

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 DEUTSCHE VERSION

IRAN



## IRAN – VOLLE FAHRT RICHTUNG AUFSCHWUNG?



S. 2

### INTERVIEW:

**Abbasali Ghassaei**

„US-WAHL HAT DEUTLICH POSITIVE WIRKUNG  
AUF DIE WIRTSCHAFT“ ▶



S. 4

**Christian Tegethoff**

„DYNAMIK KANN SICH RASCH ENTFALTEN“ ▶



S. 6

**Dr. Alireza Azimzadeh**

„DER TREND WIRD ZUSEHENDS POSITIVER“ ▶

## „US-WAHL HAT DEUTLICH POSITIVE WIRKUNG AUF DIE WIRTSCHAFT“

### **Wie haben sich die Mitgliederzahlen der AHK seit 2016 entwickelt? Wie viele deutsche Unternehmen sind heute im Iran vertreten und wie sind sie im Land aktiv?**

Die Mitgliederzahlen der AHK Iran steigen stetig und liegen derzeit bei über 2.000. Selbst während der neuerlichen US-Sanktionen seit 2018 konnten wir einen Mitgliederzuwachs verzeichnen. Das Interesse iranischer Unternehmerinnen und Unternehmer an Deutschland ist sehr groß.

Aus Deutschland haben wir derzeit ca. 100 Mitglieder, einige davon schon seit über dreißig Jahren. In Iran selbst ist die Zahl der wirtschaftlich aktiven deutschen Firmen aufgrund der US-Sanktionen und deren Auswirkungen auch auf nicht-US Firmen deutlich zurückgegangen.

Von anfänglich ca. 200 sind heute vielleicht noch ein Dutzend deutsche Firmen vor Ort, manche lediglich mit einer Repräsentanz. Am stärksten vertreten ist die Chemieindustrie.

### **Die Wiedereinsetzung der US-Sanktionen hat die Aktivitäten der deutschen Wirtschaft im Iran stark beeinträchtigt. Welche Konsequenzen wird das Ergebnis der US-Präsidentenwahl für die deutsch-iranischen Wirtschaftsbeziehungen haben?**

Die Wahl von Joe Biden zum 46. US-Präsidenten hat deutlich positive Wirkung, wenn auch derzeit mehr psychologisch als faktisch. Ausländische Investoren haben wieder begonnen, sich über den iranischen Markt zu informieren.

Der Handel zwischen Deutschland und Iran zeigt eine nachhaltig positive Tendenz. Ein Ende der US-Sanktionen würde diese Entwicklung ganz klar fördern. Gleichwohl hat das Land auch viele eigene „Hausaufgaben“ zu machen, um die Wirtschaftsbeziehungen gerade mit Deutschland zu steigern.

Dazu zählen eine ineffiziente Bürokratie, wenig verlässliche staatliche Regulierungen und eine Importkontrolle, die ausländische Produkte vom iranischen Markt fernhält.

### **Wie beurteilen Sie den Erfolg von INSTEX für die Aufrechterhaltung des Handels zwischen dem Iran und der EU?**

Ursprünglich war INSTEX eine sehr gute Idee, die viel Hoffnung weckte in Iran und bei Firmen in Deutschland, Frankreich und Großbritannien. In der Umsetzung gab und gibt jedoch viele politische Hindernisse für INSTEX, sowohl in Iran als auch in Europa, die einen nachhaltigen Erfolg verhindern.

So stellt INSTEX derzeit leider keine umfassende und zufriedenstellende Lösung dar, um den Geldtransfer beim Handel mit Iran zu sichern.



#### **Abbasali Ghassaei**

ist Präsident der Deutsch-Iranischen Industrie- und Handelskammer (AHK Iran) in Teheran.

**In welchen Branchen sind deutsche Unternehmen heute im Iran aktiv? Wo sehen Sie besondere Geschäftspotentiale?**

Der größte Teil der deutschen Exporte nach Iran entfiel im Jahr 2020 auf Maschinen und Anlagen. Obwohl das Volumen der deutschen Exporte nach Iran insgesamt deutlich zurückgegangen ist, steht die deutsche Vorzeigebbranche nach wie vor an erster Stelle unter den deutschen Exporteuren. Auf Platz zwei sind chemische Produkte. Daneben nahmen im vergangenen Jahr die deutschen Lebensmittelexporte deutlich zu.

Dies zeigt, dass Deutschland seinen Absatzmarkt trotz der US-Sanktionen einigermaßen sichern und sogar ausbauen konnte. Inzwischen ist Iran ein wichtiger Standort, um in den Gesundheits- und Medizinsektor zu investieren - von Pharmaprodukten bis zur medizinischen Ausrüstung. Nach wie vor haben deutsche Maschinen in Iran eine ausgezeichnete Reputation und deutsche Firmen ausgezeichnete Geschäftschancen.

**Was empfehlen Sie deutschen Unternehmen, die sich grundsätzlich für den iranischen Markt interessieren, aufgrund der gegenwärtigen Herausforderungen aber mit einem Engagement zögern?**

Iran hat als Markt viel Potenzial und es besteht eine hohe Affinität zu deutschen Produkten und Dienstleistungen. Gleichzeitig ist Iran kein leichter Markt. Daher empfiehlt es sich, einen starken und versierten Partner an seiner Seite zu haben.

Die Deutsch-Iranische Industrie- und Handelskammer (AHK Iran), deren Präsident ich bin, setzt sich dafür ein, die Wirtschaftsbeziehungen zwischen beiden Ländern zu fördern und steht mit Rat und Tat an der Seite der deutschen Unternehmerinnen und Unternehmer.

Gerade für Mittelständler empfiehlt es sich, die AHK als Unterstützer und Ratgeber zu nutzen. Ein Team aus 30 Mitarbeitern steht zusammen mit der Geschäftsführung gerne dafür bereit.

---

## „DYNAMIK KANN SICH RASCH ENTFALTEN“

### Was zeichnet den iranischen Führungskräftemarkt aus?

Unternehmen, die jetzt wieder im Iran investieren wollen, haben aus HR-Perspektive bessere Karten als während des Booms der Jahre 2016 und 2017. Während sich damals sehr viele Unternehmen gleichzeitig um Kandidaten bemüht haben, so ist die Nachfrage im Moment noch gering.

Ausländische Unternehmen haben es deshalb relativ leicht, motivierte und qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Allerdings ist die Anzahl der im Iran verfügbaren Führungskräfte, die sich für Aufgaben in einem internationalen Unternehmen eignen, vergleichsweise klein.

Das Problem sind weniger fehlende Sprachkenntnisse. Defizite bestehen eher in fehlender Vertrautheit mit der Arbeitsweise ausländischer Unternehmen, einem Compliance-Verständnis, das internationalen Gepflogenheiten nicht entspricht und einem spezifischen Führungsstil.

Es erfordert deshalb gründliche Recherche und Analyse, um Kandidaten zu identifizieren, die die Brückenfunktion zwischen der internationalen Unternehmensstruktur und dem iranischen Markt ausfüllen können. Neben dem lokalen Markt ist auch die iranische Diaspora von Interesse – einige der im Ausland lebenden Iraner werden sicherlich zu einer Rückkehr bereit sein, wenn es im Iran wieder wirtschaftlich bergauf geht.

### Wie hat sich die Nachfrage nach Führungskräften im Iran seit 2015 entwickelt?

Nach dem Abschluss des Atomabkommens war das Interesse der europäischen Geschäftswelt am Iran zunächst riesig, die Euphorie groß. Etliche Delegationen, angeführt von Wirtschaftsministern, Ministerpräsidenten und Bürgermeistern haben sich in der Folge auf den Weg nach Teheran gemacht, um Kooperationsmöglichkeiten mit der iranischen Seite auszuloten.

Viele europäische Firmen haben sich dann 2016 auch tatsächlich zum Aufbau von Repräsentanzen und Vertriebsgesellschaften entschlossen. Entsprechend haben wir vor allem 2016 und 2017 eine ansehnliche Zahl von Firmen mit entsprechenden Rekrutierungen begleitet. Besonders aktiv waren damals der Maschinen- und Anlagenbau, aber auch die Pharmazie, die Automobilwirtschaft und der Konsumgüterbereich.

Spätestens ab dem Sommer 2017 wurde dann spürbar, dass die Neuausrichtung der amerikanischen Iranpolitik auf die Stimmung in der deutschen Wirtschaft durchschlug. Einige laufende Mandate sind damals unter Verweis auf die politischen Entwicklungen eingefroren oder abgebrochen worden.



**Christian Tegethoff**

Geschäftsführer CT Executive Search

Neue Besetzungsprojekte sind schon 2018 praktisch nicht mehr vergeben worden.

In der jüngsten Zeit sehen wir aber wieder steigendes Interesse am Iran, das auf in die Biden-Präsidentschaft gesetzte Hoffnung gründet.

### **Mit welcher Nachfrageentwicklung rechnen Sie in der nächsten Zeit?**

Die Nachfrage nach Führungskräften ist engstens mit der weiteren politischen Entwicklung verknüpft. Viele deutsche Unternehmensvertreter hoffen, dass die USA zu den Vereinbarungen des Atomabkommens zurückkehren und ein Engagement im Iran wieder möglich wird.

Sollte dieses Szenario eintreten, dann wird sicherlich schnell wieder Bewegung in den Markt kommen. Wir haben 2016 gesehen, wie rasch sich die Dynamik entfalten kann und wie groß das europäische Interesse am iranischen Markt ist.

Die Voraussetzungen für einen Aufschwung sind weiterhin gegeben. Der Modernisierungsbedarf der lokalen Wirtschaft und Infrastruktur ist groß, die Bevölkerung ist an europäischen Waren interessiert.

Gleichzeitig verfügt das Land über exportfähige Rohstoffe zur Finanzierung der Nachfrage.

Die günstige geographische Lage und die relativ gut ausgebildete Bevölkerung machen den Iran langfristig auch als Produktionsstandort interessant – Voraussetzung hierfür ist allerdings eine anhaltend stabile politische Großwetterlage.

Wir stehen wie schon 2016 bereit, um Unternehmen auf ihrem Weg auf den iranischen Markt zu unterstützen. Konkret sind wir bei der Rekrutierung von Repräsentanten, Geschäftsführern und anderem Führungspersonal behilflich.

Speziell im Iran mit seinem komplizierten regulatorischen Umfeld ist aber auch die Verpflichtung von Freelance-Markteintrittsberatern und Iran-Beiräten von Interesse. Dabei handelt es sich um lokale ehemalige Manager aus der jeweiligen Branche, die dem ausländischen Unternehmen auf Grundlage ihrer Marktkenntnis und Netzwerke den direkten Weg zum Ziel aufzeigen können.

Als Alternative zur Mandatierung von Beratungsfirmen können sie fundierte Marktanalysen liefern, zügig relevante Kontakte anbahnen und auch die Umsetzung der Markteintrittsstrategie begleiten.

## „DER TREND WIRD ZUSEHENDS POSITIVER“

### Wie gehen die Geschäfte in Zeiten von Embargo und Pandemie?

Wir haben trotz der aktuellen Lage gut zu tun und bauen unser Team in Teheran punktuell aus. Klassisches Strategie-Consulting ist zurzeit weniger gefragt, eher Markteintritts- und -produktberatung. Ausländische Firmen stellen sich vor allem die Frage, ob und wie ihr Produkt unter den gegenwärtigen Bedingungen importiert und vertrieben werden kann. Viele Unternehmen sind sich vor dem Hintergrund der aktuellen politischen Entwicklungen bewusst, dass im Iran wieder ein Markt entsteht und beobachten die Situation genau.

### Wie ist Ihr Ausblick für das laufende Jahr?

Aufgrund verschiedener Faktoren wird der Trend zusehends positiver, dies lässt sich auch an der Festigung des Rialkurses ablesen. Treiber ist die Hoffnung auf eine neue Politik unter der Biden-Regierung – konkret auf die Aufgabe der maximum pressure campaign gegenüber dem Iran.

Die iranischen Präsidentschaftswahlen im Juni werden dazu führen, dass künftig ein neuer Verhandler mit den USA spricht. Auch dies wird überwiegend positiv gewertet. Deshalb könnte es nach dem iranischen Neujahr am 21. März mehr Dynamik geben – generell sind Optimismus und Zuversicht in der iranischen Geschäftswelt in den letzten Monaten gestiegen. Wenn dann auch Corona endgültig kontrolliert werden könnte, vielleicht zum Ende des Sommers, dann kann die Entwicklung sehr rasch bergauf gehen.

Allerdings bleibt der politische Prozess unvorhersehbar, die Rücknahme der Sanktionen ist kein Selbstläufer. Biden wird voraussichtlich einen Prozess einer phasenweisen Sanktionsaufhebung gehen.

Es ist deshalb schwer vorauszusehen, wann sich deutsche Firmen wieder im Iran engagieren können. Auch zumal die USA viel dafür tun werden, dass die Europäer keinen Vorsprung vor den amerikanischen Unternehmen bekommen.

### Wie sehen die heutigen deutschen Wirtschaftsaktivitäten im Iran aus?

In den letzten drei Jahren haben die Unternehmen vor allem abgewartet und gehofft, dass das Geschäft irgendwann einmal weitergehen kann.

Wir führen eine größere Zahl von „stillgelegten“ Tochtergesellschaften in juristischer und buchhalterischer Hinsicht. Zentraler Punkt ist dabei die Vertretung gegenüber den Steuerbehörden. Diese Firmenhüllen können jederzeit reaktiviert werden, wenn das Mutterunternehmen seine Arbeit im Iran wieder aufnehmen will.



### Dr. Alireza Azimzadeh

ist Gründer der Rechts-, Unternehmens- und Finanzberatungen Persia Associates, Persia Consulting und Persia Financial mit Sitz in Teheran. Dr. Azimzadeh fungiert als Repräsentant des deutschen Bundesverbandes für Mittelständische Wirtschaft für den Iran. Er ist außerdem Mitglied des Beirats von CT Executive Search.

Ansonsten gibt es zurzeit kaum nennenswerte deutsche Aktivitäten im Iran. Nach Wiedereinsetzung des Embargos haben die Unternehmen sich von ihren iranischen Produktionseinheiten abgekoppelt und die entsprechenden Einheiten werden heute hauptsächlich als praktisch lokale Unternehmen betrieben.

### **Was empfehlen Sie Unternehmen, die sich für den Iran interessieren?**

Nach Abschluss des Atomabkommens sind manche Unternehmen vielleicht übereuphorisch in den Markt gekommen, einige auch zu früh und mit zu hohen Erwartungen. Heute wird der Iran in Politik und Wirtschaft nüchterner gesehen und das ist sicherlich auch gesund.

Ich rechne damit, dass nach der Rücknahme des Embargos mindestens anderthalb Jahre vergehen, bevor im Iran wieder Investitionen in Produktionsstätten und Infrastruktur im größeren Stil angegangen werden.

Verwaltung und Politik im Iran waren damals in keiner Weise auf das Tempo und die Masse der internationalen Unternehmen vorbereitet, die nach Abschluss des JCPOA in das Land geströmt sind. Die Verwaltungsstrukturen waren überfordert, die Akteure überrumpelt.

Daraus sind Schlüsse gezogen worden und die Administration ist diesmal auch während des derzeitigen Embargos an dem Thema drangeblieben. Nach 35 Jahren des quasi Nichtstuns sind die Institutionen des Außenhandels modernisiert worden. Die Zollämter wurden neu aufgestellt und mit besserer Technik ausgestattet. Auch wurde die Steuerbehörde mit integrierter Software enger an die übrigen Institutionen angebunden, die Transparenz ihrer Arbeit erhöht.

Es wird auch gegen Geldwäsche vorgegangen. Die Banken haben viel getan, um den BASEL-Standards weitgehend zu entsprechen. Neben dem amerikanischen Druck war die Nichteinhaltung der BASEL-Vorgaben einer der Gründe, warum internationale Geldhäuser die Zusammenarbeit mit iranischen Banken verweigert haben.

Meine Empfehlung ist, ab Mai wieder die Fühler auszustrecken und sich den iranischen Markt genau anzusehen. Spätestens ab September sollte es hier wieder aufwärts gehen.

---



## EXECUTIVE SEARCH



### EXPERTEN FÜR BESETZUNGEN IN OSTEUROPA UND DEN EMERGING MARKETS

CT Executive Search ist eine Personalberatung mit Schwerpunkt auf Besetzungen in Osteuropa und den Emerging Markets. Unsere Kompetenz ist es, Führungspositionen in Osteuropa, Russland/GUS, Afrika, dem Mittleren Osten und Asien effektiv zu besetzen.

Wir sind Experten in der Abwicklung grenzüberschreitender Suchprozesse und kennen die Eigenschaften, die Kandidaten für die erfolgreiche Arbeit in internationalen Unternehmen benötigen. Dazu greifen wir auf ein weit verzweigtes internationales Beratungs- und Research-Netzwerk zurück.

#### MOSCOW

CT Executive Search LLC  
Central Office  
Shlyuzovaya nab. 8,1  
115114 Moscow, Russia  
Telephone: +7 499 678 2111  
E-Mail: office@ct-executive.com

- ★ CT Executive Search Central Office
- CT Executive Search Liaison Locations
- International Partner Offices/ Research Capacities

