



ALESSANDRO BENETTON

Tour d'horizon avec le vice-président exécutif du groupe Benetton, membre du conseil d'administration du holding familial Edizione.

« En Italie, la crise se fera sentir longtemps »

Comment se porte l'Italie, maintenant que le pire de la crise semble passé ?

La situation de l'Italie est similaire à celle de ses voisins européens. La crise a peut-être été un peu plus accentuée chez nous mais elle aura eu le mérite de révéler nos atouts ainsi que certaines de nos faiblesses structurelles. Notre problème numéro un reste la dette publique, qui représentera plus de 115% du PIB à la fin de l'année. Dans les milieux économiques, cette situation soulève des inquiétudes pour le long terme. Le dynamisme des petites et grandes industries est une grande force de notre pays, tout comme l'esprit d'entreprise dont font preuve ses habitants. Il n'en reste pas moins que la crise aura des répercussions pendant encore longtemps et qu'elle aura mis trois millions de personnes en situation de précarité. Et il faudra davantage que la force du tissu social qui caractérise historiquement l'Italie, avec le sens aigu de la famille et la propension naturelle à épargner, pour surmonter cette période difficile.

Les entreprises familiales, très nombreuses dans la péninsule, résistent-elles mieux que les autres ?

Il est vrai que les entreprises dont les actionnaires ont des visées de long terme, comme celles qui sont conduites par de véritables entrepreneurs, se sont avérées mieux préparées à la récession. Elles n'ont pas cédé aux sirènes du monde financier telles que les effets de levier ou les retours sur investissement de court terme que supposent souvent les opérations de rachat par le management, lorsqu'elles sont mal bâties. Les entreprises familiales découlent d'un système qui a fait ses preuves après la guerre. Mais, dans certains cas, j'ai l'impression que les petits entrepreneurs et les artisans italiens n'ont pas bien pris la mesure des changements en cours, qu'ils n'ont pas investi suffisamment pour entrer dans une logique de développement, de formation et d'innovation. Résultat, beaucoup de PME n'ont pas atteint la taille critique pour affronter l'avenir, beaucoup d'entre elles ne sont ni vraiment ancrées dans leurs territoires ni correctement préparées au changement de génération qui met en cause leur propre survie.

Les efforts de régulation du capitalisme mondial vont-ils dans le bon sens ?

Une bonne gouvernance, la transparence et la prise en compte de toutes les parties prenantes, actionnaires, salariés, fournisseurs et clients sont autant d'éléments positifs pour le développement d'une entreprise. Cela étant, j'ai quelques doutes sur la pertinence de ce qui est en train d'émerger du G20, une instance censée être le moteur

de la reprise. Quand on édicte trop de normes, on déresponsabilise les dirigeants d'entreprise. On l'a très bien vu avec la loi Sarbanes-Oxley relative aux sociétés cotées aux Etats-Unis : elle n'a pas réussi à empêcher les dérives et les excès. Ces derniers mois, j'ai noté que les secteurs qui se sont retrouvés en faillite sont ceux qui étaient déjà les plus régulés. L'économie n'a pas besoin de plus de règles, elle a besoin de meilleures règles. Et d'instruments pour les faire respecter.

La politique économique du gouvernement Berlusconi fait débat en ce moment, entre les partisans de l'orthodoxie budgétaire et ceux qui veulent réduire les impôts. Quelle est, selon vous, la priorité ?

L'endettement colossal de l'Italie est le résultat d'une accumulation, il ne peut certainement pas être attribué au gouvernement actuel. L'équipe au pouvoir a été élue pour cinq ans, à elle de trouver les ressources nécessaires aux priorités que sont l'éducation, le développement économique et la simplification de notre environnement juridique. Ce n'est pas une question de droite ou de gauche. A l'instar d'un entrepreneur qui est à l'affût des attentes de ses clients, l'Etat doit s'interroger sur ce que veulent de lui les citoyens et agir en conséquence, en modifiant la loi le cas échéant.

Et sur les impôts ? Le patronat a-t-il raison de réclamer sans cesse des allègements fiscaux ?

La Confindustria est un syndicat. En réclamant ce qui lui semble être juste pour ses entreprises adhérentes, elle fait son métier. A titre personnel, je pense, comme tout bon père de famille, que si tout le monde payait ses impôts, chacun en paierait moins au bout du compte. Il y a sûrement un problème de dosage, mais je ne mets pas en question les impôts en eux-mêmes. Plutôt que de brandir des slogans, il vaudrait mieux remettre tous les acteurs économiques dans la normalité et en finir avec les privilèges que s'octroient certains en affirmant, à tort, que l'Etat est et sera toujours, quoi qu'il arrive, inefficace. Encore une fois, je fais un parallèle avec l'entreprise : les clients sont toujours prompts à demander une baisse des prix... mais, au final, quels produits et quels services obtiennent-ils ?

L'Etat italien vous semble-t-il avoir joué son rôle pour relancer la machine ?

Incontestablement, il a réussi à protéger le système bancaire, lequel a beaucoup mieux résisté que dans d'autres pays d'Europe ! Le blocage du crédit n'a pas eu lieu et les aides

Son parcours

Deuxième des trois fils de Luciano, Alessandro Benetton, quarante-cinq ans, est vice-président exécutif du groupe Benetton, la société de prêt-à-porter fondée par son père en 1965. Il siège au conseil d'Edizione, le holding familial présidé par son oncle Gilberto, ainsi qu'à celui d'Autogrill. Il est membre du conseil de la Confindustria, principale organisation patronale d'Italie. Diplômé de Harvard, il a commencé sa carrière chez Goldman Sachs International et a présidé pendant dix ans l'écurie Benetton Formula.

Son actualité

Le holding Edizione est en train de rebattre les cartes dans les infrastructures où il intervient par l'intermédiaire du holding Sintonia détenu à 79%. Fin octobre, celui-ci a annoncé sa sortie de Telco, la société actionnaire de référence de Telecom Italia. D'ici à la fin de l'année, Sintonia espère boucler avec le gouvernement son projet de modernisation de l'aéroport de Rome Fiumicino. Il est pour cela à la recherche de partenaires capitalistiques afin de financer ses investissements.

sectorielles, du type prime à la casse dans l'automobile, s'avèrent efficaces. Dans le textile comme dans le secteur des biens de consommation, je crois qu'il serait plus utile de soutenir la demande plutôt que l'offre. Mais, pour le moment, à titre personnel, je n'estime pas nécessaire d'obtenir une aide des pouvoirs publics.

L'univers de la mode sortira-t-il transformé de la crise ?

J'ai l'impression que la situation mondiale que nous connaissons transforme le comportement des consommateurs. Ces derniers sont de plus en plus attentifs à la qualité de ce qu'ils achètent, ce qui est une bonne nouvelle. Chez Benetton, c'est un défi d'autant plus excitant que nous cherchons en permanence à faire naître de l'émotion autour de nos vêtements et de nos marques. Après une année 2008 record, l'exercice 2009 devrait être sujet à un léger ralentissement. Mais on est loin du désastre que les oiseaux de mauvais augure prédisaient.

Le marché italien souffre-t-il davantage que le marché français ?

Impossible de le dire, tant la chaîne de valeur est aujourd'hui complexe. Ce qui est certain dans la mode, c'est que les entreprises les moins pénalisées sont celles qui offrent les meilleurs rapports qualité-prix.

Avez-vous l'intention de fermer des usines, comme on l'entend dire ?

Benetton est un grand groupe industriel et compte le rester. La segmentation ou le déplacement des sites de production ne s'accroissent pas avec la crise. En réalité, les choses évoluent sans cesse. Depuis peu, par exemple, nous produisons à nouveau des pulls en cachemire en Italie.

Le holding de votre famille, Edizione, est maintenant très diversifié. Pourquoi être entré au capital du Club Méditerranée ?

Nous avons eu l'opportunité de prendre une participation financière, c'est tout ! Nous avons de la sympathie pour le management du Club Méditerranée, mais ceci ne cache aucun projet industriel. Nous pouvons donner notre point de vue, par exemple, sur les villages de vacances en Italie, mais nous n'avons pas l'intention de nous spécialiser dans le tourisme, ce n'est pas notre métier.

Vous venez d'annoncer votre retrait de Telco, la société qui contrôle Telecom Italia, moyennant une moins-value de 1,8 milliard d'euros. Quelles sont aujourd'hui vos priorités ?

Avant tout, je rappelle que c'est mon oncle Gilberto, président d'Edizione, qui est en charge de la diversification. Sur ce sujet, je ne peux par conséquent donner qu'un avis personnel. Pour l'avenir, Edizione entend se concentrer sur trois domaines : l'habillement, avec Benetton, la restauration, avec Autogrill, et les infrastructures, avec Sintonia. Les deux premiers sont devenus au fil du temps de grands groupes mondiaux, le troisième est en plein essor. Chaque pôle est appelé à se développer, indépendamment des deux autres.

Qu'est-ce qui vous intéresse dans les aéroports ?

L'idée est de faire dans les aéroports ce qui a été fait dans les autoroutes avec Atlantia, l'ex-Autostrade. C'est-à-dire engager de gros investissements visant à moderniser les infrastructures en Italie, à condition que soit mis en place un système tarifaire adéquat et stable dans le temps. Sur l'aéroport de Rome, où nous avons repris les parts de l'australien Macquarie à la fin de l'année dernière, il y a beaucoup à faire en matière d'investissements. Le projet consiste à bâtir un hub de dimension européenne capable de rivaliser avec Paris ou Londres, en passant de 35 millions de passagers par an à plus de 70 millions à terme. C'est dans le même esprit que nous nous sommes lancés dans la gestion des gares ferroviaires, où de gros travaux sont programmés afin que Florence, Gênes, Milan, Naples et Turin, entre autres, deviennent de grandes gares de niveau international.

Au sein de Sintonia, vous avez à vos côtés Goldman Sachs, Mediobanca et le fonds souverain de Singapour. Quel sens a cette alliance ? Cherchez-vous d'autres partenaires ?

La gestion des infrastructures aéroportuaires et ferroviaires requiert des capitaux. Sintonia ne peut, à lui seul, mener tous ces projets. L'idée des alliances est de s'adjoindre de nouvelles compétences. L'expertise est fondamentale pour connaître le succès. En ce sens, oui, de nouveaux partenaires pourraient rejoindre Sintonia dans le futur.

Après les années Agnelli, l'Italie est-elle entrée dans l'ère Benetton ?

Ce n'est sûrement pas à moi qu'il revient de faire ce genre de parallèle. Les sagas familiales et les périodes de l'histoire sont très différentes. Je pense que chaque groupe possède sa propre identité et ses propres caractéristiques. Certaines comparaisons, au fond, ont peu de sens.

PROPOS RECUEILLIS À TRÈVISE PAR
GUILLAUME DELACROIX