

The Cultural Implications of Negotiation with Italian Enterprises: A Humanistic Education of Elites

Les implications culturelles dans la négociation avec les entreprises italiennes: une formation humaniste des élites

Implicațiile culturale în negocierea cu întreprinderile italiene: o formare umanistă a elitelor

Louis BEGIONI

CAER EA 854, Aix-Marseille Université

E-mail : begionilo@voila.fr

Abstract

In this paper, we propose a reflection on the fundamental differences in the behavior of French and Italian entrepreneurs. The paper focuses on the typically humanistic education of Italian elites who go through a conventional school where the teaching of Latin, Greek, philosophy and art history usually is crucial. On the contrary, in France, the best students are the ones who go through a mainly scientific education in highschool. It has to be observed that school education based on classical studies has intercultural consequences on the economic behavior and, in particular, in the field of trade negotiations.

Résumé

Dans cet article, nous proposons une réflexion sur les différences fondamentales des comportements des chefs d'entreprise français et italiens. Il met l'accent sur la formation humaniste des élites italiennes qui passent par un lycée de type classique où les enseignements du latin, du grec, de la philosophie et de l'histoire de l'art dominant alors qu'en France, les meilleurs élèves passent par le moule scientifique. Cette formation initiale classique a des conséquences interculturelles sur les comportements économiques en particulier dans le domaine de la négociation commerciale.

Rezumat

Propunem, în acest articol, o reflecție asupra diferențelor fundamentale dintre comportamentele directorilor de întreprinderi francezi și italieni. Accentul este plasat pe formarea umanistă a elitelor italiene, care urmează cursurile unui liceu de tip clasic, în care domină învățarea limbii latine, a limbii grecești, a filosofiei și a istoriei artei, în timp ce în Franța, cei mai buni elevi urmează o formare științifică. Această formare inițială clasică are consecințe interculturale asupra comportamentelor economice, mai ales în domeniul negocierii comerciale.

Key-words: *Italy contemporary civilization and Italian society, the business world, interculturality*

Mots-clés: *Italie contemporaine, civilisation et société italienne, monde de l'entreprise, interculturalité*

Cuvinte cheie: *Italia contemporană, civilizație și societate italiană, lumea afacerilor, interculturalitate*

Lorsque l'on regarde l'entreprise italienne, ses discours, ses responsables, on est frappé de la différence avec les autres pays européens. En tant que professeur de linguistique italienne à l'UFR des LEA de l'Université Charles-de-Gaulle – Lille 3, nous avons pratiqué la traduction économique et enseigné certains aspects de l'économie et en particulier le fonctionnement de l'entreprise italienne et nous avons pu constater ce phénomène. La première impression du linguiste devant un texte économique est celle d'une langue spécialisée qui a les caractéristiques d'une langue littéraire : les phrases sont longues, les figures de style et de rhétorique abondent et les références culturelles sont nombreuses. Très souvent les étudiants français sont surpris et démunis devant la compréhension et la traduction à effectuer.

Quelle peut bien être l'origine de ces comportements linguistiques et culturels ? Lorsque l'on s'intéresse maintenant à l'entreprise italienne, qu'elle soit grande ou petite, on se rend compte que la référence à la culture est très fréquente. Raisons historiques, économiques ? Sans doute, dans un pays unifié tardivement où l'économie et la culture ont toujours été intimement liées de la fin du Moyen Age à nos jours avec des périodes de développement uniques qui ont fait de l'économie et de la culture italiennes un modèle du genre. Nous proposons dans cette brève présentation de réfléchir sur les incidences de la formation du chef d'entreprise italien que ce soit celui d'une grande d'entreprise ou celui d'une PME d'un « district industriel » impliqué dans la production du célèbre « made in Italy ».

1. Quel est le profil du chef d'entreprise d'une grande entreprise ?

Comme nous l'avons dit dans notre introduction, le lien entre la société, l'économie et la culture est très fort dans un pays comme l'Italie. Cela a des conséquences très importantes sur l'image de la culture, du patrimoine culturel et artistique que les Italiens ont et ce, dans toutes les couches de la société. Pour le chef d'entreprise, il en va de même. Comme dans les autres pays où l'économie domine le développement national, il est bien sûr formé dans les grandes universités telles l'Université Bocconi de Milan ou la Luiss de Rome que l'on peut comparer aux grandes écoles de commerce françaises. L'exception italienne réside dans l'enseignement secondaire où les filières d'excellence ne sont pas les sciences mais ce que l'on appelle les humanités où dominent les disciplines classiques. Les meilleurs élèves souhaitent s'inscrire au *Liceo classico* (lycée classique ou littéraire) où un enseignement humaniste est dispensé. C'est sans doute la formation la plus « culturelle » de toute l'Europe avec, entre autres, sur cinq années d'études du latin, du grec ancien, de la philosophie, de l'histoire de l'art, ... Même les meilleurs élèves dans les disciplines scientifiques ou économiques choisissent, lorsqu'ils le peuvent, cette filière « noble » aux yeux de tous. Et cela laisse des traces indélébiles dans la pensée et plus particulièrement l'écriture. C'est ainsi que les futurs scientifiques et économistes savent manier la langue avec toutes ses nuances comme la rhétorique et les figures de styles tout en pouvant faire référence aux grands penseurs et aux grands philosophes. N'oublions pas non plus l'histoire de l'art qui fait partie de la vie quotidienne en Italie et l'enseignement de la littérature qui depuis les années soixante est européenne et non pas strictement italienne. En France, les grandes écoles associent économie et pouvoir alors qu'en Italie le fondement de l'unité est resté culturel dans sa diversité.

Tout cela a favorisé un profil de l'intellectuel italien (au sens large du terme : du scientifique, au philosophe en passant par l'économiste) largement ancré dans une culture européenne humaniste. Sur le plan historique, cela est sans aucun doute en rapport avec l'histoire des états italiens où les relations entre prince et responsables économiques (grande et petite bourgeoisie) ont très souvent été liées au développement culturel : littérature, poésie, arts, architecture. Dans ce domaine, Florence et Venise constituent un modèle unique en son genre à partir de la Renaissance. C'est l'essor économique qui a permis le développement artistique et culturel qui, à son tour, a influencé la production commerciale en particulier sur le plan vestimentaire, et la dimension esthétique est devenue un élément fondamental du produit économique. De la même manière, les couches bourgeoises de ces états accédant à la richesse ont voulu bénéficier comme les couches aristocratiques de la culture en pleine expansion. On peut dire

q partir de la Renaissance, on assiste à une intégration des disciplines humanistes dans l'éducation bourgeoise ainsi qu'à l'assimilation d'une dimension esthétique que l'on va retrouver dans de nombreux domaines. Jusqu'à aujourd'hui, ces valeurs vont se transmettre de manière quasi « génétique » et le nouvel essor de l'économie italienne à partir de la moitié des années 1950 va être caractérisé par ces mêmes valeurs. La production italienne va donc se différencier des autres par ses références culturelles et surtout par le côté esthétique des produits italiens. Milan, la nouvelle capitale économique, est également la capitale de l'esthétique moderne, celle du design qui va largement influencer la production surtout de l'Italie du nord. La qualité et l'esthétique vont donc être deux critères fondamentaux de la production économique. Tout cela va avoir des conséquences sur le profil du chef d'entreprise italien qui sera fortement ancré culturellement. La production est liée à l'histoire, l'évolution du patrimoine culturel et à celle des canons de l'esthétique moderne. Ce n'est pas un hasard si Milan est devenue la capitale mondiale de la mode et du design.

Cela a bien sûr des conséquences importantes sur le comportement économique-culturel des chefs d'entreprise. Formés aux disciplines humanistes et persuadés de la fonction esthétique du produit, leurs attitudes commerciales en sont profondément marquées.

Un autre aspect non négligeable de cette situation, est celui de la négociation. Négocier avec un patron italien passe par un comportement fortement marqué culturellement. Ainsi, on pourra observer une attention particulière à l'esthétique du produit, à sa présentation, aux plaquettes publicitaires. Très souvent, les entreprises italiennes font appel à des stylistes, à des designers voire des artistes. Un exemple banal : celui des réfrigérateurs. On peut choisir la couleur chez un revendeur : blanc, jaune, rouge, or, etc. et même le type de poignée en fonction des courants artistiques (art déco, etc.). Ce choix est typiquement italien et les acheteurs aiment harmoniser couleurs et styles dans les appartements. Enfin, sur le plan de la négociation proprement dite, il faudra tenir compte du profil culturel du chef d'entreprise italien qui, à l'étranger, sera demandeur d'informations historiques et culturelles, de visites, entre autres, de musées et d'expositions et de toute manifestation à caractère culturel.

2. Les PME des districts industriels

Pour les PME des célèbres districts industriels du Nord-Est de l'Italie, la situation est quelque peu différente. Les chefs d'entreprise de ces PME ne sont en général pas passés par le lycée classique. Ce n'est pas la formation humaniste traditionnelle qui les caractérise mais une culture liée au territoire qui a une grande influence sur la production. Ces districts industriels nés de l'association de très petites PME fondées sur la famille ont un ancrage fortement marqué culturellement

Définition d'un district industriel

Le district industriel est une association d'entreprises, généralement de taille petite à moyenne, situées dans une zone géographique limitée et historiquement spécifique. Il est spécialisé dans une ou plusieurs phases d'un processus de production et est intégré par le biais d'un réseau complexe d'interrelations de développement économique et social.

Bien que le modèle de développement industriel basé sur les districts ne soit pas une exclusivité italienne, il a trouvé les conditions idéales pour son succès au début des années soixante-dix, alors que les premiers signes de crise de la grande entreprise se manifestaient. Les entreprises qui le composent sont d'origine artisanale et sont fortement enracinées dans la production traditionnelle tout en étant à la pointe de la production de niche (produits de luxe en particulier). Aujourd'hui, la législation italienne reconnaît et protège environ 200 districts industriels répartis sur tout le territoire.

Les principales caractéristiques des districts industriels sont:

- des processus de production fondés sur le travail surtout humain avec peu de machines et machines-outils,
- des investissements en capitaux et en équipements limités,

- des processus d'innovation profondément liés au *learning by doing*.

On retrouve ces caractéristiques dans la production de biens de consommation durables pour la maison (meubles, céramiques), pour les personnes (lunettes, bijoux, habillement) et celle des machines-outils nécessaires pour leur production.

L'organisation du processus de production

Celui-ci se fonde sur le morcellement du travail entre des entreprises différentes, chacune d'entre elles étant spécialisée dans un secteur de l'élaboration du produit. Localement, le réseau dense des PME peut garantir une grande adaptation et flexibilité aux besoins du marché et être très dynamique. Les relations entre les entreprises sont basées sur la coopération aux différents niveaux de la production sans générer de concurrence. Le facteur le plus important du succès de ces districts industriels est sans aucun doute l'ancrage socio-culturel dans un territoire bien délimité qui favorise une rapide circulation des idées entre des individus qui partagent "une culture de district".

Un autre facteur important est constitué par l'approche systémique des relations entre les entreprises. Les réseaux d'entreprises suivent une logique de spécialisation "flexible" sans qu'il y ait une entreprise qui domine les autres. Les rapports sont fondés sur la confiance, la réciprocité et la recherche en commun en relation avec le système éducatif territorial et les centres de recherche des universités de la région. Tout cela permet harmonieusement d'établir un lien fort entre tradition, patrimoine culturel et qualité de la production. Les principales régions où est né ce type de production sont la Vénétie, la Lombardie, l'Emilie-Romagne. Aujourd'hui, ce genre de développement économique a fait tache d'huile et commence également à se répandre dans les régions méridionales comme la Campanie et les Pouilles.

Les principaux secteurs concernés sont: les produits de luxe, la mode, les meubles, les accessoires, et de plus en plus l'agro-alimentaire lié à la culture locale comme les pâtes, l'huile d'olive, le vin, les fromages, etc.

Aujourd'hui, les districts industriels italiens sont un véritable modèle de développement économique lié à la culture locale et aux mentalités en associant formation, recherche et innovation en accord avec les structures mentales et familiales, l'histoire et la religion.

Nos quelques réflexions montrent l'importance de la place de la culture dans l'entreprise italienne grande ou petite et délimitent un profil du chef d'entreprise profondément dépendant de cette caractéristique toute italienne.

Eléments de bibliographie

AA. VV., *Guida ai Distretti Italiani 2007-2008*, Logo Libri, Marghera Venezia, 2007

AA. VV., *DistrettiItalia. Guida ai Distretti Italiani 2005-2006*, Logo Libri, Marghera Venezia, 2005

AA. VV., *Guida ai Distretti Italiani - Guide to the Italian Industrial Districts 2004*, Montebelluna-Roma, 2003

Alaimo A., *Un'altra industria? - Distretti e sistemi locali nell'Italia contemporanea*, Franco Angeli, Milano, 2002

Azzariti F., Candoni I. (a cura di), *Oltre il distretto. Interviste, modelli aziendali e teorie di un fenomeno italiano*, Franco Angeli, Milano, 2007

Bagella M. e Becchetti L. (a cura di), *The competitive advantage of Italian districts: theoretical and empirical analyses*, Physica Verlag, Heidelberg, 2000

Belfanti C. M. e Maccabelli T. (a cura di), *Un paradigma per i distretti industriali - Radici storiche, attualità e sfide future*, Grafo edizioni, Brescia, 1997

Becattini G., Rullani E., "Sistema locale e mercato globale", in Becattini G., Vaccà S. (a cura di), *Prospettive degli studi di Politica industriale in Italia*, Franco Angeli, Milano, 1994

Becattini G., *Distretti industriali e Made in Italy - Le basi socioculturali del nostro sviluppo* Bollati Boringhieri, Torino, settembre 1998

- Fortis M., *Il Made in Italy - Quando stile e creatività si incontrano*, Il Mulino, Bologna, 1998
- Maffei S. - Simonelli G., *I territori del design - Made in Italy e sistemi produttivi locali*, Ed. Il Sole 24 Ore, 2002
- Paniccia I., *Industrial Districts. Evolution and Competitiveness in Italian Firms*, Edward Elgar, 2002
- Viesti G., *Perchè nascono i distretti industriali*, Laterza, Bari, 2000.

