

## Développer une stratégie interculturelle



FABRIZIO MARIA ROMANO,  
PRÉSIDENT DE IREFI

Structure « bilatérale » indépendante chargée de faciliter les relations d'affaires entre la France et l'Italie, l'Institut pour les Relations Economiques France-Italie (IREFI) fédère les entrepreneurs - Groupe, ETI, PME, startup-, de nombreux cadres-dirigeants et les représentants d'institutions publiques et privées des deux pays qui se retrouvent autour de motivations communes que sont l'éthique dans les relations d'affaires et la compétence professionnelle.

Rencontre avec **Fabrizio Maria Romano, son président.**



### Quels ont été les objectifs 2019 de l'IREFI ?

Nous avons eu 2 événements phares : le forum France-Italie de l'énergie (les 27 et 28 juin 2019) portant sur le système énergétique du futur pour nos deux pays, et le forum France-Italie des entreprises (novembre 2018 au Palais Farnèse) dont le sujet était : **De la tradition à l'innovation : comment les entreprises familiales participent au développement de l'industrie 4.0 et à l'innovation.**

Ces rencontres ont été l'occasion de développer des relations d'affaires dans un contexte de compréhension et de confiance mutuelle. Elles ont aussi permis de souligner combien l'intérêt est manifeste entre les entrepreneurs de chaque pays et combien grande l'admiration réciproque. Cet intérêt pour les qualités de chacun pulvérise les préjugés. C'est la tâche de l'IREFI que de les déconstruire, aidé des entrepreneurs qui s'en sont déjà affranchis. Le Medef nous soutient beaucoup dans cette mission de rapprochement culturel dont nous mesurons le succès quand,

lors des déjeuners organisés dans le cadre de nos forums, Italien et Français se parlent. Nous savons qu'en augmentant le bilatéral, nous produisons davantage d'Europe. C'est aussi notre but.

### Quels autres outils de rapprochement entre dirigeants d'entreprise français et italiens propose l'IREFI ?

Nous organisons des événements que nous appelons Clubs France-Italie. S'inscrivant dans un cadre largement dédié à la mise en contact, ils sont annuels et sectoriels (agroalimentaires, secteurs pharmaceutique et biotechnologies, énergie...), autant de secteurs innovants à deux titres : dans leur thématique et parce qu'ils impliquent des startups. En mars 2019, nous avons ainsi organisé le premier Club France-Italie de l'agroalimentaire. Réunissant une quarantaine d'acteurs issus des différentes catégories du secteur, il a permis, face à la fulgurance des évolutions que connaît le monde de l'agroalimentaire, d'exposer les enjeux majeurs liés

à l'internationalisation, au digital et à l'interculturel. Ce rendez-vous a également marqué le lancement de la Community France - Italie de l'agroalimentaire, qui a vocation à faciliter les échanges entre les acteurs transalpins du secteur. Par ailleurs, les domaines de l'énergie, de la banque ou de la grande distribution fourmillent de projets pour lesquels nous voulons être un facilitateur.

Nous proposons également des Ateliers thématiques dédiés à l'approfondissement des enjeux relatifs à la réussite des affaires entre les deux pays l'Atelier de l'interculturel, l'Atelier de l'internationalisation, ou encore l'Atelier de transition générationnelle. Nous travaillons sur de nombreuses missions aux côtés de partenaires de premier plan, tel la BPI ou France Biotech. Enfin, nous sommes évidemment très impliqués dans la célébration des 500 ans de Chambord, pure expression de l'architecture néo-platonicienne venue de Florence, dont la pose de la première pierre coïncide avec la mort de Léonard de Vinci. Ce sont là les belles traces de notre histoire

commune. Il est important de les célébrer aux côtés des entreprises italiennes.

### Quels sont les éléments qui rendent complexes les liens entre la France et l'Italie ?

Dans l'Histoire, nos relations ne sont pas exemptes de conflits mais aussi de rapprochements : guerre pour l'indépendance italienne, liens entre Cavour et Napoléon III qui se rallie à la cause italienne, cession de Nice et de la Savoie, présence des français à Naples... Cela étant, l'histoire est une chose, le business en est une autre. Nous savons combien nos talents sont complémentaires et combien nos synergies sont fructueuses.

Le sens de la structure français allié à la souplesse italienne génèrent des complémentarités très productives qu'il faut savoir mettre en valeur par les vertus de l'interculturel. C'est un aspect sur lequel nous travaillons beaucoup et à tous niveaux avec nos partenaires, BPI France et Business France. A ces synergies, la crise diplomatique ne change rien. Les entrepreneurs en particulier

doivent pouvoir conserver impérativement ouverts leurs canaux de communication. Personne ne peut se permettre de suspendre son activité pour des raisons politiques et les gouvernements respectifs doivent faire leur possible pour dépassionner les tensions.

**Pourquoi certains de nos grands projets bilatéraux sont-ils au point mort tels le chantier Lyon/Turin ou le Traité du Quirinal ?**

Le Chantier Lyon/Turin est un dossier qui dure depuis très longtemps précisément à cause de sa complexité tant technique que diplomatique. Même si le Mouvement 5 Etoiles est historiquement opposé au projet, il doit être poursuivi car il sera bénéfique aux rapports d'affaires entre la France et l'Italie et réduira la noria de camions dans les vallées et par

voie de conséquence la pollution. Trois millions de poids lourds franchissent chaque année la frontière franco-italienne. Ce tunnel transfrontalier permettrait de basculer plus d'un million d'entre eux de la route vers le rail dans les Alpes. Sans compter qu'il faut, je le répète, plus d'Europe et ce tunnel y participe car il jouera pour l'Europe du Sud le même rôle structurant que le tunnel sous la Manche a joué pour l'Europe du Nord. Quant au Traité du Quirinal, qui devait donner une forte impulsion aux relations entre les deux pays et leur conférer un « cadre plus stable et plus ambitieux et de nouveaux objectifs, enrichis par une dimension bilatérale et européenne », il reste hélas bloqué. C'est un grand dommage car il pourrait être un cadre précieux pour identifier et désamorcer les difficultés dans les relations bilatérales, au niveau fiscal, réglementaire,

législatif... Nous avons en effet besoin d'un instrument qui nous permette à très haut niveau de discuter des difficultés. Les relations commerciales se trouvent souvent bloquées par des éléments finalement anecdotiques telles des dispositions réglementaires qui rendent plus compliqué l'activité commerciale entre nos deux pays. Le but de l'Europe est justement de gommer les particularismes législatifs qui font obstacle au bon fonctionnement des affaires.

**Quelles sont les grandes forces de l'Italie sur le plan entrepreneurial ?**

La force de l'Italie c'est aussi sa faiblesse : elle dispose de nombreuses PME et TPE très souples, adaptables et créatives à même de répondre à toutes les demandes. Cette structuration permet de savoir travailler dans l'urgence quand en France on

préfère déployer des process plus organisés. Cette différence, qui s'ajoute à d'autres, doit contraindre à la vigilance et à se méfier du paradoxe de proximité. Celui-ci pousse en effet à négliger des dissimilitudes pourtant bien réelles et qui au final peuvent coûter des milliards d'euros. C'est un écueil en soi contre lequel nous mettons en alerte aidés d'entrepreneurs qui savent le prendre en considération. Avec une meilleure compréhension de l'autre, les succès sont bien plus grands. Par ailleurs, l'une des difficultés du régionalisme italien fait que ce qui est valable dans une région l'est moins dans une autre. L'interculturel est à ce titre une réalité à appliquer chaque jour entre les régions du nord et du sud. Il faut s'y intéresser et savoir s'y préparer. C'est là notre credo.

Propos recueillis par Nathalie Zinna

