного документа сформировать понимание особенностей торговой деятельности с Ираном, методов изучения целевых сегментов иранской экономики и путей выработки стратегии выхода на рынок.

Собранные материалы будут полезны руководителям компаний и менеджерам отделов экспорта на этапе выбора целевого рынка, сотрудникам региональных торгово-промышленных палат, центров развития экспорта и отраслевых союзов при оценке перспектив выхода на рынок Ирана.

Настоящий документ представляет собой краткий обзор состояния, и анализ перспектив развития экономики Исламской республики Иран. Наряду с общими макроэкономическими показателями, описана специфика правовой и налоговой среды, представлены процедуры выхода на рынок.

В справочнике описана классификация торговых посредников и особенности расчетов с Ираном, изложены основные методы проведения маркетинговых исследований рынка и кратко представлены национально-психологические особенности иранцев. Отдельно уделяется внимание нюансам планирования бизнес-миссии, аспектам ведения переговоров и неформального общения.

Данный материал лишь сборник справочной информации и не является руководством к действию. Читателям рекомендуется за более точной информацией обращаться к специалистам.

Это уже второй выпуск справочника, работа над ним продолжается. Составители приветствуют критические замечания и пожелания, как со стороны бизнес сообщества, так и со стороны академической среды.

Вопросы и замечания присылайте в адрес маркетингового агентства Терра Когнита. Более подробно о работе агентства читайте на следующей странице.

[iran@iranterra.ru](mailto:iran@iranterra.ru)

С Уважением,  
менеджер проекта  
Олег Гилев

# РЕШЕНИЯ И СЕРВИСЫ

ООО «Терра когнита», Россия, г. Подольск, ул. Академика Доллежала, д. 4 оф. 6  
Тел.: +98 930 785 36 86; +98 921 315 15 40, Viber, WhatsApp, Telegram: +7 985 885 66 08  
[www.iranterra.ru](http://www.iranterra.ru) E-mail: [iran@iranterra.ru](mailto:iran@iranterra.ru) Skype: oleg.giloff



## РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ

### МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНОК ВАГОНОСТРОЕНИЯ И ЖД ПЕРЕВОЗОК

В исследование вошли данные по ассортименту продукции, производственным мощностям объемам производства. Описана ситуация на рынке ЖД перевозок. Проведены экспертные интервью с участниками рынка, дан анализ и прогноз по отрасли.

🌐 [ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА](#)  
🌐 [ОТЗЫВ ЗАКАЗЧИКА](#)

### РАЗРАБОТКА ЭКСПОРТНОГО ПЛАНА ЭКСПОРТ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Был проведен анализ рынка в сегменте внешней облицовки зданий, выявлены основные тенденции на рынке, изучен спрос и предложения конкурентов, рассмотрены каналы коммуникации с целевой аудиторией, локализовано коммерческое предложение и сайт.

🌐 [ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА](#)

### МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЦИНКОВАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ИРАНА

В рамках исследования был проведен анализ месторождений цинка, изучены объемы запасов, методы извлечения, собственники. Были рассмотрены горно-обогатительные комбинаты, мощности, степень загрузки. Изучена ситуация на рынке и перспективы развития.

🌐 [ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА](#)  
🌐 [ОТЗЫВ ЗАКАЗЧИКА](#)

# СОДЕРЖАНИЕ

Мифы и заблуждения.....	7
Общая информация.....	8
Экономика.....	9
Внешняя торговля Ирана.....	13
Российско-иранская торговля.....	16
Участники экономической жизни.....	18
Финансовый и банковский сектор.....	19
Выход на рынок Ирана.....	22
Контрактная поставка.....	22
Соглашение о консорциуме.....	23
Регистрация компании в Иране.....	24
Особые экономические зоны.....	25
Свободные экономические зоны.....	25
Специальные экономические зоны.....	25
Налогообложение в Иране.....	27
Прямые налоги.....	27
Опосредованные налоги.....	28
Трудоустройство и проживание.....	29
Получение рабочей карты.....	29
Получение разрешения на жительство.....	30
Маркетинг в Иране.....	31
Анализ рынка.....	31
Методы продаж.....	32
Торговые посредники.....	33
Продвижение продукции на рынке Ирана.....	34
Инструменты маркетинга.....	34
Маркетинговые коммуникации.....	36
Реклама.....	36
Управление продажами.....	38
Модели управления маркетингом.....	38
Доставка грузов в Иран.....	39
Морское сообщение.....	39
Автомобильное сообщение.....	40
Железнодорожное сообщение.....	40
Таможенные процедуры.....	41
Социокультурные аспекты.....	42
Ментальность и образ жизни.....	42
Обычаи и традиции.....	43
Деловые коммуникации.....	45
Неформальное общение.....	48
Бизнес-миссия в Иран.....	49



# МИФЫ И ЗАБЛУЖДЕНИЯ

## Низкий уровень конкуренции

Рынок Ирана следует рассматривать как сформировавшийся и высоко конкурентный. Если компании не удалось реализовать свой потенциал на домашних рынках, в своей языковой и культурной среде, создать положительный имидж и узнаваемый бренд, маловероятно, что компания сможет добиться успехов на рынке Ирана.

## Санкции явились причиной товарного вакуума в Иране

Компаниям, выходящим на рынок Ирана, следует понимать, что на целевом рынке уже широко представлена продукция стран импортеров иранской нефти. Как правило, распространение получила продукция китайских, японских, южнокорейских и европейских производителей. Импорт данной продукции осуществляется реэкспортом из ОАЭ, либо напрямую из стран производителей. За свою долю иранского рынка придется вести конкурентную борьбу в иной культурной и языковой среде.

## Достаточно найти хорошего партнера, предоставить ему эксклюзивное право на Вашу продукцию, и он обеспечит успешные продажи

Зачастую в ходе обсуждения условий сотрудничества иранские партнеры настаивают на эксклюзивном праве представлять продукцию экспортера на территории Ирана. Однако следует понимать предыдущий опыт работы Вашего потенциального партнера, его финансовые и организационные возможности, то какие гарантии он готов предложить за эксклюзивное право. Следует отметить, что без локализованных для Ирана инструментов маркетинговой коммуникации, Вашему партнеру будет крайне сложно обеспечить продажи. Оптимальный формат предоставления эксклюзивного права на реализацию товара может быть реализован на основании договора, ограничивающего право во времени и в границах различных провинций Ирана.

## Встреча с представителями министерств и иных органов власти Ирана обеспечит успех проекта

Не следует переоценивать роль чиновников. Следует понимать, что в клановом иранском обществе, чиновники принимают решения, как на основании заключений экспертов, так и с согласованием лоббистов местной промышленности в лице многочисленных союзов и объединений. В ближайшем окружении любого должностного лица присутствуют представители иных политических и экономических групп и кланов, лоббирующих интересы, как местных производителей, так и зарубежных импортеров.

## Иран обладает финансовыми ресурсами и высокой платежеспособностью

Длительный период санкций существенно сократил валютные поступления в страну, вызвав недостаток валюты, и бюджетный дефицит, дальнейшее падение цен на нефть нанесло дополнительный удар по экономике Ирана. Со снятием санкций для Ирана доступ к международным кредитам станет доступен, но обеспечивать они будут поставки стран кредиторов.

## Рынок Ирана закрыт, и попасть туда невозможно

Рынок Ирана относительно сложен для проникновения вследствие санкций, относительной финансовой изоляции, некой информационной закрытости. Тем не менее, при правильной стратегии и серьезной подготовке выход на рынок будет не сложен.

# ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Иран занимает 17е место в мире по территории, являясь одним из крупнейших государств региона БСВСА «MENA» (Ближнего, Среднего Востока и Северной Африки) 1 648 000 тыс. кв. км., уступая по территории лишь Саудовской Аравии.

## Амбиции регионального лидерства Ирана



## Этнический состав Ирана

Персы 61%

Луры 6%

Азербайджанцы 16%

Туркмены 2%

Курды 10%

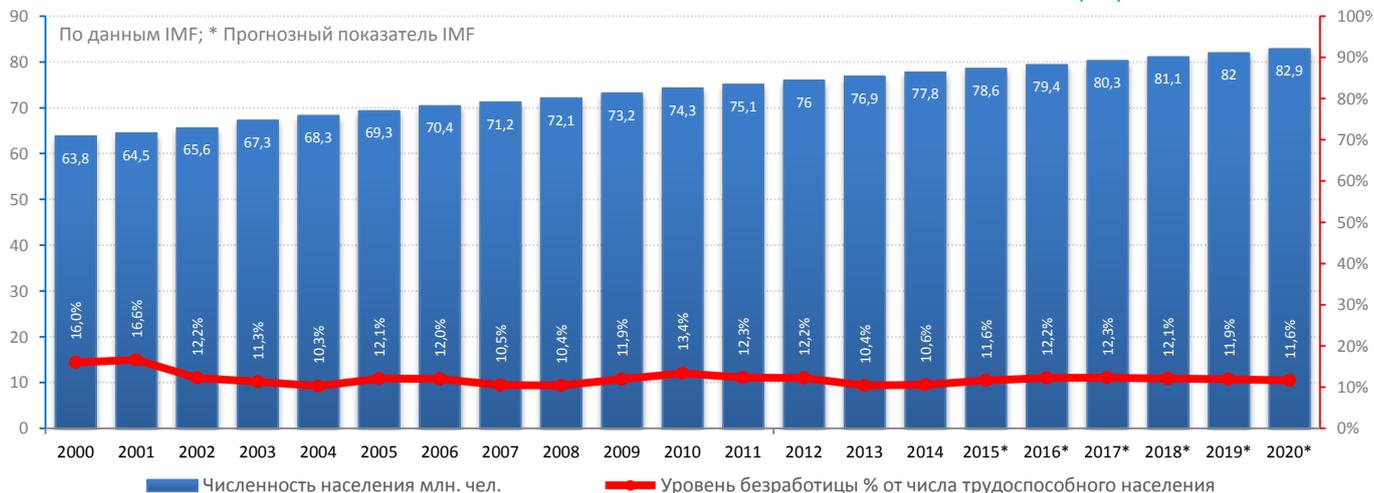
Другие 5%

По численности населения, Иран занимает 16ю позицию в мире и 2-ю в БСВСА «MENA», немного опережая Турцию и уступая Египту.

Геополитическое положение Ирана, его ресурсы и численность населения заложили основу в стратегии регионального лидерства. В 2005 году были утверждены цели и перспективы развития Исламской республики Иран до 2025 года. В основу прогноза заложено многовекторное национальное развитие с учетом культурных и исторических особенностей с опорой на нравственные принципы и исламские ценности, религиозную демократию, социальную справедливость, законную свободу и защиту достоинства и прав человека. Документ определил вектор национального развития на экономическое, научное и техническое лидерство Ирана в регионе Юго-западной Азии, включая Центральную Азию, Кавказ и Средний восток.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Вектор развития Ирана до 2025 года (фарси)

## Динамика естественного прироста населения



В ближайшее десятилетие Иран продолжит дальнейшее эволюционное развитие в условиях исламской государственности. В пер-

Ирана находится в сильной зависимости от стоимости нефти и ее экспорта, что отражается на динамике прироста ВВП Ирана, в кон-

## Динамика колебаний цены на нефть



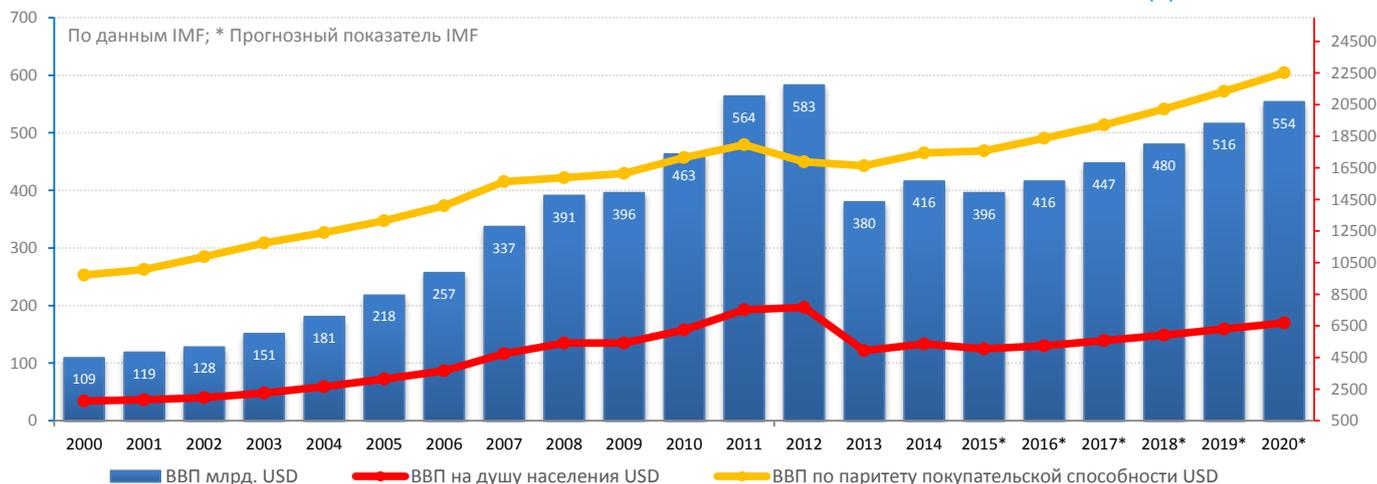
спективе будет наблюдаться расширение роли республиканских органов власти и сокращение исламских. Более активный интерес к участию в проектах будут проявлять зарубежные компании. По мере оживления экономики страны будет наблюдаться развитие мелкого и среднего бизнеса и увеличиваться государственные ассигнования на социальные нужды. Демографическая ситуация будет сближаться с показателями европейских стран: снижение рождаемости, рост продолжительности жизни, увеличение доли среднего класса.<sup>2</sup> Экономика

тексте мировых цен на нефть. Доходы от экспорта нефти составляют 45% бюджета страны.

Руководство Исламской республики в качестве одной из стратегических целей поставила сокращение зависимости страны от доходов с экспорта сырой нефти. В рамках третьего пятилетнего плана развития Ирана правительство Мохамеда Хатами (1997-2005) учредило в 2001 году фонд «[Национального развития Ирана](#)». Фонд формируется за счет доходов, полученных от экспорта сырой нефти и направляется на развитие национальной промышленности.

2 Н.В. Мамедова, Институт востоковедения РАН, Возможные сценарии развития Ирана до 2050

## Динамика ВВП



Благоприятная конъюнктура мировых цен на нефть в 2000-х обеспечивала устойчивый прирост ВВП и инвестиции в развитие инфраструктуры Исламской республики Иран.

В течение второй половины 1990х и 2000х были осуществлены инвестиции в развитие нефтехимической промышленности, намечены перспективы увеличения не нефтяного экспорта, осуществлены шаги по сокращению доли государства в экономике, запущена программа приватизации и расширения участия частного бизнеса и кооперативов.

С целью стимулирования развития национальной экономики за счет зарубежных инвестиций был принят закон «[О поощрении иностранных инвестиций](#)», созданы свободные и специальные экономические зоны, учреждено [Агентство по содействию иностранным инвестициям](#).

Политика администрации Махмуда Ахмадинежада (2005-2013) по развитию ядерной программы, агрессивная риторика в адрес ряда стран привели к постепенному усилению санкционированного давления.

### Экономика сопротивления

Предложенная верховным духовным лидером Али Хаменеи в 2012 году, в ответ на ужесточенные международные санкции, политика экономики сопротивления утвердила вектор на снижение уязвимости национальной экономики путем развития экономических отношений с соседними странами и странами Юго-западной Азии, формирования на территории Ирана транзитного и торгового регионального полюса.

Программа предусматривает поощрение предпринимательства, оптимизацию производ-

ственных процессов, развитие внутреннего высокотехнологичного производства, импортозамещения, увеличение доли не сырьевого экспорта. Особое внимание уделяется продовольственной безопасности, увеличению объемов внутреннего производства продуктов питания, коррекции структуры потребления.

Важным аспектом программы «Экономики сопротивления» является снижение зависимости от экспорта нефти путем выбора стратегических партнеров, участия частного сектора в нефтяном экспорте, увеличение экспорта газа, нефтепродуктов и нефтехимии. Уделено особое внимание развитию специальных и свободных экономических зон с целью получения технологий и развития внутреннего производства и проведению мер по содействию социальной справедливости.<sup>3</sup>

Однако в краткосрочной перспективе программа смогла лишь несколько смягчить удар по национальной экономике от ужесточения международных санкций.

### Воздействие санкций

Более 30 лет иранская экономика испытывает давление санкций и ограничений. Последняя волна связана с иранской ядерной программой и берет начало в 23.12.06, когда СБ ООН принимает резолюцию о запрете поставок в Иран оборудования и технологий, которые могут быть использованы в ядерной и ракетных программах Ирана. Впоследствии СБ ООН ежегодно принимало резолюции, расширяющие перечень санкционных мер. Так резолюция СБ ООН 1929 от 09.06.10, ограничила сотрудничество с рядом иранских предприятий, судоходных компаний и физических лиц. США к концу 2010 года удалось убедить 3 [Политика «Экономики сопротивления»](#) (фарси)

### Инфляция



ряд стран присоединится к дополнительному пакету санкций США против Ирана.

В течение 2011 года ЕС расширил ряд санкций и в январе 2012 ввел эмбарго на закупку иранской нефти. Существенным ударом по иранской экономике стало отключение в марте 2012 года иранских банков от SWIFT.

Отключение иранских банков от системы SWIFT привело к резкому сокращению валютных поступлений. Доходы, получаемые от экспорта нефти, оставались на счетах в банках стран импортеров, Иран мог использовать эти средства лишь для закупки продукции в стране импортере иранской нефти. Данные меры привели к росту товарооборота со странами потребителями иранской нефти.

Падение финансовых поступлений от импорта нефти и недостаток валюты привели к острому бюджетному дефициту. Администрация Ахмадинежада активно использовала средства из «Фонда национального развития», что привело к резкому сокращению валютных запасов, предусмотренных для инвестирования в развитие экономики.

Предпринятые администрацией Ахмадинежада меры по запрету на импорт ряда товаров не первой необходимости вызвали волну недовольства среди молодежи и представителей среднего класса.

### Коррекция политического курса

Политическая программа по расширению гражданских свобод, сокращению безработицы, восстановлению экономики и отношений с Западом обеспечили в июне 2013 года победу на президентских выборах Хасану Роухани.

Коррекция политического курса и переговорного процесса по ядерной программе обеспечили подписание 24 ноября 2013 года между Ираном и участниками переговоров по иранской ядерной программе 5+1 дорожной карты и соглашения о временном ослаблении экономических санкций. В рамках соглашения предусмотрена приостановка санкций в отношении следующих областей:

- экспорт сырой нефти;
- экспорт нефтехимии;
- автомобильная промышленность;
- гражданская авиация;
- драгоценные металлы;
- предоставление финансовых каналов для оплаты поставок продуктов питания, сель-

хозпродукции, медикаментов.

В ходе дальнейших переговоров 5+1 с Ираном действие соглашения было продлено до 30 июня 2015 года.

### Отмена санкций

Совместный всеобъемлющий план действий (JCPOA), подписанный 14.07.15 в Вене, предусматривает перечень мер направленных на ограничение обогащения урана и контроль над иранской ядерной программой со стороны Международного агентства по атомной энергии (МАГАТЭ). 18.10.15 стороны участники соглашения приступили к осуществлению мер предусмотренных планом. Уже в январе 2016 года Ирану удалось осуществить основные меры по выводу из эксплуатации центрифуг по обогащению урана и установке контроля со стороны МАГАТЭ контроля над объектами в Араке и Натанзе.

По результатам доклада, представленного 16 января МАГАТЭ, согласно плану действий отменяются санкции предусмотренные резолюциями СБ ООН: 1696 (2006), 1737 (2007), 1747 (2007), 1803 (2008), 1835 (2008), 1929 (2010), 2224 (2015), Европейский союз и США отменяет санкции на банковскую деятельность, экспортное кредитование, экспорт технологий для нефтяной и газовой промышленности, инвестиции, а также спектр иных ограничений.<sup>4</sup>

### План экономического развития

В рамках принятого VI плана пятилетнего развития 2016-2021 предусмотрено развитие предпринимательства и укрепление конкурентоспособности внутреннего рынка, развитие системы финансового обеспечения во взаимодействии с национальными и зарубежными институтами. Запланированы ежегодные отчисления 30% доходов от экспорта нефти и газового конденсата в «Фонд национального развития». Обеспечение национальных банков кредитной линией в объеме 20% от объема ежегодных поступлений в для льготного кредитования сельского хозяйства, малого производства и кооперативов.

Поддержка частного сектора при разведке и эксплуатации месторождений, стимулирование внутреннего производства.

Предусмотрено развитие портов Персидского залива и определен приоритет развития железной дороги с выходом на железнодорожные сети соседних государств с целью

развития промышленности и транзита.

План наметил модернизацию внутреннего производства и укрепление присутствия на рынках региона и Мира.

Приоритетными отраслями промышленности определены нефтяная, нефтехимическая, газовая, транспортная, строительная, информационно-телекоммуникационная, воздушная, морская, водно-сельскохозяйственная.

Предусмотрено развитие электронного правительства, национальной информационной сети, обеспечение ее безопасности и

**24%**

Ставка по кредитам  
в иранских риалах IRR

идентификации пользователей. Запланировано используя преимущества географического положения, обеспечить формирование на территории Ирана телекоммуникационного узла и расширить присутствие на глобальном рынке.<sup>5</sup>

### Состояние экономики

Несмотря на наметившиеся положительные тенденции в экономике и рост ВВП в 2015 году на 0,8% ситуация в экономике продолжает оставаться напряженной. Иран испытывает недостаток иностранной валюты. Ощущается нехватка инвестиционных средств для реализации инфраструктурных проектов.

5 [Программа шестого плана пятилетнего развития Исламской республики Иран](#) (фарси)

**20%**

Ставка по депозитам  
в иранских риалах IRR

Стоимость заемных средств на внутреннем рынке в иранских риалах продолжает оставаться высокой. На январь 2015 ставки по кредитам начинаются от 21% и в среднем составляют 24%.<sup>6</sup> Следует отметить наличие ряда льготных кредитов, в частности для стимулирования иранской автомобильной промышленности предусмотрена ставка 16% на покупку автомобиля.<sup>7</sup> Пониженная ставка автокредита оказала заметное воздействие на стимулирование спроса. Предусмотрены льготы на получение заемных средств для экспортеров в виде 6% скидки.<sup>8</sup> Ставка по депозитам в иранских

6 [www.yjc.ir](#) (фарси)

7 [www.isna.ir](#) (фарси)

8 [www.ettelaat.com](#) (фарси)

банках составляет 20% годовых.<sup>9</sup>

### Биржа TSE как индикатор состояния экономики Ирана

Изменения индекса Тегеранской фондовой биржи позволяет судить об общем направлении коррекции стоимости акций иранских компаний, торгующихся на TSE. Динамика изменения индекса позволяет оценить, как ситуацию в экономике Ирана в целом, так и в различных ее секторах. Англоязычная версия Tehran Stock Exchange предоставляет следующую информацию:

- [индексы TSE](#);
- [перечень компаний](#).

### Прогноз

При успешной реализации JCPOA ожидается, что в течение 2016 года Ирану удастся [www.banki.ir](#) (фарси)

### Прогноз роста ВВП Ирана



увеличить ежедневные объемы добычи с 2,8 до 3,2-3,5 млн. баррелей. Отмена санкций послужит дополнительным катализатором для ускорения экономического развития в странах региона. Несмотря на низкие цены на нефть в регионе Средний Восток и Северная Африка ожидаются в 2016-2018 году средние темпы роста более 5% в год.<sup>10</sup>

В ближнесрочной и среднесрочной перспективе получит развитие нефтегазовая промышленность, ожидается увеличение к 2021 году на 8% экспорта газового конденсата. Дальнейшее развитие получит нефтехимическая отрасль. Промышленный рост даст импульс сектору строительства и другим секторам экономики Ирана.

10 [Global economic prospects, World bank](#), 01.2016 (англ.)



## ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ ИРАНА

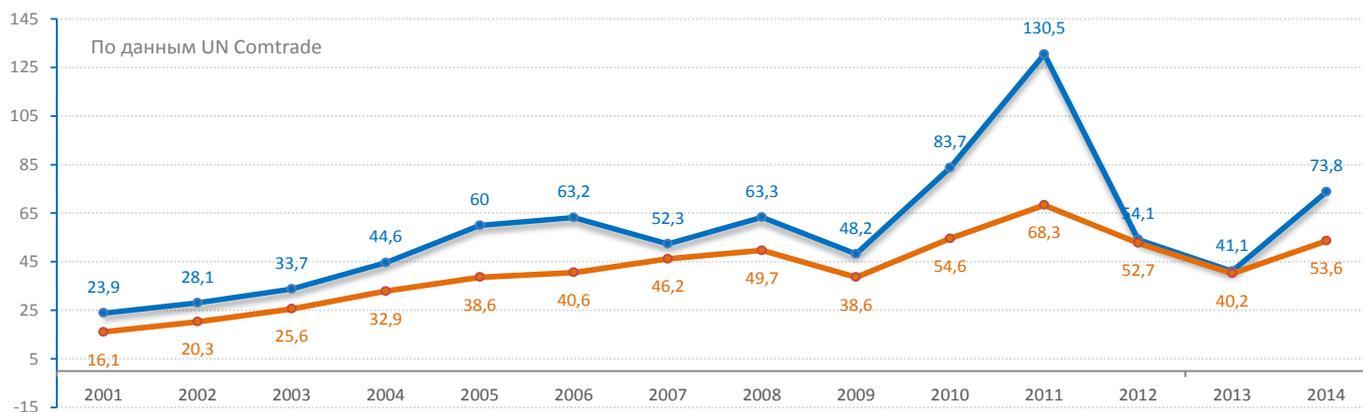
Иран традиционно сохраняет положительный торговый баланс. Следует отметить, что даже в период действия санкций руководством страны путем ввода ряда ограничительных мер на импорт товаров не первой необходимости удалось сохранить показатели баланса в положительной зоне.

Крупнейшими торговыми партнерами Ирана являются Китай, ОАЭ, Индия, Турция, Южная Корея. Среди указанных стран – крупных импортеров и потребителей иранской нефти следует выделить ОАЭ, ставшую в период санкционного давления на Иран торговым

буфером и звеном для проведения финансовых расчетов по внешнеторговым сделкам.

В структуре иранского экспорта преобладает сырая нефть, тем не менее, объем нефтепродуктового экспорта продолжает увеличиваться, ключевыми позициями, которого явились: сжиженный пропан, метанол, сжиженный бутан, полиэтилен, битум, изделия из металла в рулонах, мочевины, цветные металлы, железная руда, цемент, фисташки, фрукты. Иран продолжает активно развивать экспорт технических и инженерных услуг для реализации проектов в Центральной Азии, Ираке, Африке.

### Динамика внешней торговли Исламской республики Иран



## Основные торговые партнеры Исламской республики Иран за 2014 год

СТРАНЫ	Оборот	Экспорт	Импорт	Баланс
	млн. USD			
Китай	51 846	27 506	24 340	3 166
ОАЭ	12 709	1 228	11 481	-10 253
Индия	15 650	11 246	4 404	6 842
Турция	13 721	9 833	3 888	5 945
Южная Корея	8 745	4 578	4 167	411
Япония	6 428	6 177	251	5 926
Германия	3 539	315	3 224	-2 909
Италия	2 118	585	1 533	-948
Российская Федерация	1 680	355	1 325	-970
Афганистан	1 530	1 497	33	1 464
Бразилия	1 444	5	1 439	-1 434
Казахстан	985	93	892	-799
Аргентина	934	6	928	-922
Украина	755	52	703	-651
Малайзия	723	57	666	-609
Франция	681	80	601	-521
Швейцария	698	32	666	-634
Бельгия	545	107	438	-331
Нидерланды	524	29	495	-466

## Структура иранского экспорта по итогам 2014 года

КОД ТН ВЭД	ГРУППА ТОВАРОВ	млн. USD	Доля %
27	Топливо минеральное, нефть	46 054	62,3%
39	Пластмассы и изделия из нее	4 851	6,5%
29	Органические химические соединения	3 944	5,3%
08	Фрукты, орехи	2 629	3,5%
72	Черные металлы	1 868	2,5%
26	Руды, шлак и зола	1 587	2,1%
25	Соль, сера, камень, известь	1 148	1,5%
73	Изделия из черных металлов	752	1%
57	Ковры и прочие текстильные напольные покрытия	697	0,9%
07	Овощи	696	0,9%
04	Молочная продукция, яйца птиц, мед	682	0,9%
31	Удобрения	649	0,8%
28	Продукты неорганической химии	600	0,8%
	Другое	7 717	10,4%
	Итого	73 874	100%

Машины и оборудование, пшеница, кормовая кукуруза, рис, соевый шрот, изделия из металлов, запчасти для производства автомо-

билей, сахар не очищенный являются основными товарами иранского импорта.

## Структура иранского импорта по итогам 2014 года

КОД ТН ВЭД	ГРУППА ТОВАРОВ	млн. USD	Доля %
84	Котлы, оборудование, механические устр-ва	9 766	18,2%
10	Злаки	6 376	11,8%
85	Электрические машины и оборудование	4 627	8,6%
87	Средства наземного транспорта	3 760	7%
72	Черные металлы	3 214	5,9%
39	Пластмассы и изделия из них	1 956	3,6%
30	Фармацевтическая продукция	1 780	3,3%
23	Корма для животных	1 669	3,1%
15	Жиры и масла	1 551	2,8%
29	Органические химические соединения	1 390	2,5%
48	Бумага и картон	1 304	2,4%
99	Не установленная группа товаров	1 263	2,3%
90	Оптические инструменты и аппараты	1 198	2,2%
		13 795	25,7%
		53 649	100%



## РОССИЙСКО-ИРАНСКАЯ ТОРГОВЛЯ

Санкции против Ирана и последовавшее за ними падение притока в страну иностранной валюты, программа замещения импорта, развитие ряда областей экономики Ирана, финансовая изоляция и отсутствие у России четкой программы развития торгово-экономических отношений с Ираном привели к существенному сокращению товарооборота и российского экспорта в Иран.

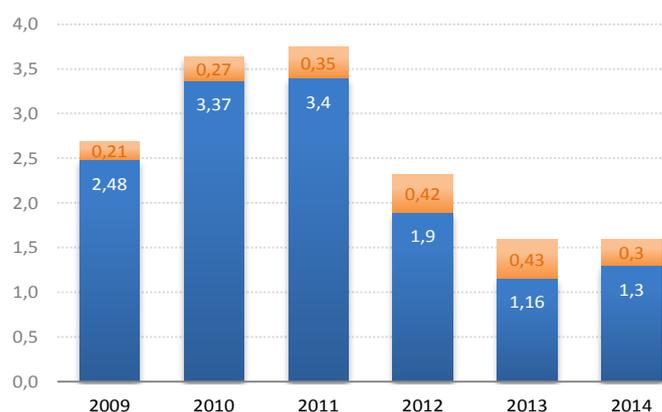
Несмотря на активную позицию сторон по расширению торгово-экономического сотрудничества, существует ряд препятствий, основными из них являются:

- действие санкций и финансовая изоляция Ирана;
- отсутствие системного взаимодействия банковских и страховых структур;
- сокращение платежеспособности Ирана на фоне санкций и падения цен на нефть;
- западная ориентация иранского бизнеса;
- ограниченное представление о взаимных возможностях;
- невысокий уровень гуманитарных связей, который, тем не менее, имеет тенденцию к развитию;
- низкий уровень обмена туристами.

Следует отметить, что по мере снятия санкций Иран продолжит реализацию программы импортозамещения в рамках стратегии «Экономики сопротивления». На фоне укрепления конкурентоспособности иранской экономики ожидается обострение конкуренции за иранский рынок между Россией, ЕС, Японией и Китаем.

Тем не менее, следует отметить, что товарооборот России с Ираном традиционно отмечен положительным сальдо торгового баланса. Однако в результате введенных санкций российский экспорт в Иран существенно

Динамика российско-иранской торговли



пострадал, сальдо упало с 3 млрд. USD в 2011, до 1,4 млрд. USD в 2012 и, согласно статистическим данным Министерства экономического развития, не превышало 1 млрд. в 2013 и 2014 году. Следствием падения российского экспорта в Иран явились, несколько факторов: недостаток рублей в валютной корзине Ирана,

вследствие торгового дисбаланса; политика иранского правительства по импорт замещению в условиях острого валютного дефицита, вызванного санкциями, и относительная закрытость иранской экономики.

### Основные группы товаров российского экспорта в Исламскую республику Иран

КОД ТН ВЭД	ГРУППА ТОВАРОВ	2013	2014	2015
		тыс. USD		
10	Злаки	304 399	532 816	
72	Черные металлы	363 859	396 561	
44	Древесина и изделия из нее	166 191	130 183	
85	Электрические машины и оборудование	78 088	52 624	
15	Жиры и масла	38 246	42 089	
27	Топливо минеральное	59 388	27 971	
48	Бумага и картон	30 816	26 148	
28	Продукты неорганической химии	5 591	16 544	
84	Котлы, оборудование, механические устр-ва	25 394	15 239	
89	Суда, лодки, плавучие конструкции	14 238	14 772	
12	Масляные семена	5 739	13 386	
47	Масса из древесины	9 644	10 092	
49	Печатные книги, газеты	7 995	8 054	
39	Пластмассы и изделия из них	8 969	6 354	
90	Оптические инструменты и аппараты	7 927	5 937	
23	Корма для животных	1 941	5 306	
31	Удобрения	453	3 508	

### Основные группы товаров иранского экспорта в Российскую Федерацию

КОД ТН ВЭД	ГРУППА ТОВАРОВ	2013	2014	2015
		тыс. USD		
07	Овощи	115 309	117 379	
08	Фрукты, орехи	160 134	103 237	
25	Соль, сера, камень, известь	48 815	41 899	
20	Продукты переработки овощей и фруктов	23 178	23 857	
39	Пластмассы и изделия из них	14 967	19 065	
29	Органические химические соединения	21 261	11 827	
30	Фармацевтическая продукция	13 573	13 214	
70	Стекло и изделия из него	7 154	2 921	
57	Ковры и прочие текстильные наполь. покрытия	4 097	2 160	
87	Средства наземного транспорта	3 320	2 804	
73	Изделия из черных металлов	3 183	2 008	
09	Кофе, чай, пряности	2 761	2 218	
84	Котлы, оборудование, механические устр-ва	2 584	1 449	



## УЧАСТНИКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЖИЗНИ

Согласно статье 44 Конституции Ирана, собственность в стране делится на государственную, кооперативную и частную.

### Государственный сектор

В экономике Ирана преобладает государственный сектор, как основной получатель прибыли от продажи нефти. Ключевые компании, как Национальная нефтяная компания, Компания по развитию шахт и рудников находятся в собственности государства.

### Боньяды

Заметным участником экономики Ирана является Боньяды - фонды, сформированные в ходе Исламской революции на основе национализированных активов Шаха Мохамеда Пехлеви и западных компаний. Боньяды подчиняются напрямую верховному религиозному лидеру и не подпадают под аудит Парламента, ведут активную экономическую деятельность, как в горнодобывающей, нефтехимической промышленности, так и в сельском хозяйстве. Одним из крупнейших боньядов является «Боньяд-е Мостазафин» (Фонд обездолженных), насчитывающий более 200 тыс. сотрудников и активы на сумму более 10 млрд. долларов.

### КСИР

Корпус стражей Исламской революции основан в 1979 году и является частью вооруженных сил Ирана, подчиняющихся напрямую верховному религиозному лидеру. КСИР активно участвует в экономике страны, занимаясь реализацией строительных и инфраструктурных проектов, владея активами в нефтегазовом секторе, транспорте и коммуникациях. Корпус также не подпадает под аудит Парламента Ирана.<sup>11</sup>

### Частный и кооперативный сектора

Частный сектор в Иране многочислен, однако играет незначительную роль в экономике Ирана. Тем не менее, следует отметить, что в стране существует большое количество малых и средних предприятий и заводов в различных секторах экономики. В стране развит кооперативный сектор, представленный практически во всех секторах экономики. Кооперативы объединяют мелких и средних производителей сельскохозяйственной продукции. Успешно действуют кооперативы в транспортной отрасли, включая в себя городские такси, междугороднее автобусные линии и грузоперевозчиков.

<sup>11</sup> [Экономическое состояние Ирана, Исследовательский центр Конгресса США](#) (англ.)



## ФИНАНСОВЫЙ И БАНКОВСКИЙ СЕКТОР

### Деньги в Иране

Иранский риал — IRR, является официальной денежной единицей Ирана. В тоже время в розничной торговле, цены, как правило, указываются в туманах, денежной единице существовавшей в Иране до 1932 года. Подобная практика часто ставит иностранцев в тупик. Однако достаточно запомнить, что один иранский туман равняется десяти риалам, таким образом, пересчет в туманы осуществляется путем простого отбрасывания одного ноля.

### Курс иранского Риала IRR

В Иране существует два различных курса иностранной Валюты. Официальный обменный курс [Центрального банка Ирана](#) (ЦБИ), используемый во всех иранских банках, и свободный (рыночный) курс риала, по которому и осуществляется обмен валюты в [Саррафи](#), пунктах обмена валюты. В различное время в зависимости от колебаний курса разница между официальным курсом ЦБИ и свободным может составлять 18% - 10%. Двойной курс делает практически невозможным использование банковской системы Ирана для осуществления международных платежей. Международные платежи в интересах коммерческих банков и

компаний осуществляются посредством неофициальной системы Хавала, через пункты обмена валюты, которые порой аффилированы с иранскими банками, но официально не являются их частью.

### Краткая характеристика банковской системы

До 1994 года частные банки в Иране были запрещены. Государственные банки предоставляли ограниченный набор банковских услуг. С начала 2000 в Иране начинают развиваться частные банки. Тем не менее, банковский сектор в Иране остается крайне зарегулированным. В частности Центральный банк Ирана устанавливает обменный курс валюты и ставки по депозитам. Ставки по депозитам на февраль 2016 с размещением на 1 год в частном банке Pasargad составляли 20% годовых,<sup>12</sup> государственный Банк Meli Iran предоставлял такую же ставку 20% с размещением на 1 год.<sup>13</sup>

Выдача кредитов строго регламентируется Центральным банком Ирана, определяя сферы и объем кредитования. Выдача займов, как и прием депозитов, осуществляется соглас-

<sup>12</sup> [Bank Pasargad](#) (фарси.)

<sup>13</sup> [Bank Meli Iran](#) (фарси.)

но правилам исламского банкинга, в рамках которого существует запрет на ссудный процент, который заменяется терминами «проектное финансирование» и «долевое участие». Существенную роль при получении заемных средств играют субъективные факторы. Банковская система Ирана страдает от высокого процента просроченных кредитов.

Кредиты позиционируются иранскими банками как помощь (ташилот) на целевые нужды, как-то свадьба, покупка или смена автомобиля, ремонт и строительство.

Недостаток заемных средств в стране привел к формированию таких инструментов привлечения средств, как «рахм», широко используемый на рынке аренды недвижимости. При заключении договора аренды широко распространена не помесечная оплата, а выдача арендатором беспроцентной ссуды арендодателю. По истечении срока аренды вся сумма «рахм» возвращается арендатору. Путем перерасчета месячных арендных ставок к размеру беспроцентной ссуды «рахм», определяется стоимость заемных средств, которая составляет 35% годовых. Иные формы займов на свободном рынке могут превышать 35-50% годовых.

### Иранские банки за пределами Ирана

Иран располагает достаточно разветвленной сетью банков за пределами страны. Учредителями выступают крупнейшие государственные банки: Банк Мели, Банк Теджарат, Банке Сепак. Европейские банки с капиталом иранских государственных банков, Eurodisch-Iranische Handelsbank AG, Германия. Persia International Bank, Bank Sepah International, Британия и Bank Melli Iran во Франции попали под санкции и их активы были заблокированы. Попавшие под санкции иранские банки продолжали работу в условиях отключения от SWIFT. В тоже время, на ряд иранских банков, подвергшихся санкциям США, санкции ЕС не распространяются.

В странах СНГ существует ряд иранских банков. В качестве примера можно привести в России ЗАО «ММБ» (Мир бизнес банк), с отделениями в Москве и Астрахани, на 100% принадлежащий Bank Melli. В Таджикистане работает «Tejarat Iran» или «ТК Банк» в Белорусии, в Армении и Азербайджане функционирует Bank Melli.

### Банковские транзакции с Ираном

В связи с отключением SWIFT иранские банки за рубежом вынуждены были перейти на телефакс взаимодействие со своими головными учредителями в Иране. Доступ к банковским услугам Мир Бизнес Банка достаточно ограничен. Так, для открытия счета в Мир Бизнес Банке с целью осуществления оплаты иранскому поставщику, требуется предоставить в банк оригинал письма на официальном бланке поставщика с ходатайством, о том, что заявитель на открытие счета является партнером иранской компании, к письму прилагается оригинал договора. Банк предоставляет возможность осуществить перевод средств на банковский счет иранского экспортера в иранских риалах по свободному курсу, кроме того банк предоставляет возможность открытия аккредитива.

Следует отметить, что ряд российских банков и банков стран СНГ имеют корреспондентские счета в банках Ирана.

### Платежи из Ирана

Практически весь крупный и средний бизнес Ирана, экспортеры и трейдеры владеют счетами в зарубежных банках. Преимущественно иранские компании имеют счета в ОАЭ, Турции, Ираке, Тайване. Чаще всего счета открываются на компании, зарегистрированные в свободных экономических зонах ОАЭ или Турции. Как правило, иранские предприниматели, получив средства за экспортируемый товар на зарубежный счет, не спешат вводить их в Иран без особой надобности и хранят их за рубежом. Средства на счетах за пределами Ирана, используются для приобретения продукции зарубежного производства. Данный факт демонстрирует отличие иранской системы валютного контроля.

Финансовое взаимодействие между Ираном и иранским бизнесом за пределами Ирана осуществляется посредством неофициальной, возникшей еще в средневековье системы взаимозачетов Хавала. В Иране данная услуга доступна практически во всех пунктах обмена валюты «Сарафи», осуществляющих обмен иранского риала по свободному курсу. В Иране наиболее востребованными, и как следствие развитыми направлениями для перевода денег через систему «Хавала» являются страны персидского залива и Турция. Некоторые пункты обмена валюты «Сарафи», расположен-

ные в приграничных районах, осуществляют перевод средств в соседние страны, так, например, в Астаре, расположенной на границе с Азербайджаном или в Сарахсе – на границе с Туркменистаном. Стоимость перевода средств за рубеж составляет, как правило, 1-2% + 50 долларов за транзакцию. Тем не менее, необходимо отметить, что ряд пунктов не осуществляют перевод сумм менее 20 000 долларов США.

Услуга Хавала доступна любому физическому и юридическому лицу в любой точке Ирана. Однако не следует рассматривать Хавалу как инструмент для корпоративных расчетов и категорически не рекомендуется пользоваться ее услугами. Хавала может быть использована иранскими импортерами как инструмент осуществления оплаты за товар на счет поставщика в банках ОАЭ или Турции.

#### Модели расчетов: Экспорт в Иран

Потенциально на сегодняшний день существует лишь три модели расчетов при поставке товаров в Иран.

#### Оплата на счет экспортера в российском банке

Данная возможность осуществления оплаты доступна лишь ограниченному числу иранских трейдеров, владеющих компаниями и капиталом за пределами Ирана и обладающих доступом к банковским сервисам: аккредитивам и факторингу.

#### Оплата на счет экспортера в банке ОАЭ или Турции

Широко развита система финансовых расчетов между Ираном и ОАЭ посредством системы «Хавала», которая позволяет широкому числу, как юридических, так и физических лиц осуществить оплату из Ирана через многочисленные пункты обмена валюты «Сарафи» на счет компании зарегистрированной в одной из свободных экономических зон ОАЭ или Турции.

#### Оплата на счет компании в Иране

Оплата на счет компании, зарегистрированной в одной из свободных экономических зон Ирана и на 100% принадлежащей иностранному гражданину возможна. В данном случае оплата будет осуществлена в иранских риалах. Иранское правительство декларирует свободный вывод прибыли и капиталов из свободных экономических зон, тем не менее, ка-

*Хавала (араб. — передача) — неформальная финансово-расчетная система на основе взаимозачета требований и обязательств между брокерами, используемая преимущественно на Среднем Востоке, в Африке и Азии.*

*Система сформировалась в Индостане задолго до появления западной банковской системы и до распространения западного банковского дела на Ближнем Востоке.*

ких-либо финансовых инструментов банковская система, функционирующая по установленному Центральным банком Ирана курсу риала, не предоставляет. Единственным возможным инструментом вывода средств остается закупка и вывоз иранских товаров.

#### Модели расчетов: Импорт из Ирана

Существует 3 базовые модели оплаты при закупке товаров из Ирана.

- В USD или EUR на счет иранского экспортера в банке ОАЭ, Турции и т.д., счет, как правило, принадлежит иранскому производителю или поставщику, но официально никак с ним не связан;
- Оплата через Мир Бизнес Банк с предварительным открытием счета на основании представленного оригинала письма от иранской компании и копии подписанного договора;
- В IRR со счета, открытого на компанию, зарегистрированную в одной из свободных экономических зон Ирана, на 100% принадлежащую российскому физическому или юридическому лицу. В таком случае вывод средств осуществляется через закупку за риалы продукции с последующим ее экспортом из Ирана.



## ВЫХОД НА РЫНОК ИРАНА

В зависимости вида продукции, специфики сегмента целевого рынка, уровня конкуренции, технических особенностей, необходимости маркетинговой поддержки продаж и послепродажного обслуживания, экспортер может выбрать из спектра методов выхода на рынок Ирана.

Выделяется четыре основных уровня проникновения компании на рынок. Каждый из методов имеет свои достоинства в зависимости от стоящих перед экспортером задач. Отправной точкой является анализ наиболее приемлемых для экспортера условий поставки товара на иранский рынок. Далее анализу подвергаются, как особенности рынка, специфика продукции, так и разрабатывается наиболее эффективные подходы, приемлемые обеим сторонам.

### Контрактная поставка

Контрактная поставка подразумевает реализацию продукции на условиях EXV, FOB, CIF. Представленные термины Инкотермс сопровождаются описанием специфики проведения торговых сделок, достоинств и недостатков различных условий поставки при выводе про-

дукции на рынок Ирана. Понимание ситуации в интересующем сегменте, знание таможенных тарифов и стоимости на доставку позволит выработать коммерческое предложение для различных групп торговых партнеров с приемлемыми условиями поставки.

Вероятность того, что Ваши иранские партнеры будут осуществлять оплату за товар до его получения, крайне невелика. В тоже время было бы крайне неразумно со стороны экспортера отгружать товар, не имея предварительных гарантий оплаты.

Обычно гарантии поставки и оплаты обеспечиваются посредством открытия аккредитива. Тем не менее, следует отметить, что в условиях финансовой изоляции доступ к банковским инструментам имеют лишь те иранские предприниматели, которые владеют компаниями за пределами Ирана.

### EXW, FCA, FAS

Оптимальными для экспортера являются условия перехода собственности на товар на территории страны экспортера. Однако реализация подобной сделки требует от иранского импортера присутствия собственного представителя или партнера в стране экспортера

для организации перевозки. Данная модель поставки существенно сужает перечень потенциальных покупателей и ограничивается уже существующими экспортными агентами в лице иранских торговых компаний, ведущих внешне-торговую деятельность со страной экспортера.

### FOB

Достаточно удобная модель для экспортера, позволяет осуществить передачу права собственности на товар на территории экспортера. Поставка на условиях FOB потребует от иранского покупателя наличия определенных знаний и навыков, взаимодействия с международным перевозчиком и таможенными органами Ирана или иранским брокером, обладающим соответствующими разрешительными документами на проведение таможенной очистки товара. Так как экспортер уже берет на себя определенные риски, поставляя товар в порт, подобную сделку следует проводить лишь при открытом аккредитиве или при наличии иных гарантий. Данная модель также ограничивает круг покупателей иранскими компаниями, занимающимися ВЭД и имеющими доступ к банковским инструментам через свою компанию в ОАЭ или Турции или иной стране.

### CFR, CIF, CIP, CPT

При осуществлении поставки продукции на условиях группы С, экспортер в дополнение к рискам при поставке на условиях FOB принимает на себя риски колебания стоимости фрахта. Переход права собственности осу-

ществляется на территории Ирана. Данная модель поставки, как и FOB, требует наличия у экспортера гарантий оплаты и осуществляется при открытии аккредитива или предоплате. Данный вид поставки может обеспечить расширение круга потенциальных покупателей при условии, что экспортер готов принять предоплату за товар на счет в ОАЭ или Турции.

### Соглашение о консорциуме

Консорциум подразумевает объединение усилий участников для реализации проекта без образования юридического лица. В рамках консорциума возможно заключение соглашения с иранским партнером для участия в торгах, организации поставок, реализации технического проекта. Данная модель подходит для осуществления поставок оборудования, технических решений, контрактного производства, требующего наличия на целевом рынке определенных ресурсов и компетенций, которые может предоставить иранский партнер. Возможно заключение соглашения с несколькими участниками целевого рынка, территориально распределенными, либо специализирующимися в различных областях. В рамках соглашения консорциума не требуется регистрация юридического лица на целевом рынке.

Данный формат выхода на рынок позволяет реализовывать на целевом рынке маркетинговую стратегию, направленную на формирование спроса, как самостоятельно, так и в

### Модели поставок



партнерстве с другими участниками консорциума.

## Регистрация компании в Иране

Фактическое присутствие на целевом рынке позволит осуществлять поставку продукции на условиях доступных более широкому кругу торговых посредников, выстроить обратную связь с потребителем, формировать ценовую политику и выработать маркетинговые и финансовые инструменты стимулирования продаж.

### DAT, DAP

Условия поставки группы D, могут быть использованы лишь в случае, когда поставка осуществляется в адрес дочерней компании экспортера, или иной компании, контролирующей экспортером и зарегистрированной на территории Ирана. Данная модель позволяет существенно расширить перечень потенциальных покупателей и вывести предложение за пределы круга субъектов ВЭД Ирана, установить стоимость на товар на уровне внутренних цен и выстроить прямые отношения с покупателем и потребителем. Оплата за товар может быть осуществлена покупателем на счет экспортера в Турции или ОАЭ через систему «Хавала» или на счет компании экспортера в иранском банке. Отпуск продукции осуществляется по факту зачисления средств на счет продавца.

### DDP

Данная модель предполагает реализацию на территории Ирана продукции после таможенного оформления. Дополнительной возможностью DDP, является то, что экспортер получает возможность формировать систему дистрибуции в различных регионах Ирана. В тоже время, следует понимать, что при получении оплаты за товар на счет в иранском банке потребуются решение задачи вывода средств из Ирана.

В тоже время данная модель поставки требует от экспортера наличия представителя или представительства в одной из свободных экономических зон или на основной территории Ирана для обеспечения хранения и дистрибуции товара. Комплекс решений для данной модели предлагают свободные экономические зоны.

В зависимости от специфики, целей и задач, фактическое присутствие на целевом рынке может быть реализовано четырьмя метода-

ми.

### Регистрация компании

В Иране возможна регистрация компании со 100% собственностью в руках иностранных физических лиц.

Регистрация новой компании физическими лицам, является наиболее простым, с точки зрения процедуры процессом. Компания может быть зарегистрирована в форме ООО, ЗАО или ОАО.

### Открытие представительства

Открытие представительства требует официальной регистрации. Представительство может осуществлять анализ рынка, вести переговоры, осуществлять рекламную и информационную деятельность. Согласно иранскому законодательству представительство не может вести хозяйственную деятельность и получать средства от иранских физических и юридических лиц и не является плательщиком налогов.

Формат представительства оправдан для экспортеров, продукция которых требует сертификации, защиты товарных знаков и интеллектуальной собственности. В данном случае сертификат будет выдан на имя представительства, а не на иранского импортера. Данный подход позволит экспортеру в перспективе не ставить себя в зависимость перед иранским импортером – держателем сертификата или права на товарный знак экспортера на территории Ирана. В перспективе экспортер через представительство сможет осуществлять рекламную активность, стимулировать спрос, расширять перечень импортеров и сеть дистрибуторов.

### Открытие филиала экспортера

Открытие филиала компании в Иране потребует перевода учредительных документов материнской компании и предоставления бухгалтерской отчетности. Материнская компания несет ответственность по обязательствам филиала.

### Совместное предприятие

Совместное предприятие с участием иранских партнеров может быть зарегистрировано в форме ООО, ЗАО или ОАО или путем выкупа части существующего иранского предприятия. Выкуп доли в предприятии оправдан лишь при условии, что иранская компания занимает прочные позиции на целевом сегменте иранского рынка и обладает портфелем клиентов и контрактов и инфраструктурой.



## ОСОБЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЗОНЫ

С целью ускорения социально-экономического развития, привлечения иностранных инвестиций, стимулирования роста ВВП, развития профильных отраслей экономики и торговых отношений с целевыми рынками Исламской республики Иран создаются и развиваются свободные и специальные экономические зоны.

### Свободные экономические зоны

На сегодняшний день в Иране существует 6 свободных экономических зон:<sup>14</sup>

- Киш;
- Кешм;
- Чабахар;
- Арас;
- Анзали;
- Арванд.

Расположенные на островах Персидского залива: СЭЗ Киш, ориентированная на сектор туризма, торговли и финансовых услуг, и СЭЗ Кешм, размещенная на одноименном острове у входа в Ормузский пролив, рассматривается как энергетический кластер с развитой инфраструктурой по бункеровке судов и реализации нефтепродуктов. СЭЗ Чабахар,

расположенная в 70 километрах от границы с Пакистаном в порту Персидского залива, ориентирована на торговлю и производство. СЭЗ Арванд, на ирано-иракской границе и призвана служить развитию экономических связей с Ираком. СЭЗ Арас была создана на Северо-Западе страны в приграничном с республикой Нахичевань городе Джульфа и ориентирована на торговлю с Грузией, Арменией и Азербайджаном.

Наиболее привлекательной для российских компаний с точки зрения географического положения и логистики является СЭЗ Анзали, расположенная на южном побережье Каспийского моря. Развитая инфраструктура порта, и СЭЗ Анзали служит существенным фактором успешного развития торгово-экономических отношений с Россией и странами Каспийского бассейна. Развитое судоходство обеспечивает удобную логистику порта Анзали с Российскими портами на Каспийском море: Махачкала, Оля и Астрахань.

### Специальные экономические зоны

Специальные экономические зоны, как правило, представляют собой промышленные кластеры, созданные для развития отдельных

<sup>14</sup> [Свободные экономические зоны Ирана](#) (англ.)

отраслей промышленности или стимулирования экономического развития отдельных территорий. На сегодняшний день в существует 16 специальных экономических зон.<sup>15</sup>

Для резидентов особых экономических зон предусмотрен ряд льгот.

#### Таможенные льготы

- свободный ввоз импортной продукции на территорию СЭЗ, ее хранение и реализацию в границах СЭЗ;
- отсутствие пошлин на сырье и оборудование используемое в производстве на территории СЭЗ;
- низкие ставки и упрощенные процедуры реэкспорта.

#### Налоговые льготы

- освобождение от уплаты налога на прибыль и активы в течение 30 лет;
- каникулы при оплате налога на собственность;
- возможность 100% владения компанией иностранным физическим или юридическим лицом.

#### Финансовые льготы

- свободный вывод капитала и прибыли;
- демократическую банковскую и монетарную систему и правила обмена валюты;
- возможность открытия филиалов иностранных банков и кредитных институтов.

#### Административные льготы

- регистрации компаний, промышленной и интеллектуальной собственности;
- предоставления участков под производство и торговлю;
- найма сотрудников.

<sup>15</sup> [Специальные экономические зоны](#) (англ.)



Порядок  
регистрации компании  
в СЭЗ

[СКАЧАТЬ](#)



Положение  
«О регистрации компании  
в СЭЗ»

[СКАЧАТЬ](#)



Положение  
«По въезду и пребыванию  
иностранцев в СЭЗ»

[СКАЧАТЬ](#)



Регламент  
«По экспортно-импортным и  
таможенным операциям в СЭЗ»

[СКАЧАТЬ](#)



Регламент  
«По валютным и банковским  
операциям в СЭЗ»

[СКАЧАТЬ](#)



РУКОВОДСТВО ПО РЕГИСТРАЦИИ  
КОМПАНИИ В ИРАНЕ

[iranterra.ru/cr.pdf](http://iranterra.ru/cr.pdf)

[СКАЧАТЬ](#)



## НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ В ИРАНЕ

Система налогообложения в Исламской республике Иран подразделяется на две категории: прямые налоги и косвенные налоги.<sup>16</sup>

В рейтинге Doingbusiness 2016 по показателю «Простота уплаты налогов» Иран занимает 123 позицию из числа 189 стран.<sup>17</sup>

### Прямые налоги

Прямое налогообложение включает в себя 2 группы налогов. Налоги на доходы и налоги на собственность.

<sup>16</sup> [Управление по налогам и сборам Исламской республики Иран](#) (англ.)

<sup>17</sup> [Doingbusiness Iran](#) (англ.)

### Налоги на доходы компаний

Согласно Статье 105 Закона Исламской республики Иран «О прямом налогообложении» ставка на доходы юридических лиц составляет 25%.<sup>18</sup>

Налог на доходы иностранных компаний полученных в Иране при реализации подрядных работ, инженерно-технических и исследовательских услуг, интеграции и наладке оборудования исчисляется из расчета 12%, согласно пункта А. Статьи 107

От 20% до 40% подлежат отчисления в налоговые органы доходы иностранной компа-

<sup>18</sup> [Закон Исламской республики Иран «О прямом налогообложении»](#) (фарси)

Сфера деятельности	Льгота	Период
Любая деятельность в Свободных экономических зонах	100%	20 лет
Сельское хозяйство	100%	Бессрочно
Индустрия и горная добыча	80%	4 года
Индустрия и горная добыча в слаборазвитых регионах	100%	20 лет
Туризм	50%	Бессрочно
Образование и спорт	100%	Бессрочно
Культура	100%	Бессрочно

нии, полученные в Иране при продаже прав на демонстрацию фильмов. Ставка отчислений определяется в отношении объекта налогообложения.

### Налоги на доходы физических лиц

Налоги на прибыль частных лиц составляют от 15% до 25% в зависимости от объема доходов.

Ставка 15% предусмотрена при доходе до 30 млн. IRR, 20% от 30 до 100 млн. IRR и 25% от 100 млн.<sup>19</sup>

### Опосредованные налоги

К опосредованным налогам относится налог на добавленную стоимость, таможенные сборы и выплаты в социальные фонды.

### НДС

Ставка НДС на 2016 год составляет 9%.<sup>20</sup>

Повышенной ставкой налога в 12% облагаются табак и табачные изделия, ставка 20% распространяется на бензин и керосин.

<sup>19</sup> [www.jamejameonline.ir](http://www.jamejameonline.ir) (фарси)

<sup>20</sup> [www.isna.ir](http://www.isna.ir) (фарси)

**9%** Ставка НДС

При экспорте продукции за рубеж при предъявлении экспортной декларации НДС подлежит возврату.

Не облагаются НДС импорт на территорию Свободных экономических зон, а также любая другая деятельность в границах указанных территорий.

Согласно статье 12 Закона Исламской республики Иран «О НДС» от уплаты НДС освобождаются продажи следующих видов товаров:<sup>21</sup>

- не переработанные сельскохозяйственные продукты;
- домашняя птица;
- семена и саженцы, удобрения;
- мука, хлеб, мясо, сахар, рис, фасоль, соя, молоко, растительные жиры, сухое молоко для кормления младенцев;
- книги и периодика, тетради, блокноты, печатная бумага;
- гранты и пожертвования в адрес министерств, государственных и не государственных организаций;
- товары ввозимые багаже пассажира для

личного пользования;

- недвижимое имущество;
- лекарственные препараты и медицинское оборудование, медицинские и ветеринарные, реабилитационные услуги
- доходы физических и юридических лиц;
- банковские услуги, услуги кредитных кооперативов, сделки по продажам ценных бумаг, брокерские услуги;
- городские и междугородние пассажирские перевозки всех типов;
- исследовательские и образовательные услуги;
- корма для птицы и животных;
- навигационное оборудование для самолетов и аэропортов.

### Социальные выплаты

23% составляют страховые взносы за работника от суммы заработной платы и подлежат ежемесячной уплате работодателем.

**225\$** Минимальная заработная плата

Работник также осуществляет отчисления из своей заработной платы в Фонд социального страхования в объеме 7% от дохода.

8 124 250 IRR, около 225 USD составила минимальная заработная плата в Иране на 2015-2016 год.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> [www.jamejameonline.ir](http://www.jamejameonline.ir) (фарси)

<sup>21</sup> Закон Исламской республики Иран «О налоге на добавленную стоимость» (фарси)



## ТРУДОУСТРОЙСТВО И ПРОЖИВАНИЕ

Исламская республика Иран предусматривает прямой безвизовый въезд иностранных граждан на территорию Свободных экономических зон. По прибытию в СЭЗ иностранным гражданам ставится штамп в паспорте разрешающий пребывание в границах СЭЗ в течение 2 недель с возможностью продления до 6 месяцев.<sup>1</sup>

Следует отметить, что только СЭЗ остров Киш и остров Кешм, предусматривают прямой въезд на территорию. Для въезда на территории других СЭЗ требуется предварительное получение визы, что обусловлено тем, что въезд возможен лишь через основную территорию Ирана, либо СЭЗ не обладают инфраструктурой для проживания.

### Получение рабочей карты

Рабочая карта (парване эштеголь) выдается на основании заявления иранской компании, зарегистрированной на основной территории Ирана или в свободной экономической зоне. Собственники или наемные сотрудники зарегистрированных компаний получают рабочую карту, на основании которой выдается

<sup>1</sup> [Положение по въезду и пребыванию иностранцев в Свободных экономических зонах Ирана](#) (рус.)



разрешение на жительство (моджавезе экомат). В рабочую карту могут быть внесены члены семьи, что дает основание для получения разрешения на жительства для членов семьи.

Если компания зарегистрирована на основной территории Ирана, то заявление о выдаче карты подается в Департамент по трудоустройству иностранцев в Министерство труда и социального обеспечения, в случае если компания зарегистрирована на территории СЭЗ, заявление подается в Отдел по трудоустройству и социальной политике.

**80\$**

*Выдача рабочей карты на 1 год*

Пошлина за выдачу рабочей карты на 1 год составляет 2 875 000 IRR. Пошлина на годовое продление составит 2 070 000 IRR.

Порядок найма иностранцев на основной территории Ирана изложен в Статьях 120-129 Закона «О труде» Исламской республики Иран.<sup>2</sup>

### Получение разрешения на жительство

Разрешение на жительство (моджавезе экомат) выдается в региональном отделении Управления безопасности полиции сроком на 1 год на основании рабочей карты. Разрешение выдается путем постановки печати в паспорт иностранного гражданина. Пошлина на выдачу разрешения на жительство составляет 2 200 000 IRR. Разрешение действительно в течение 1 года и предусматривает пребывание иностранца на территории Ирана.

<sup>2</sup> [Закон «О труде» Исламской республики Иран](#) (фарси)



**60\$**

*Выдача разрешения на проживание на 1 год*

В случае если обладатель разрешения выезжает из Ирана он обязан уплатить пошлину 230 000 риалов и получить штамп в паспорт открывающий окно в 30 дней для выезда.

При прибывании иностранца за пределами Ирана более 3 месяцев разрешение на проживание аннулируется.



## МАРКЕТИНГ В ИРАНЕ

### Анализ рынка

Основным методом анализа рынка Ирана является сбор вторичной информации из открытых источников. Предметом анализа являются: печатные и интернет СМИ, отраслевые каталоги, онлайн торговые площадки и научные издания на Персидском и Английском языках.

Объектом изучения являются: Отраслевые объединения, союзы производителей и импортеров Ирана, специализированные печатные издания и интернет ресурсы, ключевые иранские производители аналогичной продукции, дилеры и импортеры азиатских и европейских производителей, сервисные, монтажные, подрядные организации.

### Сегментирование рынка

На начальном этапе выделяется целевой сегмент иранского рынка. Оцениваются наиболее перспективные направления, группы продуктов и услуг. Целевой сегмент должен быть достаточно емким, представлен отраслевыми союзами и профессиональными объединениями, ключевыми игроками: производителями, импортерами, сервисными центрами, дистрибьюторами.

### Анализ сбыта аналогичной продукции

На данном этапе осуществляется сбор информации о ключевых иранских производителях аналогичной продукции, импортерах, каналах продвижения и реализации продукции в соответствующем сегменте.

### Обзор отраслевых союзов и профессиональных объединений

Получить информацию о ключевых игроках сегмента можно в отраслевых союзах и профессиональных объединениях. Как правило, в рамках одного сегмента существует целый ряд союзов и объединений, производителей, экспортеров, импортеров или продавцов, как национального, так и регионального масштаба.

Информация о членах союзов и объединений, как правило, представлена на официальных сайтах и позволяет сформировать понимание о структуре сегмента, ключевых участниках, их характеристиках и подготовить базу контактов и персоналий по целевому сегменту.

В качестве примера можно привести следующие объединения:

- [Союз строительных компаний Ирана](#);
- [Союз дорожностроительных компаний](#);
- [Союз производителей оборудования для нефтяной промышленности](#);
- [Союз инженеров горнорудной промышленности Ирана](#);
- [Промышленное объединение свинцово-цинковой промышленности](#);
- [Союз проектных и подрядных организаций в сфере газодобычи, нефтедобычи и нефтехимии](#);
- [Союз производителей и экспортеров нефтяной и нефтехимической продукции](#).

Не полный перечень союзов, объединений, синдикатов и фондов представлен на сайте: [ТПП Ирана](#), [ТПП Тегерана](#), дополнительную информацию можно получить в региональных ТПП информация о региональных профессиональных объединениях, кооперативах и союзах производителей доступна в [региональных ТПП](#).

#### Анализ специализированных изданий

В Иране в достаточной степени развиты специализированные, отраслевые и профессиональные, печатные и интернет СМИ, представляющие картину соответствующего сектора промышленности, ситуацию на рынке. Как правило, издателями являются, профессиональные объединения и отраслевые союзы, государственные, надзорные органы или частные компании.

- Специализированные электронные издания можно найти по ключевым запросам на языке фарси в поисковой системе Google;
- Отраслевые и специализированные печатные издания Ирана доступны по ключевым запросам в подписном каталоге [www.magiran.com](http://www.magiran.com);
- Университетские издания и журналы исследовательских центров представлены на сайте Научного информационного центра Ирана на [фарси](#) и [английском](#) языках.

Анализ специализированных изданий позволит оценить рекламную активность потенциальных конкурентов, ключевую проблематику и тенденции в соответствующем сегменте рынка и познакомиться с экспертным сообществом.

#### Приобретение готовых исследований

Готовые исследования по различным сегментам можно приобрести на указанных ресурсах на английском языке:

- [Researchandmarkets.com](http://Researchandmarkets.com);
- [Businessmonitor.com](http://Businessmonitor.com);
- [Marketresearch.com](http://Marketresearch.com);
- [GRDSreports.com](http://GRDSreports.com);
- [Euromonitor.com](http://Euromonitor.com).

#### Формирование базы потенциальных партнеров

В зависимости от специфики товара и предложения экспортера осуществляется выбор 2-3 групп потенциальных партнеров из числа компаний, обладающих сложившимися отношениями с потенциальным покупателем продукции экспортера.

#### Методы продаж

В зависимости от типа продукции (сырье, промышленные товары, средства производства или товары массового потребления), а также выбранной модели поставок используются различные стратегии построения продаж, опирающиеся либо на прямые продажи, либо на сеть посредников.

#### Прямые продажи

Ключевыми достоинствами прямого сбыта является непосредственный контакт с конечным потребителем и возможность полного контроля над отпускными ценами. Прямые продажи оправданы при экспорте средств производства и продукции, имеющей ограниченный круг покупателей. Ключевыми недостатками прямого канала являются высокие ресурсозатраты на продвижение и реализацию товара в иной языковой и культурной среде.

#### Продажи через торговых посредников

Менее затратным является метод опосредованной реализации. Покупателем выступает экспортный агент, сервисная или подрядная организация. Данная модель оправдана при реализации широкого спектра продукции и услуг: машин, оборудования, технических решений. Экспортный агент, оптовая организация, региональные дилеры, необходимы для продвижения продукции в рамках реализации проектов на территории Ирана, когда требуется взаимодействие с проектными организациями, инженерным сообществом, конечным потребителем, или в случаях, когда продажа

продукции должна сопровождаться технической интеграцией и послепродажным обслуживанием. Посредованные каналы продаж, эффективны при доведении товара массового потребления до максимально-возможного числа потенциальных потребителей.

### Торговые посредники

Важное значение имеет успешное построение отношений с торговыми агентами, осуществляющими закупку и дальнейшую реализацию товара конечному потребителю. Правильно подобранный торговый посредник оказывает содействие в построении каналов продаж и отношений с конечными потребителями

В ходе подбора партнера, особое внимание следует уделять проверке репутации. Ключевыми факторами при оценке перспективности торгового посредника являются:

- положительная репутация на рынке;
- опыт в соответствующем сегменте;
- наличие финансовых ресурсов;
- персонал с соответствующими знаниями и навыками;

Далее приведена примерная типология торговых посредников. В различных секторах экономики Ирана структура и характер посредников может отличаться, тем не менее, представленная классификация отражает общую ситуацию.

Санкции и финансовая изоляция иранских банков существенно сократили количество иранских фирм, участников ВЭД. Для осуществления оплаты за импортируемый в Иран товар или для открытия аккредитива с оплатой на счет поставщика в банке страны производителя иранская компания-импортер должна осуществлять финансовые расчеты от имени компании и банка, расположенных за пределами Ирана. Иранские трейдеры, как

правило, для расчетов с зарубежными поставщиками используют фирмы, зарегистрированные на территории свободных экономических зон в ОАЭ или Турции. Таким образом, перевод средств на счет экспортера или открытие аккредитива осуществляется со счетов банков, расположенных в ОАЭ или Турции.

Небольшое число иранских компаний способно содержать зарубежную компанию для осуществления расчетов с поставщиками. Таким образом, в условиях финансовой изолированности Ирана число иранских компаний, обладающих возможностью открыть аккредитив или осуществить платеж на счет в банке страны экспортера, существенно ограничено.

Перевод средств из Ирана в ОАЭ и обратно реализуется (осуществляется) через систему Хавала, услуги которой предоставляются в пунктах обмена валюты (Сарафи). Для осуществления платежа на счет компании, расположенной в Дубае, импортеру необходимо совершить (осуществить - слишком много осуществить) покупку валюты и подать заявку на ее зачисление на счет указанной компании в Дубае.

Ожидается, что по мере снятия санкций активность иранского бизнеса во внешнеэкономической деятельности существенно возрастет, что приведет к выходу на рынок большого количества молодых компаний без необходимых знаний, опыта и капитала.

### Трейдеры

ВЭД является ключевой сферой деятельности данных компаний. Как правило, иранские трейдеры специализируются на определенных видах товаров и имеют некоторый административный ресурс. Согласно государственной политике субсидирования ряд стратегически важных импортных товаров, входящих в первую группу приоритета, таких как медикаменты, рис, пшеница, алюминий, заку-

Торговый посредник	Условия поставки	Оплата
Трейдер	EXW FCA FAS FOB	Оплата на счет экспортера в стране экспортера
Производитель Экспортер	CFR CIF CIP CPT	Возможна оплата в банк страны экспортера и ОАЭ
Оптовая компания	DAP DDP	Возможна оплата на счет экспортера в ОАЭ
Региональный дилер	DDP	Только на счет продавца в банке Ирана в риалах

паются аккредитованными государством трейдерами, которые получают возможность покупать иностранную валюту по курсу Центрального банка Ирана. Данная политика явилась причиной злоупотреблений ряда трейдеров, когда импортные товары были приобретены по льготному курсу и продавались на рынке по завышенным ценам. Ряд фактов широко освещался в иранской прессе. Трейдеры, как правило, имеют доступ к финансовым ресурсам, компетентный персонал и отлаженные механизмы работы. Число подобных компаний крайне ограничено, и они предъявляют высокие требования к условиям поставки.

### Производители-экспортеры

Крупные производственные компании, экспортирующие свою продукцию за рубеж, для осуществления расчетов с покупателями и поставщиками оборудования и расходных материалов открывают компании в СЭЗ ОАЭ или Турции. Как правило, Invoice, выставленный иранской компанией, содержит платежные реквизиты банка в одной из вышеуказанных стран. Менее крупные производители могут объединяться и открывать зарубежные компании совместно, действуя в рамках отраслевого союза и объединения.

### Оптовые компании

Оптовые компании в Иране, как правило, осуществляют хранение и распределение продукции внутри страны. Ключевым поставщиком выступают трейдеры. Оптовики не выступают участниками ВЭД и, как правило, в их штат не входят сотрудники с соответствующими компетенциями.

### Региональные дилеры

Дилеры берут на себя функции хранения товара на складе и построения отношений с розничной сетью через дистрибьюторов.

### Дистрибьюторы

Данные торговые посредники работают на четко определенной территории, специализируется на определенной группе товаров и могут выступать, как отдельная компания, предприниматель или сотрудник регионального дилера.

Следуя представленной выше типологии торговых посредников, в Иране условия продаж определяются исходя из возможных условий поставки, выбранного типа торгового посредника и возможных условий оплаты.

## Продвижение продукции на рынке Ирана

Содействие партнеру и торговому посреднику со стороны производителя и экспортера в продвижении товара, является критически важной составляющей коммерческого предложения. Наличие полноценного пакета адаптированных рекламно-информационных материалов определяет, как степень привлекательности предложения экспортера, так и успех выхода на рынок Ирана в целом. Маловероятно, что кто-либо из описанных выше торговых посредников возьмет на себя функции сертификации и локализации продукции. В случае, если торговый посредник берет на себя сертификацию и локализацию рекламно-информационных материалов, производитель утрачивает контроль над целевым рынком и попадает в зависимость от торгового посредника.

Наличие сайта, каталога продукции на фарси позволит экспортеру предоставлять широкий спектр инструментов для поддержки торговых посредников и продвижения продукции на рынке Ирана. Перечень таких услуг как публикация контактов торгового посредника на адаптированном сайте, в каталоге позволит более требовательно выбирать потенциальных партнеров и формировать четкие критерии их отбора. Инструментарий интернет статистики и обратной связи, как форма заявки на сайте или форма вопроса позволит отслеживать активность целевой аудитории и изучить основные вопросы потенциальных покупателей. Данный подход позволит разделить зоны продаж по различным провинциям между торговыми посредниками и обеспечить единое управление маркетингом, обладая полноценным инструментарием продвижения и контроля.

## Инструменты маркетинга

Необходимым условием построения успешной коммуникации на рынке Ирана, является наличие информации и материалов о компании, услугах и товарах на фарси и английском языках.

Рекламно-информационные материалы, - это базис, на котором строится коммуникация.

Основными инструментами на начальном этапе коммуникации с потенциальными иранскими партнерами выступают: сайт, упаковка, каталог, коммерческое предложение, прайс-

лист, официальное письмо.

Информационные и рекламные материалы представляют не только продукт или услугу, но и компанию в целом, отражая уровень организации и деловой культуры руководства компании экспортера. Качество подготовки материалов во многом определяют успех на рынке Ирана. Зачастую требуется не просто перевести материалы, а локализовать их под целевой рынок.

### Локализация

Локализация — это не просто перевод текста, это его адаптация под культурную среду и национально-психологические особенности. Локализация направлена на достижение маркетингового эффекта на целевом рынке.

### Перевод рекламных материалов

Не пытайтесь использовать машинный перевод Ваших предложений. Машинный перевод не обеспечивает допустимый уровень качества перевода. В тоже время, изучающий восточный язык специалист при переводе специализированных текстов в редких случаях может сделать перевод достойного уровня с учетом точного построения выражений и использования терминологии. На язык перевода должен осуществлять перевод носитель языка и по возможности знакомый с соответствующей отраслью и тематикой.

Как правило, за единицу перевода принято учитывать одну страницу, содержащую 1800 знаков, либо 250 слов. Оптимальным методом подготовки текста сайта или каталога к переводу будет формирование таблицы, в левый столбец которой вносятся термины или абзацы текста на русском. Такое построение позволит Вам избежать повторного перевода повторяющихся терминов при описании различных единиц продукции или характеристик. В некоторых случаях при наличии полноценного текста на английском возможно осуществлять перевод с английского на фарси.

### Подготовка предложения

После выбора оптимальных и приемлемых условий поставки и подготовки списка потенциальных партнеров осуществляется разработка коммерческого предложения. Предложение включает в себя:

- информацию о компании;
- описание продукции или услуги;
- ссылки на сайт и каталоги;
- условия поставки;

- условия оплаты;
- маркетинговая поддержка производителя;
- перечень правил и требований для потенциального партнера.

Предложение, ориентированное на различные группы торговых посредников, будет обладать дополнительными преимуществами. В ряде случаев будет уместна подготовка двух предложений, ориентированных на разные группы потенциальных партнеров с адаптивными условиями поставки и оплаты, и как следствие стоимости.

*Информационные и рекламные материалы представляют не только продукт или услугу, но и компанию в целом, отражая уровень организации и деловой культуры руководства компании экспортера.*

Представленные цены и размер дилерских скидок на основе различных условий поставки должны демонстрировать иранскому партнеру существенные финансовые преимущества при закупке на условиях, наиболее привлекательных для экспортера. В частности поставка на условиях EXW с оплатой в рублях на счет производителя в российском банке должна обеспечивать торговому посреднику максимально-привлекательную цену. В то же время, цена на условиях DDP-Тегеран с оплатой на счет продавца в дубайском или иранском банке, требующая от экспортера существенных трудовых, организационных и финансовых затрат, отражать не только затраты экспортера, но и очевидную выгоду приобретения продукции на условиях EXW. Таким образом, ценовая разница на основании различных условий поставки будет существенным образом мотивировать иранских торговых агентов принимать оптимальные с точки зрения экспортера условия.

### Сайт компании

Одним из важнейших инструментов коммуникации является сайт компании. Следует отметить, что целый ряд крупных германских компаний поддерживают сайты специально ориентированные на рынок Ирана.

В свою очередь, необходимо отметить, что германские компании перед локализацией на рынок Ирана прошли этап глобализации. Международные компании всегда локализуют свою оригинальную версию сайта под целевой

рынок, оставляя в своих руках инструментарий для обратной связи: формы заказа, список контактов авторизованных дилеров, отзывы и замечания.

Специализация	Версия основная	Версия для Ирана
Строительные материалы	knauf.com	knaufir.com
Бытовая техника	miele.com	mieleiran.com
Решения автоматизации	festo.com	festo.ir

Локализованный сайт обеспечит экспортеру контроль над фирменным стилем, информационным наполнением, статистикой посещаемости. Конкуренция за выдачу в топе поисковых систем на языке фарси относительно не высока. Для большинства ключевых запросов не составит большого труда добиться вывода сайта в топ Google, Yahoo, Bing и привлечь целевую аудиторию. Дополнительным инструментарием привлечения целевого трафика послужат иранские специализированные и отраслевые информационные ресурсы, торговые площадки, персоязычная часть Википедии.

Качественно наполненный сайт, окажет существенную рекламно-информационную поддержку Вашим партнерам в Иране и обеспечит экспортеру возможность изложить правила и требования для потенциальных региональных дилеров и осуществлять дальнейшее развитие дилерской сети. Подобный подход, позволит экспортеру не ставить себя в зависимость от одного эксклюзивного дилера, а предоставлять дилерские права на ограниченное время, на территории определенной провинции.

## Маркетинговые коммуникации

### Директ-маркетинг

Директ-маркетинг является ключевым инструментом продвижения продукции на зарубежном рынке. Прямой маркетинг эффективен при работе с торговыми посредниками, экспорте технических решений и сервисов, оборудования и сырья, поиска торговых агентов.

### Связи с общественностью

Имидж компании, узнаваемость товара являются существенными факторами успешных

продаж на рынке Ирана. Построение успешной коммуникации с целевыми группами: потребителями, партнерами и экспертным сообществом, наличие качественного инструментария, выбор оптимальных каналов коммуникации определит место и долю компании на целевом рынке.

### Российские СМИ на фарси

Эффективным инструментом PR в Иране могут стать российские интернет СМИ на языке Фарси. Ряд иранских печатных и онлайн СМИ используют данные ресурсы для получения свежих новостей о России.

Наличие активной ссылки на персоязычную версию сайта экспортера со страниц новостных изданий окажет существенное влияние на индекс цитирования сайта и его выдачу по ключевым запросам в поисковых машинах Google и Bing.

- [ir.sputniknews.com](http://ir.sputniknews.com) - «Спутник»
- [farsi.ru](http://farsi.ru) - Новости по Афганистану
- [pers.iran.ru](http://pers.iran.ru) - Новости по Ирану

Выявить ключевые запросы на персидском в поисковых системах Google и Bing можно при помощи сервиса: [keywordtool.io](http://keywordtool.io). Сравнить частоту запросов на фарси позволяет сервис: [google.com/trends](http://google.com/trends).

### Семинары и конференции

Дополнительным каналом коммуникации является комплекс отраслевых, научных и учебных семинаров и конференций. Перечень мероприятий, систематизированных по различным отраслям, представлен на соответствующих информационных ресурсах.

- [bahamayesh.com](http://bahamayesh.com);
- [iconf.ir](http://iconf.ir);
- [iranconferences.ir](http://iranconferences.ir).

### Реклама

В данном разделе мы не будем акцентировать внимание на общенациональных изданиях, радиостанциях или иранских телеканалах, так как на начальном этапе выхода на рынок Ирана использование подобных рекламных носителей не оправдано.

Мы рассмотрим специализированные и отраслевые издания, как оптимальный канал продвижения в целевых сегментах. Профильные издания уже рассматривались в разделе «Анализ рынка» в контексте источника информации о состоянии рынка Ирана и рекламной активности конкурентов в целевом сегменте.

Публикация рекламно-информационных материалов в специализированных СМИ является одним из наиболее эффективных коммуникационных каналов с целевой аудиторией: потребителями, техническими специалистами и экспертным сообществом. Размещение статей и рекламных модулей, предложений для дилеров, позволит с минимальными финансовыми затратами достичь желаемых результатов. Следует отметить развитие в Иране специализированных интернет изданий и отраслевых каталогов, которые зачастую принадлежат владельцам отраслевых печатных изданий. В качестве примера, приведена краткая выборка печатных изданий нефтяной промышленности и специализированных интернет ресурсов посвященных строительной отрасли Ирана.

При разработке медиа-плана следует опираться на характеристики изданий. На этапе планирования рекламной активности в специализированной прессе рекомендуется оценить тематику и направленность редакционных материалов, тираж, тип и географию распространения, на основании прайс-листа рассчитать [CPT \(coast per thousand\)](#).

#### Интернет ресурсы строительной отрасли Ирана

Иранские интернет ресурсы, как правило, не предоставляют статистику посещений, тем не менее, оценить степень популярности сайта можно через сервис Alexa, по Google Page Rank и Alexa Rank.

#### Выставки

Посещение выставок является наиболее распространенным инструментом маркетинговой коммуникации на зарубежном рынке. К сожалению, иногда экспортеры приезжают на выставки в Иран без предварительной подготовки и изучения своего целевого сегмента, преследуя цели оценить спрос и интерес.

В ряде случаев, этого достаточно, чтобы на месте ознакомиться с уровнем работы иранских и европейских конкурентов, сделать правильные выводы и вычеркнуть Иран из списка потенциальных рынков сбыта.

В иных случаях, стенд привлекает внимание потенциальных покупателей, интересующихся ценой товара и возможностью его приобретения. Как правило, экспортер может лишь назвать цену EXW-Город в стране производителя в долларах США, что не дает понимания конечной стоимости товара в Иране

после уплаты: НДС, таможенных пошлин, расходов на доставку. Данная ситуация существенно снижает дальнейший интерес к предложенному товару. Зачастую представители компаний, работающих в целевом или смежном сегменте, проявляют живой интерес к дальнейшему партнерству и настаивают на предоставлении эксклюзивного права на дистрибуцию товара в Иране, мотивируя свою позицию тем, что малоизвестный, но имеющий существенную перспективу на иранском рынке товар, для обеспечения старта продаж требует существенных инвестиций в рекламу и продвижение. Как правило, развитие подобных отношений не приводит экспортера к желаемым результатам.

Зачастую итогами работы на выставке становятся пачки розданных каталогов, стопка собранных визиток и длинный список записанных контактов, что в комплексе, в лучшем случае завершается обменом 2-3 письмами.

Более эффективным подходом будет предварительная подготовка, которая включит в себя ряд этапов, позволяющих сформировать понимание рынка и стратегию действий.

#### Оценка рынка

- обзор рынка;
- оценка предложений иранских производителей;
- оценка предложений европейских и азиатских производителей на рынке Ирана;
- выявление дистрибьюторов и импортеров;
- анализ рекламной активности конкурентов;

#### Оценка стоимости товара на рынке Ирана

- расчет таможенных пошлин;
- расчет доставки;
- разработка прайс-листа на условиях: EXW, FOB, CIF, DDP;
- определение приемлемых условий оплаты.

#### Построение коммуникации

- разработка стратегии выхода;
- локализация рекламно-информационных материалов (сайт, каталог);
- разработка требований к потенциальным партнерами;
- разработка комплексного коммерческого предложения;
- рассылка персонализированных предложений потенциальным партнерам с приглашением на стенд выставки.

Несомненно, предварительная подготовка требует существенных затрат времени и

энергии. Однако данный подход может существенно сократить расходы и обеспечит конкурентно-способному предложению успех на рынке Ирана.

Перечень международных выставок, проводящихся в Иране, представлен на сайте Международной выставочной компании Ирана на [www.iranfair.com](http://www.iranfair.com)

### Управление продажами

Совместное с торговыми агентами управление продажами, расширение клиентской базы и оперативный контроль работы торговых посредников возможно реализовать в рамках облачных сервисов управления проектом с интегрированным почтовым сервисом и CRM. Одним из наиболее подходящих и функциональных решений, является [Bitrix24](#) в англоязычной версии.

В условиях высокой стоимости заемных средств, торговые посредники в Иране, как правило, берут на себя финансовые риски лишь в случае наличия твердых гарантий реализации продукции в кратчайшие сроки. Данное положение находит подтверждение в системе розничной торговли зарубежными товарами (стройматериалы), когда многочисленные торговые точки с ограниченными торговыми площадями и торговым капиталом размещают лишь образцы продукции. Продажа товара осуществляется на основании заказа клиента и совершенной предоплаты в объеме 20-50%. Доставка товара осуществляется в течение 1-3 дней со склада оптового продавца или импортера.

Похожая схема используется при продаже автомобилей иностранного производства или автомобилей иранской «отверточной» сборки. Дилер в рекламе указывает размер предоплаты от 20 до 50% с поставкой автомобиля от двух недель и более.

Формирование пакета предзаказов у торговых посредников на продукцию экспортера следует использовать как ключевой инструмент стимулирования продаж.

### Модели управления маркетингом

Успех продаж в Иране определяются степенью эффективности управления маркетингом на целевом рынке. Ключевыми задачами обеспечения продаж являются:

- реклама и продвижение товара;
- расширение сети торговых посредников;

- получение обратной связи от потребителя;
- оценка активности конкурентов и их предложений.

При осуществлении экспорта товаров и услуг на рынок Ирана можно выделить три модели управления маркетингом.

#### Прямое осуществление функций маркетинга

Компания-экспортер самостоятельно осуществляет функции маркетинга, анализирует состояние рынка и выстраивает обратную связь с потребителями, обеспечивая постоянное взаимодействие с партнерами через свой филиал или представительство на целевом рынке. Данная модель наиболее эффективна и наиболее затратна.

#### Аутсорсинг маркетинга

Предусматривает передачу маркетинговых функций маркетинговому агентству, расположенному на целевом рынке. Основными достоинствами данного подхода являются:

- непосредственное присутствие агента в Иране;
- взаимодействие с агентом на русском языке;
- знание агентом языка и деловой культуры на целевом рынке;
- систематическое получение актуальной информации о состоянии рынка;
- наличие прямого контакта с партнерами и потребителями;
- высвобождение трудовых ресурсов экспортера.

#### Делегирование маркетинга

Передача права и ответственности за выполнение маркетинговых мероприятий на экспортного агента или дилеров, осуществляющих закупку и дальнейшую дистрибуцию товаров в Иране, позволяет не задействовать трудовые ресурсы экспортера. Однако данный подход минимизирует контроль экспортера за ситуацией на целевом рынке.



## ДОСТАВКА ГРУЗОВ В ИРАН

Географическое положение Ирана обеспечивает пересечение страны двумя транспортными коридорами «Север-Юг» и «Восток-Запад» и обеспечивает существенные перспективы Ирану в увеличении транзита.

Коридор Север-Юг связывает страны северной Европы с Индией через Иран и Россию. Преимуществом коридора перед морским маршрутом через Суэцкий канал является существенное сокращение расстояния и времени на доставку грузов. В тоже время в связи с недостаточно-развитой инфраструктурой коридор пока не получил существенного развития.

Коридор Восток-Запад соединяет Пакистан с Ираком, Сирией и Турцией с последующим выходом в Европу. Иран активно развивает транспортную инфраструктуру в рамках проекта по развитию коридора Восток-Запад.

Доставка товаров в Иран может осуществляться морским, автомобильным и железнодорожным транспортом.

### Морское сообщение

Северное направление является традиционным для доставки грузов в северные порты Ирана: Амирабад, Ноушахр, Энзели.

Южное направление выходит на иранские порты, расположенные в Персидском заливе: Имам Хомейни, Бушер, Абадан, Хорремшахр, Шахид Реджаи, Шахид Бахонар, Шахид Бехешти и Шахид Колантари.

Каспийский маршрут является традиционным при доставке грузов из России.

В то же время южное направление может быть востребовано при поставках с северо-западной части России и Калининграда, из портов Дубая, если компания ведет свою деятельность в Дубае, имеет склады или дистрибьюторскую сеть в странах, расположенных на Аравийском полуострове, или планирует реализацию товаров в южных провинциях Ирана.

### **Автомобильное сообщение**

Развитым автомобильным маршрутом является автомобильная дорога по западному побережью Каспийского моря через республику Дагестан, Азербайджан с выходом на пограничный переход в городе Астара в Иране.

Российские автоперевозчики, преимущественно из Дагестана, обеспечивают транспортировку сельскохозяйственной продукции из Ирана в Россию.

### **Железнодорожное сообщение**

Железнодорожное сообщение в Иране остается относительно не развитым, большинство линий остаются не электрифицированными, имеет место недостаток грузовых вагонов и локомотивов. В целях развития железнодорожной отрасли в условиях ограниченного государственного финансирования проводятся реформы по передаче ряда активов и функций в руки частных инвесторов. В собственности государственной компании Железные дороги Ирана планируется сохранить лишь железнодорожную сеть и вокзалы, сконцентрировав усилия на развитии железнодорожной сети. Следуя приоритетам определенным в VI пятилетнем плане развития 2016-2021 Иран продолжит развитие железной дороги с выходом на железнодорожные сети соседних государств с целью развития промышленности и транзита.

В декабре 2014 завершено строительство восточного направления маршрута «Север — Юг», проходящего по восточному побережью Каспийского моря и соединившую город Горган, иранской прикаспийской провинции Голестан с западной частью железнодорожной сети Туркменистана станцией Берекет и прямым выходом на железнодорожную сеть Казахстана станцию Мангашлык. Ветка обеспечивает прямое железнодорожное сообщение Южного Урала с северо-восточными провинциями Ирана.

Эффективно функционирует железнодорожное сообщение вдоль восточного побережья Каспийского моря, связывающее южные регионы РФ с расположенной в Азербайджане на границе с Ираном станцией Астара. Дальнейшая доставка грузов от жд.ст. Астара, Азербайджан на территорию Ирана осуществляется иранскими автоперевозчиками.

Иран продолжает строительство железнодорожной ветки Казвин-Решт-Астара. За-

вершение отрезка Казвин-Решт планируется к марту 2017 года. В последующем завершение линии Решт - Астара позволит соединить железнодорожную сеть Ирана с железной дорогой Азербайджана, обеспечить выход на железнодорожную сеть Российской Федерации к западу от Каспийского моря, и даст возможность Ирану выйти к Черному морю через железную дорогу Грузии.

Реализуется проект строительства железнодорожной ветки из г. Харуф в провинции Хорасан до города Герат на западе Афганистана с последующим выходом на железную дорогу Таджикистана, Киргизии и Китая. Данный проект получил название «Шелковый путь».



## ТАМОЖЕННЫЕ ПРОЦЕДУРЫ

Понимание процедур и знание таможенных пошлин позволит оценить стоимости таможенной очистки товаров. Изучение таможенных барьеров необходимо на этапе оценки перспектив выхода на целевой рынок.

Таможенные пошлины в Исламской республике Иран — публикуется в апреле каждого года, после утверждения Меджлисом Ирана на основании заявок, представленных промышленными и отраслевыми объединениями в ежегодном сборнике экспортно-импортных тарифов. Полная информация о таможенных пошлинах доступна в разделе «Законы» на англоязычной версии сайта [Организации по развитию торговли Ирана \(ОРТИ\)](#), иные нормативно-правовые акты, процедуры, фитосанитарные нормы и др. доступны на фарси в соответствующем разделе.

Таможенная очистка грузов осуществляется на основании положений закона «О таможене» Исламской республики Иран от лица компании резидента Ирана, импортера продукции, которым по доверенности может выступать таможенный брокер.<sup>23</sup> Компания осуществляющая таможенную очистку должна обладать Коммерческой картой (карте базар-23 [Закон Ирана «О таможене»](#) (фарси)

гони).

Таможенная очистка осуществляется в несколько этапов:

### Этапы таможенной очистки

На основании сопроводительных документов груза, таможенный брокер осуществляет «регистрацию заказа» на таможенную очистку (сабте сефареш).

Ряд товаров таких как продукты питания, лекарства, средства гигиены, косметика и др. требуют обязательной сертификации.

Далее таможенный брокер получает разрешение на таможенную очистку (моджавезе тархис) и осуществляет соответствующие выплаты и получение документов в таможене.





## СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ

### Ментальность и образ жизни

Иранское общество, как и любое другое не является однородным и представляет собой множество как национальных, так и социальных групп с соответствующими культурными и поведенческими оттенками. Многообразие и противоречивость иранской культуры основано на различных взглядах традиционалистов и реформаторов, идеалистов и прагматиков, сельских жителей и горожан, рабочих, интеллигенции и госслужащих, уроженцев различных провинций и представителей различных поколений.

Несмотря на географическую близость Ирана к арабским странам и принадлежность к миру Ислама, Иран нельзя рассматривать в контексте арабской культуры и на основании опыта взаимодействия с арабскими странами. Иранцы видят себя уникальной персидской нацией с индоевропейскими корнями, наследниками истории Персидской империи и Персидской литературы.

Иранцы очень общительный, добродушный и гостеприимный народ, они всегда готовы оказать помощь иностранцу, порой не просто показав дорогу, но еще и проводив его.

Для понимания иранцев, самими иранцами, рекомендуется к прочтению книга «Похождения Хаджи-Бабы из Исфагана», написанная английским дипломатом Джеймсом Мориером, однако следует отметить, что авторство Мориера оспаривается иранскими филологами.

### Социальная структура

В Иране крайне выражено социальное расслоение общества. Однако в течение последних десятилетий стремительно растет число выпускников ВУЗов, увеличивается доля среднего класса и выравнивается социальный разрыв.

Высший класс иранского общества в до-революционный период составляли приближенные к шаху семьи, владеющие производственными предприятиями и сельскохозяйственными землями. После Исламской революции принадлежность к высшему классу сохранили за собой крупные землевладельцы и торговцы, утратив политическое влияние, перешедшее к представителям шиитского духовенства. В ходе проводимых в республике реформ и программы приватизации все более заметную долю в высшем классе начинают составлять представители Боньядов и

КСИР.

Структура среднего класса с дореволюционного периода существенных изменений не претерпевала, ее составляют менеджеры частных и государственных компаний, врачи, интеллигенция, средние землевладельцы и торговцы.

За последние 2 десятилетия Иран достиг существенного прогресса в увеличении доходов на душу населения и повышении качества жизни.

Социальные группы с низкими доходами составляют основу иранского общества и систематически получают субсидии и иные выплаты со стороны государства. Политика субсидий и прямой финансовой помощи отразилась в падении уровня бедности и сокращения неравенства в доходах. Однако в период санкционного давления данный процесс социального выравнивания остановился.<sup>24</sup> Отмена экономических санкций позволит Ирану в перспективе увеличить инвестиции в социальные преобразования.

### Публичная и частная жизнь в Иране

В Иране жизнь разделена на две сферы: публичная и частная. В повседневной жизни, на работе и в обществе иранцы следуют принятым и устоявшимся официальным и религиозным правилам и моделям поведения.

И лишь в узком внутреннем кругу, куда входит семья, родственники и близкие друзья они чувствуют себя свободно и могут позволить себе быть самими собой. Внутренний круг формирует основу социальных отношений и деловых связей. Дружеские отношения очень важны и перерастают в деловые. Членам внутреннего круга оказывается поддержка, предлагаются советы, помощь в поиске работы и решение бюрократических вопросов.

### Семейные ценности

Семья является базовым элементом социальной структуры иранского общества. В семье, как правило, 1 или 2 ребенка. Иранская семья поддерживает очень тесные связи с семьями родителей, братьев и сестер и является исходной точкой построения социальных связей и опорой в сложных ситуациях.

Крайне высока ответственность члена семьи перед родственниками. Лояльность в семье играет более существенное значение, чем любые другие социальные отношения и даже

бизнес. Кумовство не рассматривается как негативное явление, а лишь как возможность нанять на работу знакомого человека, которому можно доверять. Роль семьи, родственных связей, ответственность и обязательства членов семьи определяют клановую структуру иранского общества и кланово-бюрократический характер экономической модели Ирана. Семья в ее расширенном формате, с сетью социальных связей обеспечивает членам семьи механизм социальной мобильности, бизнес возможности, преодоление бюрократических барьеров.

## Обычаи и традиции

### Традиции Таароф

Таароф, - это система вежливости, принятая в Иране и широко используемая в повседневном общении. На вопрос в магазине: «Сколько это стоит?», вы можете получить ответ «Для вас — нисколько». Это, конечно, не значит, что можно взять и уйти, не заплатив. Это просто знак уважения.

Данная традиция демонстрирует преобладающее значение межличностных отношений над межролевыми и служит задаче оценить степень тактичности и вежливости собеседника.

*Уважаемым людям на вопрос «Сколько стоит?» в Иране всегда отвечают: «Нисколько».*

*Но если уважаемые люди не заплатят, они перестанут быть уважаемыми.*

Александр Закрешев, отец настоятель Свято-Николаевского храма в Тегеране

Если таксист на Ваш вопрос «сколько стоят его услуги» ответит Вам (Кобели надоре), что значит: «да ничего это не стоит», или (Мехмоне ман бош), «будь моим гостем», это не значит, что он не ждет от Вас оплаты, это лишь общепринятая в Иране форма вежливости. Подобные проявления таароф встречаются повсеместно, в магазинах, в гостях, в офисе. Если Вам предлагают чай или фрукты, хорошим тоном будет сначала поблагодарить и отказаться, и лишь после повторного предложения принять угощение. Идеальная модель восприятия Таароф будет следующая: «Было бы не вежливо со стороны таксиста или продавца не предложить мне бесплатный проезд или не оплачивать покупку, и было бы еще

24 [IMF Country report 14/93](#), April 2014

хуже с моей стороны принять его предложение».

### Жестикуляция

Жесты в Иране несколько отличаются. Подъем головы вверх, является жестом отрицания и несогласия. Кивок означает согласие и одобрение. Избегайте жеста с поднятым большим пальцем вверх, в европейской культуре он несет положительное значение и одобрение, в иранской, - является непристойным.

### Выходные и праздники

Официальный выходной день в Иране, пятница, ряд компаний не работают и в четверг. В государственных учреждениях четверг рабочий день лишь до обеда.

### Рамадан в 2016

- Начало 6 Июня — 17 Хордада
- Окончание 5 Июля — 15 Тир

В течение месяца Рамадан все Мусульмане обязаны поститься от восхода до заката. Пост включает в себя воздержание от употребления еды и питья, жевательной резинки и ку-

рения. Иностранцы не обязаны держать пост, тем не менее, им не рекомендуется есть, пить или курить в общественных местах. Рестораны, за исключением расположенных в крупнейших пятизвездочных гостиницах, до захода солнца закрыты. Тем не менее, продуктовые магазины продолжают работать весь день.

Ежедневно после захода солнца, семьи и друзья собираются вместе для открытия Ифтар, — вечернего приема пищи. Трапеза разговения протекает не торопливо и продолжается до полуночи.

Как правило, многие компании, особенно государственные учреждения, устанавливают сокращенный рабочий день. Месяц Рамадан не самый подходящий период для совершения деловой поездки в Иран, за исключением тех случаев, когда уже установлены контакты, намечены планы и утвержден график.

### Мохарам

2 Октября 2015 по лунному календарю Хиджры начинается месяц Мохарам, священ-

Григорианский календарь 2016 год	Иранский календарь Солнечной хиджры на 1395 год	Основание для выходного дня
12 Февраля	22 Бахман	День победы Исламской революции
13 Марта	23 Эсфанд	Гибель Святой Фатимы
20-26 Марта	1-6 Фарвардин	Навруз
31 Марта	12 Фарвардин	День Исламской республики
1 Апреля	13 Фарвардин	День природы, Сензда-е бадар
21 Апреля	2 Ордибехешт	День рождения имама Али
5 Мая	16 Ордибехешт	Избрание Богом Мухамеда пророком
22 Мая	2 Хордада	День рождения 12-го имама, Мехди
3 Июня	14 Хордада	Годовщина смерти имама Хомейни
4 Июня	15 Хордада	Перенос 14 Хордада, выпавшего на пятницу
28 Июня	8 Тир	Гибель имама Али
6-7 Июля	16-17 Тир	Ид фетр, Ураза-Байрам
30 Июля	9 Мардод	Гибель имама Джафар Садек
12 Сентября	22 Шахривар	Курбан-Байрам
20 Сентября	30 Шахривар	Ид Гадир хам, выбор Мохамадом Али
11 Октября	20 Мехр	Тасуое Хосейни, девятый день месяца Мохарам
12 Октября	21 Мехр	Ашура Хосейни, день убийства имама Хосейна
20 Ноября	30 Абан	Арбаине Хосейни, день 40й убийства Хосейна
28 Ноября	8 Азар	Гибель имама Хасана
30 Ноября	10 Азар	Гибель имама Резо
17 Декабря	27 Азар	Миладе расуле Экрим и имам Джафар

ный для мусульман Шиитов, кульминацией, которого являются траурные шествия в день Ашура 12 Октября 2016. В период с 2 Октября по 20 Октября, иранцы, как правило, будут заняты подготовкой и проведением траурных мероприятий. До Ноября в 2015 в Иране не будет проводиться культурных и праздничных мероприятий.

## Деловые коммуникации

### Назначение встреч

Встречи желательно назначать заблаговременно 2-6 недель. При планировании встреч следует учитывать многочисленные иранские праздники. По прибытии в Иран следует подтвердить встречу. Пунктуальность не является отличительной чертой иранцев, но от Вас будут ожидать пунктуальности.

Не рассчитывайте сразу встретиться с руководителем компании, уровень представительства имеет в Иране существенное значение, иранцы не склонны вести переговоры с менее статусным представителем. У Вас поинтересуются статусом и уровнем делегации.

Учитывайте при планировании встреч тегеранские пробки и вероятную некомпетентность таксистов.

### Дресс-код

В Иране придают большое значение внешнему виду: одевайтесь так, чтобы произвести хорошее впечатление, подчеркнуть свою скромность и респектабельность.

В Иране принят консервативный дресс-код: брюки, реже джинсы, пиджак. Избегайте вычурных нарядов, лакированных туфель, излишних золотых украшений. Иранцы, как правило, не носят галстук. Женщинам следует одеваться скромно, носить платок, избегать обтягивающих вещей и подбирать одежду с длинным рукавом.

### Обращение

Наиболее распространенное приветствие в Иране (Салом). При встрече иранцы подают друг другу руки и обмениваются общими формами вежливости, интересуясь состоянием дел, но не ждут ответ на свой вопрос, а получают благодарность (мерси, мамнун, мотшакерам) за внимание. В Иране не принято подавать руку женщинам. Женщин приветствуют кивком головы. Практически везде, куда бы Вы ни пришли, Вам будет предложен чай. Это одно из проявлений гостеприимства.

Обращайтесь к Вашим партнерам по званию и фамилии. В Иране принято обращение (Доктор) к владельцам ученых степеней и



(Мохандес), к инженерам. При обращении звание предшествует фамилии. Прим.: Доктор Роухани. Обращение (Agha) используется при обращении к мужчинам, (Ханум), - к женщинам.

Не переходите на обращение по имени, до тех пор, пока Вам не предложат. Обращение по имени принято лишь для членов ближнего круга.

Наличие визитных карточек на английском с указанием должности и при наличии ученой степени крайне важно.

### Сувениры

В Иране подарки дарят часто и по любому поводу. Привести с собой сувениры будет хорошим тоном. Иранцы с трепетом относятся к своим народным промыслам и будут рады не только принять от Вас в качестве сувениров изделия народных промыслов, но и особому вниманию, которое Вы окажете своим подарком. В Иране принято вручать подарки по окончании официальной части переговоров. В 86% случаев подарок воспринимается как выражение Вашей готовности к налаживанию близких отношений, что в достаточной степени значимо с позиции иранского менталитета.<sup>25</sup>

В качестве подарков можно преподнести изделия из бересты, хохломскую роспись, Гжель. Матрешка будет положительно оценена на любом уровне встреч. В качестве гостинцев в Иране оценят кедровые орехи, шоколад Аленка, красную икру в стеклянных банках. Однако отправляясь с подобными подарками, следует принимать во внимание иранскую жару.

Несомненно, подарок следует выбирать исходя из личностных качеств и пристрастий человека, которому будет преподнесен сувенир. Хорошим подарком могут послужить книги с репродукциями картин: И. Репина, Н. Рериха, С. Иванова и других художников.

Характерно отметить, что иранцы при вручении подарков преподносят одинаковые сувениры всем участникам делегации без учета статуса и роли.

### Общение

Как правило, в Иране, первая встреча с Вашими потенциальными партнерами не будет сфокусирована на обсуждении деталей сделки и этапам ее реализации. Это официальное мероприятие, принимающей стороной рассма-

<sup>25</sup> [A cross-cultural study of Americans and Iranians business behavior \(англ.\)](#)

тривается как знакомство, чаепитие, обсуждение общих вопросов.

Тем не менее, наличие рекламно-информационных материалов на фарси и английском крайне желательно.

В ходе первой встречи Вас будут оценивать, большое значение иранцы придают внешнему виду. С большой вероятностью у Вас поинтересуются, в каком отеле Вы остановились.

Иранцам требуется время, чтобы поближе узнать Вас, до этого отношения будут, как правило, прохладными и формальными. Иранцы предпочитают вести бизнес с теми людьми, которых они знают и кому доверяют. Бизнес строится на личных отношениях, будьте готовы потратить время на их установление до того, как будет заключена сделка.

### Спешка - удел Дьявола.

[эджале коре шайтон аст]

Иранская пословица

Важным аспектом на этапе подготовки переговоров является разработка плана переговоров с детальным описанием ключевых и второстепенных вопросов.

Будьте терпеливы: встреча может неоднократно прерываться визитами сотрудников и телефонными звонками. Не проявляйте нетерпение: не следует смотреть на часы и демонстрировать, что Вы спешите, это может подорвать доверие к Вам.

В ходе межкультурной коммуникации следует особое значение уделять эмоциональным аспектам беседы и психологической атмосфере коммуникации.

### Восприятие времени

Люди в Иране предпочитают не ставить себя и коллег в жесткие временные рамки. И если ранее назначенное завершение работ или встреча переносится, примите во внимание, что сроки, зачастую, рассматриваются как примерные.

Тем не менее, некоторые иранские менеджеры являются носителями европейской деловой культуры и четко следуют назначенным срокам.

Работая с иранцами рекомендуется отдельно подчеркивать значимость следования срокам с указанием на то, как их нарушение может отразиться на реализации сделки или проекта в целом.

## Переговоры

В ходе деловой коммуникации иранцам свойственна неторопливость, терпение, наличие развитых навыков ведения переговоров. Возможно умышленное усложнение предмета обсуждения, двусмысленные формулировки и сокрытие значимых деталей.

*«Иранцы люди, которые говорят противоположное тому, что они думают и делают противоположное тому, что они говорят. Но не обязательно это значит, что то, что они делают, не подтверждает то, что они думают».*

Денис Райт,  
Посол Великобритании в Иране 1963-1971

В ходе переговоров Иранцы могут представить со своей стороны сильного переговорщика и занять твердую позицию. При обсуждении деталей Ваши потенциальные партнеры могут проявить эмоциональность и даже продемонстрировать готовность прекратить переговоры в попытке склонить Вас по условиям контракта. Не пытайтесь продемонстрировать тот же подход и не используйте приемы давления, как правило, это сработает против Вас. Проявите спокойствие, терпение и желание сотрудничать. Решения в Иране принимаются медленно. Имейте в виду, что Ваши иранские коллеги могут использовать время как тактический прием ведения переговоров, особенно, если они знают что сроки у Вас ограничены. Избегайте демонстрации того, что у Вас ограничен временной ресурс.

*Зачастую те, кого Вы знаете - более значимо, чем то, что Вы знаете.*

Зачастую те, кого Вы знаете - более значимо, чем, то, что Вы знаете. Критически важно развитие социальных связей и расширение контактов и списка потенциальных партнеров. Никогда не следует делать все ставки на одного партнера. В случае если иранская сторона понимает это, то условия сделки могут существенно измениться.

Компании в Иране иерархичны, выносите решение сложных и спорных вопросов на вершину структуры компании. Многие компании в Иране семейные. Решения принимаются коллегиально, узким кругом лиц, входящих в состав управления компании, или после обсуждения предмета отдельно с каждым членом,

входящим в совет директоров, и лишь потом результаты коллегиального обсуждения передаются на исполнение. Сотрудниками не принято обсуждать решения руководства, они, как правило, лишь исполняют поручения, согласовывая каждый вопрос с руководством.

Многие компании строятся на основе семейных связей где руководящие посты распределены между членами семьи.

В Иране руководство компании относится подчеркнуто вежливо к сотрудникам, порой интересуясь их самочувствием, делами в семье, функции контроля качества и своевременного исполнения поручений передаются заместителю или супервайзеру. Сотрудники относятся к руководству с уважением и выражением почтения согласно статусу руководителя. В Иране не принято публично критиковать, так как это подрывает чувство достоинства и гордости.<sup>26</sup>

Переговорный процесс в Иране идет существенно медленнее, чем в России. В ходе обсуждения иранцы могут не высказать прямую свои возражения и несогласия по ряду пунктов договора, рассматривая это как невежливость. Вместо этого, Вам может быть предложено вернуться к обсуждению вопроса позже и еще раз рассмотреть вопрос цен и условий договора.

Учитывая данные особенности ведения переговоров, возможно заложить в изначальное предложение готовность коррекции цен и условий в пользу партнера.

## Юмор

Иранцы веселый народ. Своевременная шутка может помочь Вам разрешить сложный вопрос. Тем не менее, избегайте шуток ниже пояса, про алкоголь и на религиозные темы.

## Деловая переписка

На начальном этапе коммуникации иранцы склонны к формальным и официальным отношениям. Отправка персонифицированного официального письма, переведенного на фарси, на имя руководителя иранской компании на официальном бланке предприятия в формате PDF с подписью генерального директора с детальным описанием предложения, в сопровождении каталогов на фарси или английском, произведет должное впечатление на Ваших потенциальных партнеров.

Обсуждение спорных вопросов текущего

<sup>26</sup> [Effective leadership and culture in Iran, An empirical study](#)

взаимодействия лучше также отправлять официальным письмом. В любом случае, при обострении противоречий всегда будет возможность представить содержание переписки в профессиональное объединение или ТПП Ирана.

### Неформальное общение

Общение за пределами стола переговоров важная составляющая деловой коммуникации. Постарайтесь не выносить обсуждение острых вопросов и деталей сделки за пределы офиса.

Культурная программа может быть поводом для продолжения знакомства и налаживания дружеских и доверительных отношений с Вашими иранскими партнерами. Достойным местом для прогулок и общения даже в жаркий день будет комплекс дворцов шаха Пехлеви [Саадабад](#) (кохе саадабад) севернее метро Таджриш или [дворец Ниаварон](#) (кохе ниаварон), расположенный также на севере Тегерана.

### Посещение ресторана или концерта

Если Вы договорились об обеде или ужине в ресторане, то несмотря на настойчивость иранцев оплатить счет, в Иране, действует правило оплаты приглашающей стороной.

Назначая встречи в ресторанах, следует знать, что в Тегеране существует такое явление как очередь в ресторан. Что обусловлено ограниченным количеством популярных ресторанов с высоким уровнем обслуживания.

Неординарным будет приглашение Ваших потенциальных коллег на концерт. Хорошая программа будет по достоинству оценена. Ознакомьтесь с культурной программой в Тегеране, выбрать посадочные места в зале и приобрести электронные билеты (при наличии иранской банковской карты) можно на сайте: [iranconcert.com](http://iranconcert.com)

### Приглашение в гости

Если Вас пригласили в Иране в гости, это значит, что Вас готовы представить внутреннему узкому кругу членов семьи, близких друзей и партнеров по бизнесу. Имейте в виду, что это не просто вечеринка, - это очередной этап знакомства и продолжение построения личных отношений, переходящих в деловые. Постарайтесь не опаздывать, одеваться скромно, но помните, что Вас снова будут оценивать.

В ходе приветствия нового гостя принято

вставать, здороваться следует сначала со старшими по возрасту. В ходе неформального общения иранцы склонны к более открытому общению и выражению эмоций.

В гости следует приходить с подарками, если запасы сувениров уже исчерпались, преподнесите букет цветов или торт. Иные подарки в Иране принято преподносить в нарядной упаковке. Если Вы пришли на день рождения или годовщину свадьбы, то зачастую, врученный подарок не будет развернут, его поместят на отдельный стол. К завершению мероприятия все гости собираются вместе, а принимающая сторона поочередно распаковывает подарки и благодарит каждого из гостей отдельно.

В семьях с традиционным укладом стол сервируется на полу, в семьях с современным укладом принято обедать за столом. Дождитесь, пока Вас пригласят занять Ваше место. Вам могут неоднократно предложить помощь подать то или иное блюдо, отказ не будет воспринят всерьез, а лишь как вежливость и усвоенные правила Таароф. Зачастую стол может быть организован в формате фуршета.

Будьте готовы к тому, что Вам будет задано множество не совсем корректных вопросов: сколько Вы зарабатываете, женаты ли Вы, есть ли у Вас дети, и если нет, то почему. В Иране это в порядке вещей. Постарайтесь избегать политических вопросов, пока иранцы сами не затронут тему политики.

Маниакальная страсть иранцев фотографироваться может показаться странной, но отнеситесь к этому с пониманием. Будьте готовы к тому, что фотографии мероприятия будут на следующий день опубликованы в Facebook. Иранцам приятно продемонстрировать своим знакомым, что у них в гостях были иностранцы. Несмотря на то, что Facebook официально запрещен в Иране, эта социальная сеть крайне популярна.

На следующий день после посещения гостей принято позвонить или отправить SMS с благодарностью за прошедший вечер.



## БИЗНЕС-МИССИЯ В ИРАН

Успех бизнес-миссии во многом определяется степенью ее подготовки. Предварительное изучение специфики целевого рынка позволит выстроить картину, найти закономерности и сформировать основные черты стратегии выхода. Разработка маршрута, расчет доставки и таможенной очистки груза позволит оценить стоимость продукции экспортера на целевом рынке и оценить степень конкурентоспособности.

Предварительный анализ рынка можно осуществлять поэтапно и это потребует существенно меньших затрат по сравнению с проведением бизнес-миссии. В определенных случаях предварительный экспресс-обзор даст возможность экспортеру отказаться от миссии и сэкономить ресурсы компании, в иных случаях позволит подготовить коммерческое предложение в соответствии со спецификой рынка и выстроить отношения с потенциальными партнерами до бизнес-миссии.

Повысить эффективность миссии можно путем организации совместной поездки представителей нескольких отраслевых компаний из одной отрасли, предлагающих в совокупности набор комплексных решений или широкую

линейку продукции для определенной отрасли или рынка Ирана. Данный формат обеспечит оптимизацию на всех этапах, от обзора требуемых сегментов и формирования комплексного предложения до планирования встреч и построения объединенной системы сбыта.

Выход группы экспортеров на рынок Ирана в формате синдиката позволит в рамках объединенного бюджета и единой маркетинговой стратегии организовать адаптацию рекламно-информационных материалов и осуществлять продвижение продукции и услуг.



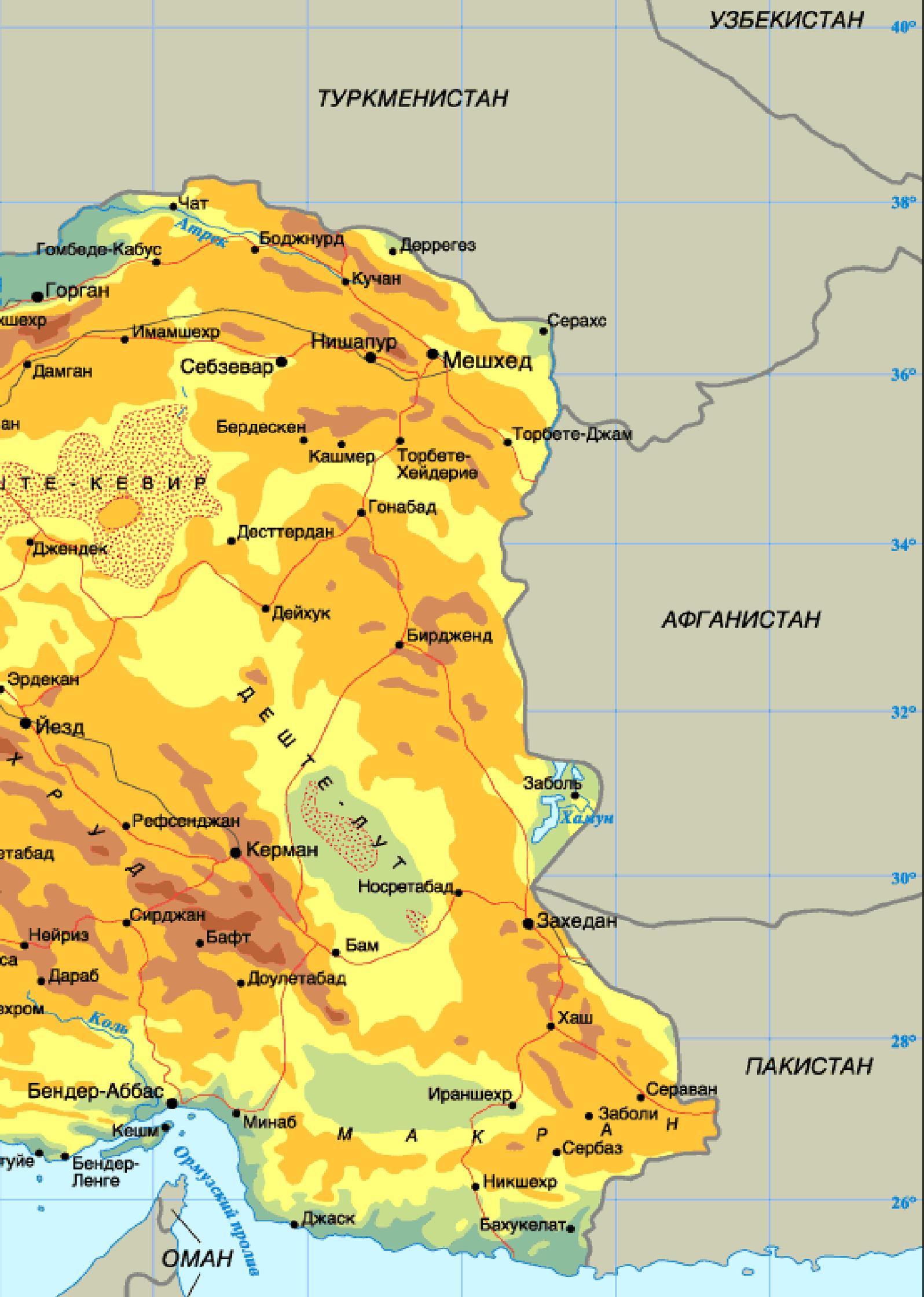
БИЗНЕС МИССИЯ В ИРАН  
ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ

[iranterra.ru/bm.pdf](http://iranterra.ru/bm.pdf)  
СКАЧАТЬ



Крупнейшие города Ирана млн. чел.

Тегеран 8,2	Тебриз 1,5
Мешхед 2,9	Шираз 1,3
Исфаган 2,0	Ахваз 1,0
Карадж 1,7	Кум 1,0
Керманшах 0,9	Урмия 0,7
Решт 0,7	Захедан 0,6
Керман 0,6	Арак 0,6
Хамадан 0,6	Язд 0,5



УЗБЕКИСТАН 40°

ТУРКМЕНИСТАН

38°

36°

34°

32°

30°

28°

26°

АФГАНИСТАН

ПАКИСТАН

ОМАН

Чат  
Гомбод-Кабус  
Горган  
Имамшехр  
Дамган  
Себзевар  
Бердескен  
Кашмер  
Торбете-Хейдерие  
Гонабад  
Досттердан  
Дейхук  
Бирдженд  
Заболь  
Хамун  
Иезд  
Рефсенджан  
Керман  
Носретабад  
Сирджан  
Бафт  
Бам  
Доулетабад  
Хаш  
Захедан  
Бендер-Аббас  
Кешм  
Минаб  
Ираншехр  
Сераван  
Заболи  
Сербаз  
Никшехр  
Бахукелат  
Джаск





ООО «Терра когнита»

Россия, г. Подольск, ул. Академика Доллежала, д. 4 оф. 6

Viber, WhatsApp, Telegram: +7 985 885 66 08

Тел.: +98 930 785 36 86; +98 921 315 15 40

www.iranterra.ru E-mail: russ@iranterra.ru; iran@iranterra.ru

Skype: oleg.giloff