

Construire des ponts qui favorise le business entre la France et l'Italie



FABRIZIO MARIA ROMANO,
PRÉSIDENT DE L'IREFI

Contribuer à bâtir la confiance pour que la dimension interculturelle ne soit plus un frein aux relations business entre la France et l'Italie mais au contraire un moteur, voilà le rôle de l'**Institut pour les Relations Economiques France – Italie (IREFI)**.
Rencontre avec Fabrizio Maria Romano, son président.

Quelle est la vocation d'IREFI ?

IREFI est une plateforme de rencontres bilatérales entre les communautés business française et italienne qui, via nos événements, se retrouvent autour des mêmes valeurs. Avec nos Forums et nos Club ITALIA nous n'effaçons pas les différences mais nous faisons apparaître ce qui nous est commun et nous unis ! Avec Olivier Mellerio, co-fondateur et Vice-Président d'IREFI, nous avons voulu développer les convergences entre les sociétés françaises et italiennes tout en prenant en considération les différences culturelles.

Quels sont vos différents objectifs ?

Etudier et approfondir les « best practice » des entreprises familiales françaises et italiennes, comparer la gouvernance des sociétés cotées CAC 40 et MIB 40, stimuler l'innovation entre les deux pays. Par ailleurs, nous collaborons avec différentes universités pour contribuer à former et accompagner les dirigeants des deux pays à l'interculturel économique. Enfin, nous tenons à développer les échanges culturels entre la France et l'Italie en soutenant des initiatives économiques bilatérales.

Pourquoi avoir choisi l'approche interculturelle pour créer des relations économiques franco-italiennes ?

L'Italie et la France, pays limitrophes, sont victimes du piège du « paradoxe de la proximité » : proches géographiquement, ils sont parfois éloignés culturellement. Chacun pense connaître l'autre mais, faute d'expériences, avance avec des modèles qui tiennent souvent de stéréotypes. Lorsque les Français et les Italiens travaillent ensemble, ils découvrent que leurs représentations et leurs certitudes sont erronées, il s'en suit une déception qui peut engendrer de la défiance. Cette dernière est à l'origine de nombreux échecs de fusions ou d'acquisitions.

La France et l'Italie sont des partenaires économiques majeurs. La France est le 1^{er} investisseur en Italie, avec 1 600 filiales française en Italie et l'Italie est le 3^e investisseur de l'hexagone avec 1 300 filiales italiennes en France. Toutefois de nombreux projets ou opérations de rapprochement rencontrent des difficultés dues à la méconnaissance des pratiques culturelles d'entreprise respectives : nombreuses opérations de M&A (fusions/acquisitions) échouent dans les trois ans. Dans la plupart des cas, ces échecs sont liés à des problèmes

interculturels comme la non considération des problèmes dus à l'intégration, la surestimation des synergies, et les problèmes d'intégrations des équipes. Le nombre de filiales françaises en Italie – et inversement – est donc bien inférieur au nombre d'investissements que les deux pays peuvent accueillir. Si 3 200 filiales existent aujourd'hui, il pourrait y en avoir au moins 6 000, sans les difficultés liées à l'interculturel. Pour dépasser ces difficultés il est nécessaire de s'équiper d'outils et de

comprendre les différences qui existent entre Français et Italiens, leurs raisons et leurs origines.

À qui s'adresse IREFI et quels sont ses axes de développement ?

IREFI intervient auprès de sociétés françaises qui souhaitent investir en Italie et réciproquement. L'Institut fédère non seulement les entrepreneurs (Groupe, ETI, PME start-up), mais aussi de nombreux dirigeants ainsi



JEAN LOUIS SCHILANSKY, PRÉSIDENT DU MEDEF PARIS – ATTILIO TRANQUILLI, VICE-PRÉSIDENT D'UNINDUSTRIA – FABRIZIO MARIA ROMANO, PRÉSIDENT DE L'IREFI



FORUM DE VILLA MÉDICIS

que les représentants d'institutions publiques et privées français et italiens. Nos axes de développement principaux sont : la collaboration avec les grands groupes et les entreprises familiales qui ont une présence ou une ambition de développement à l'internationale (ETI) et l'innovation entre la France et l'Italie.

Quelles sont vos priorités ?

Grâce à la priorité donnée à l'intercultural économique, IREFI est complémentaire de l'activité des chambres de commerce. Son action bilatérale et biculturelle, lui permet d'aller au-delà des actions des institutions nationales qui ont pour mission de défendre les intérêts des entreprises de leurs propre pays. IREFI, qui agit sans prendre parti pour l'une ou l'autre, travaille avant tout à l'aboutissement et au succès des opérations bilatérales des entreprises. L'objectif est de créer un esprit de travail qui permet de déterminer ensemble la meilleure solution pour aboutir à un accord qui convient aux deux parties de l'opération. C'est seulement par cette compréhension partagée que nous pouvons construire la confiance. Notre action

par exemple organisé deux forums France/Italie avec le Medef Paris. Son Président, Jean Louis Schilansky nous a fait l'honneur d'intervenir lors de nos deux événements : le premier a eu lieu à Paris en novembre 2016 sur le thème : « *France – Italie, mieux se connaître pour mieux investir* » et le deuxième en septembre dernier dans le magnifique cadre de la Villa Médicis à Rome sur les « *Entreprises Familiales France-Italie* ». Enfin, nous avons des partenariats importants avec un certain nombre d'associations et d'instituts en France et en Italie.

Quelle vous paraît-être en France l'image du « Made in Italy » et réciproquement, quelle vous paraît-être en Italie l'image du « Made in France » ?

Avant tout, il faut dépasser l'image du

ont fait l'actualité, il existe beaucoup d'autres opérations moins visibles mais tout aussi importantes.

Comment contribuer à développer plus avant une confiance réciproque ?

Nous parvenons à multiplier les opportunités de rencontres, comme les Forums de Paris (novembre 2016) et de Rome en septembre dernier. Nous avons de nombreux rendez-vous franco-italiens pour l'année 2018 : un Forum sur l'Energie en mai à Paris et un grand Forum « *Entreprises Familiales et Innovation* » en septembre 2018, toujours à Paris. Il y a aussi les Club Italia que nous organisons régulièrement à Paris et bientôt à Rome. Lors de ces rencontres networking franco-italiennes, les dirigeants et les entrepreneurs français et italiens peuvent découvrir et échanger. Ces rendez-vous s'organisent en collaboration avec nos partenaires : le Medef Paris, BNP Paribas et BPI France nous ont déjà accueillis dans leurs locaux (voir www.irefi.eu).

Quels dispositifs pour solidifier plus encore nos investissements réciproques ?

Nous étudions les opérations d'acquisitions entre la France et l'Italie. Afin de partager ces informations, nous publions deux fois par mois une Newsletter (newsletter.irefi.eu). Nous avons aussi créé des « Ateliers de l'Intergénérationnel », le premier a eu lieu en octobre à Rome et prochainement à Paris. Enfin IREFI a lancé des « Ateliers de l'Interculturel », le prochain est organisé en janvier à Paris.

■ *Propos recueillis par Nathalie Zimra*

« Notre action s'inscrit dans une perspective européenne car nous savons que c'est par une augmentation des relations bilatérales et autour de partenaires qui se connaissent et travaillent ensemble que la construction européenne se fait et se fera »

s'inscrit dans une perspective européenne car nous savons que c'est par une augmentation des relations bilatérales et autour de partenaires qui se connaissent et travaillent ensemble que la construction européenne se fait et se fera.

Sur quels partenariats adossez-vous vos actions ?

Nos actions reposent sur trois types de partenariats en France et en Italie : institutionnels (ambassades, agences de commerce extérieur, organismes publics etc.), entrepreneurial et universitaire. En tant qu'association interculturelle bilatérale, nous échangeons beaucoup avec les entreprises, principalement avec des ETI et des grands groupes. Nous avons aussi établi un partenariat important avec les associations d'entrepreneurs françaises et italiennes. Nous avons

Made in France, et du Made in Italy qui nous font retomber dans les stéréotypes. IREFI met en évidence ce qui fait l'excellence de ces deux pays pour créer des synergies. Les partenariats comme STMicroelectronics, et Essilor-Luxottica, prouvent le succès de cette démarche. Au-delà de ces exemples qui



FORUM FRANCE – ITALIE