

Milan – 6 octobre 2011

Travailler en Italie et avec des italiens ...
... et réussir ses échanges avec l'Italie



Nicolas Diers

CCEF section Italie

Un grand pays et un grand marché

- ❑ **Histoire, patrimoine artistique, taille importante**
- ❑ **Importance attribuée aux traditions**
 - ✓ Patrimoine des familles très important
- ❑ **Différences marquées entre les régions**
 - ✓ Il faut souvent parler « **des Italies** » plutôt que de l'Italie, pays fragmenté, régionalisé sinon « local »
 - ✓ De plus en plus fédéral (Rome capitale administrative/Milan capitale commerciale et financière)
 - ✓ Des entreprises réparties sur tout le territoire
- ❑ **Italie/ France: deux pays très proches et très différents à la fois**
 - ✓ Réalité/ image qu'on attribut souvent à tort à l'Italie
- ❑ **7ème puissance mondiale et 2ème partenaire de la France**

... mais à décrypter ...

- ❑ **Pays resté industriel** (des PME, peu de grands groupes) : 2nd pays industriel en Europe avec **un vrai savoir-faire industriel** et de nombreux **pôles d'excellence**
- ❑ **Un Export axé sur pays émergents** : 150 bonnes positions mondiales
- ❑ **Risque de récession** : lié à consommation interne
- ❑ **Des coûts d'accès au marché élevé et une concurrence parfois biaisée**
- ❑ **Une distribution moderne concentrée à l'achat mais déconcentrée à la vente finale**
- ❑ **Des positions commerciales** difficiles à bousculer et des acteurs parfois fragiles, prudents et conservateurs : standards locaux plus qu'internationaux

... avec de vrais problèmes

- ❑ **Langueur de la croissance** depuis des années
- ❑ **Faible internationalisation directe**
- ❑ **Structure industrielle** avec peu de grands groupes et une multitude de PME
- ❑ Un vrai **problème démographique**
- ❑ Des **inégalités régionales très fortes** avec un vrai fossé Nord – Sud.
- ❑ Des **inégalités fortes également entre les individus**
- ❑ **Un Etat à la peine avec une Administration lourde et lente, des infrastructures et services publics de qualité variable.** Un poids du **politique** parfois non indifférent dans les affaires
- **Difficultés et complexités pour les étrangers**
 - ✓ les français en particulier (centralisme et cartésianisme)
 - ✓ Synthèse ou business model non applicable partout
 - ✓ Informations et statistiques pas toujours fiables ou trompeuses (moyennes)

... et de vraies opportunités

- ❑ L'Italie reste un **pays riche** avec une **population faiblement endettée**
- ❑ Des **consommateurs** attachés aux marques et prêts à payer pour la qualité ... même s'ils adorent acheter en promotion et faire des affaires
- ❑ Une multitude de **PME dynamiques** mais qui a **besoin de se moderniser et d'offrir de nouveaux services** : de vraies opportunités en BtoB pour des associations et partenariats .
- ❑ En période de crise, plus que la **croissance interne**, la **croissance externe** pourrait être une bonne solution avec des opportunités insoupçonnées
- ❑ De vraies **complémentarités** ... si on sait les trouver (cf. après ...)

Stéréotypes et Images croisées

❑ Une rivalité historique :

- Nous sommes aux italiens ce que les anglais sont pour les français (**pas aimés**)
- Des relations faites **d'amour et de haine**
- De nombreux **Rendez-vous historiques ... manqués**
- Des **compétitions historiques** dans de nombreux domaines
- Des **comportements** français mal compris : la « Grandeur », hautains, dédain ect...

❑ Les grands facteurs : la politique, le Sport, la Culture

❑ La France actuelle vue par les italiens :

- Un pays intéressant mais compliqué
- Un pays manquant parfois du sens de la réalité
- **Curiosité**

→ Un français est un « **italien de mauvaise humeur** » et **ne sait jamais « dire merci »**

Caractéristiques et Différences

- ❑ **Les italiens n'attendent rien de l'Etat** : réussite personnelle et famille
- ❑ La **faiblesse des services** offerts par l'Etat a contribué au **faible développement des services**
- ❑ **Un rapport à l'argent bien différent de celui proclamé en France**
- ❑ Grande sensibilité et peur face à l'**escroquerie**
- ❑ Grande sensibilité face à l'**Impôt** : Inégalité entre Salariés et non Salariés et absence totale d'aide à la famille.
- ❑ Une vision du **Business naturellement perçu et accepté comme dur**
- ❑ Absence **d'indemnités de chômage**
- ❑ **Recherche du consensus** constitue la base du fonctionnement de la négociation.
- ❑ **Culture Générale** importante et priorité à l'oral plutôt qu'à l'écrit
- ❑ **Avant-gardiste et Conservateur** en même temps
- ❑ Une **place de la femme** encore compliquée dans la société et le monde du travail.

Management en Italie

- ❑ **Plus d'implication personnelle et un plus fort recours à l'émotif et à la relation intra-personnelle.**
- ❑ **Un italien travaillera avant tout « pour quelqu'un » : motiver et remercier**
- ❑ **Importance de la «franchise» : contacts directs et réguliers , ne pas faire « perdre la face»**
- ❑ **L'Italien est « bosseur » et fiable**
- ❑ **Attention : l'Italien a une appréciation différente du temps**
- ❑ **Pragmatisme : meilleure solution aujourd'hui**
- ❑ **L'écrit a une utilisation différente: contrat, compte-rendu**
- ❑ **Attention à l'analyse critique**
- ❑ **Le Manager français s'adapte rapidement et positivement en Italie : très bonne formation au management opérationnel et à la prise de décision opportuniste et pragmatique.**

Négociier en Italie

- ❑ La bonne négociation : **plaisir et résultat partagé**
- ❑ Un **partenaire faible** n'est pas un bon partenaire
- ❑ **A Eviter également la présentation excessive**
- ❑ L'Italien apprécie le contact avec l'étranger
- ❑ **L'accord n'existe qu'après la signature**
- ❑ Se rappeler également le **pragmatisme des italiens** qui sont toujours flexibles, opportunistes et réactifs avec des capacités de décision parfois très rapides.
- ❑ Importance de **savoir et d'exprimer ce que l'on veut clairement**
- ❑ Savoir **nouer une relation personnelle**
- ❑ Savoir utiliser **les juristes** pour formaliser un accord

Des sujets à éviter

La politique

L'église

La Mafia

→ Attention si les italiens parlent volontiers mal de l'Italie, ils n'aiment pas qu'on critique leur pays !!!

Conclusion : comment faire

- ❑ **S'impliquer** dans la relation
- ❑ Etre **patient** et construire en cherchant à comprendre la « mosaïque »italienne
- ❑ Malgré une propension à l'oral, savoir que seul l'**écrit** comptera
- ❑ Comprendre et apprécier à sa juste valeur le **pragmatisme** italien
- ❑ Tenir compte des **forces et qualités** de chacun
- ❑ **Eviter nos certitudes** au départ...mais **sérieux et rigueur ensuite**
- ❑ **Rester très vigilant sur le risque financier** de vos clients et fournisseurs

Opportunités pour relations France / Italie

- ❑ Les **relations ne sont pas au bon niveau** : axe Italie / France à développer
- ❑ Des **opportunités classiques de rachats de sociétés** subissant la crise
- ❑ Des **opportunités pour constituer de véritables partenariats européens**
- ❑ Création **d'usines communes** propres à améliorer les chaînes logistiques
- ❑ Utilisation des **complémentarités**
- ❑ Coopération dans les services, les infrastructures et les énergies renouvelables où l'Italie a de vrais besoins et a intérêt à une collaboration.
- ❑ Travail en commun pour conserver un système efficace de **sous-traitance** ... qui reste utile .