

LES CAHIERS

Echanges

Internationaux

FRANCE - SUÈDE

- Intensification de la relation économique bilatérale depuis 2014
- Multiplication des partenariats
- Après la COP21 deux pays mobilisés pour le climat

- Intensification of bilateral trading relations since 2014
- Many more partnerships
- After the COP21, two countries mobilized for the climate

FRANCE - SUÈDE

→ Stockholm.

PRÉFACE - PREFACE

■ Des valeurs partagées	6
Entretien avec S.E. Jacques LAPOUGE, Ambassadeur de France en Suède	
<i>Shared values</i>	8
Interview with S.E. Jacques LAPOUGE, Ambassador of France in Sweden	
■ Le modèle suédois.....	10
Entretien avec S.E. Veronika WAND-DANIELSSON, Ambassadrice de Suède en France	
<i>The Swedish model</i>	13
Interview with S.E. Veronika WAND-DANIELSSON, Ambassador of Sweden in France	

RENFORCER LES SYNERGIES ENTRE LA FRANCE ET LA SUÈDE REINFORCING SYNERGIES BETWEEN FRANCE AND SWEDEN

■ « Le numérique est un des outils fondamentaux pour le développement durable »	16
Entretien avec Axelle LEMAIRE, Secrétaire d'État chargée du numérique	
<i>'Digital technology is one of the basic tools for sustainable development'</i>	18
Interview with Axelle LEMAIRE, the Secretary of State for Digital Affairs	
■ Le gouvernement suédois met en œuvre sa nouvelle politique en faveur des start-ups.....	20
<i>The Swedish government is implementing its new policy in favor of start-ups</i> 22	
■ Alfa Laval: un acteur majeur du marché technologique français 26	
Entretien avec Lars RENSTRÖM, Président directeur général, groupe Alfa Laval, décoré du titre de chevalier de la Légion d'honneur	
<i>Alfa Laval: A major player in the French technological market</i> 28	
Interview with Lars RENSTRÖM, CEO and President, Alfa Laval Group and awarded as a knight of the French Legion of Honor	
■ Il est urgent de s'intéresser à la Suède !	31
Entretien avec Pierre-Alexandre MIQUEL, Chef du Service économique pour la région « pays nordiques » (SER) - Ambassade de France en Suède	
<i>It is urgent to get interested in Sweden!</i>	35
Interview with Pierre-Alexandre MIQUEL, Chef of the Economic Service for the Nordic countries region (SER) - Embassy of France in Sweden	
■ Une collaboration franco-suédoise réussie.....	38
par Manuelle GAUTRAND et Yves CHANTEREAU	
<i>A successful Franco-Swedish partnership</i>	41
By Manuelle GAUTRAND and Yves CHANTEREAU	



■ Partenaires de longue date	43
Entretien avec Martin RAHM, ministre conseiller et chef de mission adjoint à l'Ambassade de Suède en France	
<i>Long-standing partners</i>	45
Interview with Martin RAHM, Minister-Counsellor and Deputy Head of Mission at the Embassy of Sweden in France	
■ « Être utile quand il le faut ».....	48
Entretien avec Erik SVENSSON, Consul général honoraire de France en Suède	
<i>'Being useful when it is necessary'</i>	50
Interview with Erik SVENSSON, Honorary General Consul of France in Sweden	
■ France et Suède : quels leviers pour une relation commerciale ambitieuse ?	52
Entretien avec Olivier REDOULES, conseiller financier du Service économique régional de l'ambassade de France en Suède	
<i>France and Sweden: which levers for an ambitious trading relationship?</i>	54
Interview with Olivier REDOULES, financial counsellor of the Regional Economic Service of the Embassy of France in Sweden	



- **Picard en Suède : une implantation réussie**..... 57
Entretien avec Kevin RENAUDIN, Responsable des opérations Picard Suède

Picard in Sweden: a successful market entry 58
Interview with Kevin RENAUDIN, Operational Manager at Picard Sweden

- **Yves Rocher est une histoire d'amour scandinave** 59
Entretien avec Annelie JOHANSSON, Présidente directrice générale d'Yves Rocher Nordic

'Yves Rocher is a Nordic love story' 62
Interview with Annelie JOHANSSON, the CEO of Yves Rocher Nordic

- **« Nous jouons le rôle de facilitateurs auprès des entreprises »** 64
Entretien avec Nicolas de MOUCHERON, directeur régional de Business France, zone Pays nordiques : Suède, Danemark, Norvège, Finlande, Estonie, Islande, et Gilles DEBUIRE, directeur régional adjoint de Business France zone Pays nordiques

'We play the role of facilitators for companies' 66
Interview with Nicolas de MOUCHERON, the Regional Director of Business France for the Nordic Countries Area (Sweden, Denmark, Norway, Finland, Estonia & Iceland) and Gilles DEBUIRE, Deputy Regional vice-adjoint director of Business France for the Nordic Countries Area



- **Promouvoir la France dans les pays nordiques** 68
Entretien avec Isabelle DUCELLIER, présidente de la section des conseillers de commerce extérieur de la France (CCEF) en Suède, présidente directrice générale de Pernod-Ricard Suède

Promoting France in the Nordic countries 70
Interview with Isabelle DUCELLIER, the President of the French Foreign Trade Advisors Association (CCEF) in Sweden and CEO of Pernod-Ricard Sweden

- **Gent's Wear, acteur incontournable du prêt-à-porter en Scandinavie**..... 72
Entretien avec Pierre Maurice AFLALO, Président Directeur Général de Gent's Wear et Conseiller du Commerce Extérieur

Gents Wear, a major player in ready-to-wear in Scandinavia ... 74
Interview with Pierre Maurice AFLALO, Chief Executive Officer of Gents Wear and French Foreign Trade Advisor

- **Faire découvrir une autre France aux Suédois**..... 76
Entretien avec Benoît CHOLLET, directeur d'Atout France Scandinavie

Helping the Swedes to discover another France 78
Interview with Benoît CHOLLET, Director of Atout France Scandinavia

- **« Valoriser les secteurs où nous avons une forte influence »** 80
Entretien avec Laurent CLAVEL, Conseiller de coopération et d'action culturelle, Directeur de l'Institut Français de Suède, Lara SZABO-GREISMAN, Attachée culturelle, Emmanuel SALMON, Attaché de coopération scientifique et universitaire et Nathalie HIRSCHSPRUNG, Attachée de coopération pour le français / coopération éducative

'Promote sectors in which we have great influence' 82
Interview with Laurent CLAVEL, Counsellor for cooperation and cultural action & Director of the French Institute in Sweden, Lara SZABO-GREISMAN, Cultural Attaché, Emmanuel SALMON, Scientific and University Cooperation Attaché and Nathalie HIRSCHSPRUNG, Cooperation Attaché for the French Language and for Educational Cooperation

- **Le Lycée Français de Stockholm : l'un des plus anciens établissements d'enseignement « français » à l'étranger** 84
Entretien avec Laurent CANTUEL, Proviseur du Lycée Français de Stockholm

The French Lycée in Stockholm: one of the oldest 'French' establishments abroad 86
Interview with Laurent CANTUEL, Principal of the French Lycée in Stockholm



■ Faciliter les implantations françaises 88

Entretien avec Johan STENBERG, Président de la Chambre de Commerce France Suède (CCFS)

Help French companies to set up business 90

Interview with Johan STENBERG, President of the France-Sweden Chamber of Commerce (CCFS)

■ Saab est une entreprise mondiale du secteur de la défense

avec des attaches solides en France 92

Entretien avec Håkan BUSKHE, Directeur général et Président de Saab AB

Saab is a global defence company with strong ties to France... 93

Interview with Håkan BUSKHE, CEO and president of Saab AB

■ La France est un marché stratégique pour Saab 95

Entretien avec Henrik VASSALLO, Vice-Président et Directeur pour la France et le Benelux, Saab et Claude RODIER, Directeur des ventes pour la France, Saab

France is a strategic market for Saab 97

Interview with Henrik VASSALLO, Vice President & Head of France & Benelux, Saab and Claude RODIER, Sales Director France, Saab

■ « Notre groupe porte en France des projets ambitieux » 101

Entretien avec Olivier BARAILLE, Président-Directeur général d'IKEA en France

Our Group has ambitious projects in France 102

Interview with Olivier BARAILLE, CEO of IKEA in France

■ « La France, un pays fantastique, un marché complexe

et passionnant avec des enjeux clés pour Tetra Pak » 103

Entretien avec Michel PICANDET, Directeur Général de Tetra Pak France

'France is a fantastic country, a complex and exciting market with key stakes for Tetra Pak' 106

Interview with Michel PICANDET, General Manager of Tetra Pak France

■ La Suède : une économie compétitive parmi les plus performantes et les plus innovantes au monde 108

Entretien avec Anne-Cécile HANSSON LECOANET, Associée, Avocat aux Barreaux de Paris et de Suède, Cabinet Bird & Bird

Sweden: a competitive economy that is among the most efficient and innovative in the world 111

Interview with Anne-Cécile HANSSON LECOANET, Attorney at the Paris and Swedish Bars and Partner at the Bird & Bird Law Firm

■ EUROLAWYERS Partenaire de votre réussite en Suède 114

Entretien avec Maître Jean-Jacques ZANDER, Avocat, fondateur du cabinet Eurolawyers à Paris et Stockholm, membre du Conseil de la Chambre de Commerce de la Chambre de commerce française en Suède, et Conseiller du commerce extérieur

EUROLAWYERS The partner of your success in Sweden 116

Interview with Jean-Jacques ZANDER, Attorney at law, founder of the Eurolawyers law firm in Paris and Stockholm, member of the Board of the French Chamber of Commerce in Sweden and French Foreign Trade Advisor



■ Cent bougies pour la Chambre de Commerce

Suédoise en France 118

Entretien avec Gita PATERSON, Présidente de la CCSEF

One hundred candles for the Swedish Chamber of Commerce in France 120

Interview with Gita PATERSON, the President of the CCSEF

■ « Le début d'une trajectoire de réduction des émissions de CO₂ et d'un monde résilient » 122

Entretien avec Anna LINDSTEDT, Ambassadrice du climat en Suède

The beginning of a trajectory for reducing CO₂ emissions and towards a resilient world 124

Interview with Anna LINDSTEDT, Climate Ambassador in Sweden



■ À Lund, le Village des sciences met en place un lieu incontournable pour les chercheurs	127
Entretien avec Ulrika LINDMARK, PDG de Science Village Scandinavia AB	
<i>Science Village is building the place-to-be for researchers in Lund</i>	130
Interview with Ulrika LINDMARK, CEO of Science Village Scandinavia AB	
■ « Une harmonisation européenne est positive pour les pays membres »	132
Entretien avec Jacob WALLENBERG, Président Directeur Général d'Investor AB	
<i>'European harmonization is positive for the member-states'</i> ...	133
Interview with Jacob WALLENBERG, the Chairman of Investor AB	
■ Une situation économique et financière solide en Suède	134
<i>A sound economic and financial situation in Sweden</i>	135



©Henrik Trygg/imagebanksweden.se

■ « 15 ans d'investissements en France et un historique solide »	136
Entretien avec Björn SAVÉN, Président d'IK Investment Partners	
<i>«15 years of investing in France with a strong track record»</i>	138
Interview with Björn SAVÉN, Chairman of IK Investment Partners	
■ Trouver des investissements intéressants sur le marché d'Europe du Nord	140
Entretien avec Jonas JAKOBSON, Fondateur et Directeur de Nordic Equities	
<i>Finding interesting investment in the Nordic market</i>	143
Interview with Jonas JAKOBSON, Founder and Director of Nordic Equities	
■ « L'export, avec l'innovation, est la condition sine qua non de la croissance des PME et ETI »	146
Entretien avec Alain RENCK, Directeur de Bpifrance Export	
<i>'Exporting, together with innovation, is the essential precondition for the growth of SMEs and mid-market companies'</i>	148
Interview with Alain RENCK, Director of Bpifrance Export	
■ Des transports en commun écologiques en Suède	150
<i>Green public transport in Sweden</i>	151



©Kevin Kee - Pili Cho/imagebanksweden.se

■ Beaux succès de Keolis sur le marché suédois	152
Entretien avec Alexis KAHLMANN, directeur opérationnel en Suède	
<i>Great success for Keolis in the Swedish market</i>	155
Interview with Alexis KAHLMANN, Business Area Director in Sweden	
■ La Suède bénéficie d'un secteur automobile très dynamique ...	158
<i>Sweden's automobile sector is very dynamic</i>	159
■ Volvo Cars reprend sa croissance en France	160
Entretien avec Yves PASQUIER-DESIGNES, président de Volvo Car France	
<i>Volvo Cars returns to growth in France</i>	163
Interview with Yves PASQUIER-DESIGNES, CEO of Volvo Car France	
■ <i>We are hiring sixty people in France due to an increase in production</i>	165
Interview with Mats GUNNARSSON, President & Chief Executive Officer of Scania France	
■ « Nous recrutons soixante personnes en France pour faire face à l'augmentation de production »	167
Entretien avec Mats GUNNARSSON, Président Directeur Général de Scania France	



©Melker Dahlstrand/imagebanksweden.se



→ Séminaire franco-suédois sur le thème de la lutte contre l'extrémisme et la radicalisation à l'occasion de la visite du Premier ministre en Suède. Institut de politique étrangère suédois, Stockholm, 18 septembre 2015.



Des valeurs partagées

S.E. Jacques LAPOUGE, Ambassadeur de France en Suède

Au-delà des liens économiques très denses, qui font l'objet de ce dossier, les bonnes relations entre la France et la Suède reposent sur des positions communes sur les principaux dossiers de l'Union européenne, des échanges culturels riches, mais aussi de grands projets en partenariat.

Vous avez été nommé ambassadeur de France en Suède il y a un an. Quel est votre sentiment sur la relation bilatérale qui unit la France à la Suède ?

La Suède entretient d'excellentes relations avec la France, et ce, depuis des siècles, il suffit d'évoquer le Roi Gustav III, grand admirateur de la culture française, ou Jean-Baptiste Bernadotte, fondateur de la dynastie royale suédoise. L'image de la Suède a toujours été très positive en France. C'est un pays qui a une grande envergure culturelle et qui est fréquemment cité comme un modèle social et économique. Ces douze derniers mois, ces bonnes relations se sont intensifiées. En décembre 2014, le Roi et la Reine de Suède ont effectué une visite d'État en France,

accompagnés des ministres de l'Énergie, des Entreprises et de l'Emploi et d'une forte délégation d'hommes d'affaires. Le Premier ministre et le ministre de l'Intérieur suédois ont participé à la Marche républicaine du 11 janvier 2015 à Paris, au lendemain des attentats. Enfin, le Premier ministre Manuel Valls vient d'effectuer une visite officielle en Suède qui lui a permis d'évoquer, avec son homologue Stefan Löfven, l'ensemble des dossiers du moment, en particulier la crise migratoire, et de rencontrer la communauté d'affaires suédoise.

L'année 2015 est également celle du centenaire de la Chambre de commerce et d'industrie suédoise à Paris et plusieurs événements ont été organisés dans ce cadre. En ce qui concerne notre coopération économique, celle-ci est très forte, tant en matière commerciale que d'investissements croisés puisque 100 000 Français travaillent pour des entreprises suédoises et 40 000 Suédois travaillent pour des entreprises françaises. Mais je suis convaincu qu'il est possible de renforcer la présence des entreprises françaises en Suède – et sur le marché nordique en

général, qui est riche et vaste – aussi bien les PME que les entreprises du secteur des infrastructures, du transport et du logement, domaines dans lesquels la Suède va beaucoup investir dans les prochaines années. Culturellement, nos deux pays ont de nombreux échanges autour du cinéma et des arts, la France et Paris seront d'ailleurs au cœur du festival de Stockholm, en août prochain. Et l'attribution, en 2014, de deux prix Nobels à des Français, Patrick Modiano en littérature et Jean Tirole en économie, a donné une image très positive de la France.

Enfin, notre coopération va se développer en matière de lutte contre le terrorisme et la radicalisation et les soldats français et suédois sont côte à côte au Mali, dans le cadre de la MINUSMA.

Et quel est le rôle de cette relation concernant les grandes questions européennes ?

La France, pays fondateur de l'Union européenne et la Suède, qui y a adhéré il y a vingt ans, ont des positions fortes et très souvent communes sur nombre de sujets, comme on l'a constaté lors de la récente visite de



→ Discours de S.E. Jacques Lapouge à l'occasion des manifestations de soutien après les attentats de janvier 2015 en France. Sergels Torg, Stockholm. 11 janvier 2015.

Manuel Valls. En ce qui concerne la question des réfugiés par exemple, où nous souhaitons que prévalent les principes d'humanité, de solidarité entre États membres, avec une répartition des charges d'accueil, mais aussi le principe de responsabilité, avec la nécessité de distinguer les réfugiés des migrants économiques et d'agir en partenariat avec les pays d'origine. Nous sommes aussi d'accord pour soutenir le plan Juncker en faveur de la croissance et l'emploi et pour promouvoir un agenda social européen ambitieux afin que la libre circulation des personnes et l'harmonisation du droit du travail ne se fassent pas au détriment des travailleurs.

Comment se caractérise la coopération franco-suédoise en matière de recherche et d'innovation ?

Notre coopération scientifique se mesure notamment au nombre de publications : 1 500 copublications des chercheurs des deux pays chaque année, c'est un chiffre important. Nous pilotons depuis l'ambassade

plusieurs programmes de soutien à la mobilité des chercheurs. Environ 2 000 étudiants français viennent en Suède chaque année, c'est le deuxième contingent d'étudiants étrangers. Et 1 200 Suédois partent étudier en France. Nous organisons d'ailleurs cette année le premier « salon étudiant virtuel » pour les pays nordiques, qui permettra de présenter notre offre de cursus. Les étudiants suédois ont ainsi l'opportunité d'entrer en contact avec une quarantaine d'établissements français.

En ce qui concerne les grands projets, la France est l'un des pays fondateurs d'un grand équipement scientifique : l'European Spallation Source (ESS), source européenne de neutrons, qui se trouve à Lund dans le sud de la Suède. La communauté scientifique de notre pays en sera l'un des plus gros utilisateurs à son entrée en fonction en 2020.

Au-delà, la Suède est un pays à la pointe en matière d'innovation et de nouvelles technologies de l'information et de la communication. Nos

start-up y sont de plus en plus nombreuses, nous les valorisons dans le cadre du projet French Tech. Et nous voulons que les pouvoirs publics et les entreprises de nos deux pays réfléchissent ensemble aux moyens de mieux promouvoir l'innovation en Europe. C'est d'ailleurs un des thèmes évoqués par Manuel Valls lors de sa dernière visite.

Vous avez été par le passé chargé des négociations sur le changement climatique. Quel jugement portez-vous sur la coopération franco-suédoise dans le cadre de la préparation de la COP21 ?

La Suède est un des pays les plus actifs et les plus exemplaires en la matière avec un « mix électrique » très décarboné grâce au recours à l'hydraulique, aux renouvelables et au nucléaire. Elle est très en avance dans ce domaine, mais également très généreuse puisqu'elle contribue largement au Fonds vert pour le climat. Sa contribution, de 500 millions de dollars, est la plus importante au monde, si on la rapporte au nombre d'habitants. C'est donc un partenaire essentiel pour la COP21. Grâce à sa diplomatie active et efficace, elle relaye nos efforts de président de la COP21. En parallèle, les initiatives de la société civile ? villes, régions et entreprises – sont très nombreuses en Suède, comme on peut le voir en consultant le portail NAZCA qui recense les engagements des acteurs non gouvernementaux. Il s'agit de démontrer que la lutte contre le changement climatique peut aussi être une opportunité. Quant à Stockholm, c'est une grande capitale verte. La ville a d'ailleurs participé à la conférence organisée en mars dernier à Paris par Anne Hidalgo en préparation de la COP. ■



Entretien avec la ministre des affaires étrangères suédoise, Margot Wallström. Ministère des affaires étrangères suédois, Stockholm, 2015.



→ Franco-Swedish seminar about the fight against extremism and radicalization during the visit of the French Prime Minister to Sweden. Swedish Foreign Policy Institute, Stockholm, 18 September 2015.



Shared values

S.E. Jacques LAPOUGE, Ambassador of France in Sweden

Beyond the very intense trading ties, which are the subject of this issue, the good relations between France and Sweden are based on common positions about the main issues of the European Union, on rich cultural exchanges and also on major projects in partnership.

Companies and Employment and a major delegation of business people. The Prime Minister and the Swedish Minister of the Interior participated in the Republican March in Paris on 11 January 2015, after the terrorist attacks. Finally, Manuel Valls, the French Prime Minister, recently made an official visit to Sweden, which enabled him to discuss all the issues of the day with his counterpart Stefan Löfven, especially the migrant crisis, and meet the Swedish business community.

2015 is also the centenary of the Swedish Chamber of Commerce and Industry in Paris and several events were organized in this framework. Our economic cooperation is very strong, both in trade and in cross-investments, and 100,000 French people work for Swedish companies, while 40,000 Swedes work for French companies. I am convinced that it is possible to reinforce the presence of French companies in Sweden and in the vast and rich Nordic market in general of both SMEs and companies from the sector of infrastructure, transport and housing, which are fields in which Sweden will invest a great deal in the coming years. Culturally, our two countries have many exchanges in cinema and the

arts, and France and Paris will be at the heart of the Stockholm Festival in August 2016. Two Nobel prizes were awarded to Frenchmen in 2014, to Patrick Modiano in literature and to Jean Tirole in economics, which gave a very positive image of France. Finally, our cooperation will develop in the fight against terrorism and radicalization. French and Swedish soldiers are side by side in Mali, in the framework of MINUSMA.

What is the role of this relationship in major European issues?

France, a founding country of the European Union, and Sweden, which joined twenty years ago, have strong and very often common positions about a number of issues, as was observed during the recent visit by Manuel Valls. For example, concerning the issue of refugees, we both wish the principles of humanity and solidarity between Member States to prevail, with a fair distribution of refugees. We are also both attached to the principle of accountability, with the need to distinguish refugees from economic migrants and act in partnership with the countries of origin. We also agree about supporting the Juncker Plan in favor of growth and employment and fostering an

You were appointed ambassador of France in Sweden ago one year. What do you feel about the bilateral relationship that unites France with Sweden?

Sweden has had excellent relations with France for centuries. I only have to mention King Gustav III, who was a great admirer of culture French, and Jean-Baptiste Bernadotte, the founder of the Swedish royal dynasty. The image of Sweden has always been very positive in France. It is a country with great cultural importance, which is frequently seen as a social and economic model. In the last twelve months, these good relations have been intensified. In December 2014, the King and Queen of Sweden made a State visit to France, accompanied by the Ministers of Energy,



→ Speech by S.E. Jacques Lapouge during the public displays of support after the terrorist attacks in France in January 2015. Sergels Torg, Stockholm, 11 January 2015.

ambitious European social agenda, so that the free circulation of people and the harmonization of labor laws are not to the detriment of workers.

What is the status of Franco-Swedish cooperation in the field of research and innovation?

Our scientific cooperation is especially measured by the number of publications: 1,500 co-publications by researchers from the two countries every year is a large figure. From the embassy, we pilot several support programs for the mobility of researchers. Approximately 2,000 French students come to Sweden every year, which is the second-largest group of foreign students, while 1,200 Swedes go to study in France. Furthermore, this year we are organizing the first 'virtual student fair'

for the Nordic countries, which will enable us to present our offer of courses. Swedish students will have the opportunity of coming into in contact with around forty French educational establishments.

Concerning major projects, France is one of the founding countries of a great scientific research center: the European Spallation Source (ESS), a European source of neutrons, which is located in Lund in the South of Sweden. The French scientific community will be one of its largest users when it comes on line in 2020.

Beyond this, Sweden is a country on the leading edge of innovation and new communication and information technologies. There are more and more French start-ups there and we support them in the framework of the French Tech project. We want the

public authorities and companies from our two countries to think together about the means for better fostering innovation in Europe. It was one of the issues discussed by Manuel Valls during his recent visit.

You were earlier in charge of negotiations about climate change. What is your opinion of Franco-Swedish cooperation in the preparation for the COP21?

Sweden is one of the most active and most exemplary countries in this area, with an extremely decarbonized electricity mix, thanks to the use of hydraulic power, renewable energy and nuclear energy. It is very much in advance in this area and is also very generous, as it is a major contributor to the Green Climate Fund -its contribution of 500 million dollars is the largest in the world compared to the number of its inhabitants. Sweden is therefore an essential partner for the COP21. Thanks to its active and efficient diplomacy, it supports the efforts of France, which is the President of the COP21. In parallel, there are very many initiatives by civil society in Sweden, by cities, regions and companies, as can be seen by consulting the NAZCA portal, which records the commitments of non-government stakeholders. The aim is to show that the fight against climate change can also be an opportunity. Stockholm is a great green capital, and the city participated in the conference that was organized in Paris in March 2015 by Mayor Anne Hidalgo to prepare the COP21. ■



Interview with Margot Wallström, the Swedish Minister of Foreign Affairs, Stockholm, 2015.



Le modèle suédois

S.E. Veronika WAND-DANIELSSON, Ambassadrice de Suède en France

Les partenariats entre la France et la Suède se sont multipliés ces dernières années, dans la recherche comme dans la production. Les exportations suédoises en France atteignent désormais 5 % du volume global. En outre, les Français sont de plus en plus nombreux à choisir la Suède pour les vacances, attirés par sa culture et son mode de vie.

Nos deux pays entretiennent d'excellentes relations en matière de recherche et d'innovation. Dans le domaine spatial, notamment il y a une coopération fructueuse entre la France et la Suède depuis plus de trente ans. Le Centre national d'études spatiales (CNES) et le Swedish National Space Board (SNSB) unissent leurs efforts pour faire face aux nombreux défis que posent l'espace et l'observation de la terre. La France est pays partenaire au comité directeur de l'ESS – European Spallation Source qui se trouve à Lund en Suède. Il s'agit d'une future installation de recherche scientifique

sur la matière utilisant des techniques de dispersion des neutrons. Les premiers faisceaux neutrons devraient être produits en 2019 et l'ESS devrait avoir atteint sa puissance maximale en 2025. L'ambassade de Suède à Paris remet chaque année un prix scientifique en collaboration avec l'Association franco-suédoise pour la recherche (AFSR) sous le patronage du Collège de France. L'objectif de ce prix est de renforcer notre collaboration dans le domaine de la recherche et d'augmenter les échanges d'étudiants et de chercheurs entre nos deux pays. Le thème de cette année est le diabète. Le prix est remis à

La France et la Suède entretiennent de longue date un partenariat économique actif. Comment celui-ci a-t-il évolué depuis l'entrée de la Suède dans l'Union européenne et quelles sont, aujourd'hui, ses principales tendances ?

Les échanges commerciaux sont très stables depuis plusieurs années et nos exportations vers la France représentent 5 % de notre export total. Le niveau des importations est légèrement inférieur, environ 4 %. Nous entretenons des relations commerciales avec la France de longue date, bien avant l'entrée de la Suède dans l'Union européenne. La chambre de commerce suédoise en France, qui célèbre ses cent ans cette année, est un vrai symbole de nos relations franco-suédoises. L'adhésion de la Suède à l'Union européenne (UE) en 1995 a ouvert le marché européen aux petites et moyennes entreprises (PME) et a permis de développer les relations commerciales de nos deux pays. Plus de 500 entreprises suédoises sont présentes en France où elles emploient plus de 100 000 personnes. En 2014, selon Business France, les investissements suédois ont créé ou maintenu 896 emplois en France. Toutes ces entreprises participent au renforcement d'échanges de produits, de services et de la main-d'œuvre à long terme entre nos deux pays.

Comment se caractérise la coopération franco-suédoise en matière de recherche et d'innovation ?



→ Au premier plan à gauche Monseigneur Robert Le Gall et le Roi et la Reine en visite à la Basilique Saint-Sernin à Toulouse.



→ Inauguration de l'installation lumineuse du « Jardin de Lumière » Ikea, dans les jardins du Palais Royal.

l'issue d'un séminaire qui porte naturellement sur le même sujet. En 2015, cette rencontre a eu lieu le 19 octobre.

Le roi et la reine de Suède ont récemment effectué une visite en France. Quels ont été les grands thèmes abordés lors des échanges ?

La visite d'État qui a eu lieu en décembre 2014, la première depuis plus de trente ans, fut l'occasion de renforcer les liens politiques, économiques et culturels entre la Suède et la France. Pour les entreprises suédoises, elle a permis de maintenir et d'approfondir les relations commerciales, de créer de nouveaux liens, de présenter la Suède en tant que pays d'investissement attractif, et de discuter les possibilités d'investissement sur le marché français. Jens Spendrup, président de la Confédération des entreprises suédoises et Ylva Berg, directeur général de Business Suède, ont dirigé la délégation des entreprises qui a accompagné la visite. L'environnement, l'innovation et la recherche, et l'intégration constituaient les thèmes principaux de la visite d'État. S.M. le roi Carl XVI Gustaf et le président de la

République François Hollande ont inauguré une conférence internationale sur le climat et l'énergie. Cette rencontre, organisée conjointement par les ministères français et suédois de l'Environnement, a accueilli des représentants influents du monde politique, des experts et des entreprises.

Quels sont, selon vous, les éléments d'attractivité de la France qui peuvent concourir à renforcer ces investissements suédois en France ?

Les exportations suédoises vers la France ont augmenté ces dernières années. La France est un pays qui attire de nombreux investisseurs étrangers avec sa position centrale en Europe, une infrastructure bien développée et de réelles possibilités d'implantations attractives. La France investit beaucoup dans la haute technologie avec une main-d'œuvre hautement qualifiée. La Suède est largement ouverte aux investissements étrangers. Les plus grands projets d'investissements suédois en France concernent des activités de production. L'objectif, à long terme, est d'accroître les échanges commerciaux et la présence suédoise sur le marché

français. Il est important de souligner la présence des filiales suédoises sur le marché français qui ouvrent la voie à de nouveaux échanges.

On note aussi que le flux de touristes français vers la Suède ne cesse d'augmenter. Comment expliquer cet engouement ?

Oui, effectivement, le tourisme français vers la Suède a triplé en vingt-cinq ans et nous comptons désormais près de 300 000 nuitées françaises en Suède par an. Les habitudes de voyage des Français ont évolué et leur curiosité à découvrir le monde les pousse à choisir des destinations plus inédites. Ajoutons à cela un développement du réseau aérien avec aujourd'hui plusieurs lignes directes vers Stockholm et Göteborg, tant depuis Paris que depuis la province. La Suède reste une destination peu classique qui attire par sa différence, son authenticité et son caractère innovant. Selon les visiteurs français, ses principaux attraits sont la nature et un mode de vie sain. La modernité de la Suède, sa gastronomie, sa mode, sa musique et son high-tech sont d'excellents atouts. ■



Visite à la Gare de Lyon de l'exposition sur la Ville de Umeå.
Visit of the exhibition about the City of Umeå at the Gare de Lyon.



The Swedish model

S.E. Veronika WAND-DANIELSSON, Ambassador of Sweden in France

The number of partnerships between France and Sweden has grown rapidly in recent years, in research as well as in production. Swedish exports to France have now reached 5% of the global volume of exports. Furthermore, more and more French people choose Sweden for holidays, as they are attracted by its culture and its way of life.

France and Sweden have had an active trading partnership for a long time. How has it changed since Sweden joined the European Union and what are the main trends today?

Trade has been very stable for several years and our exports to France represent 5% of our total exports. The level of imports is slightly lower, at approximately 4%. We have had trade relations with France for a long time, starting well before Sweden joined the European Union. The Swedish Chamber of Commerce in France, which is celebrating its hundredth anniversary this year, is a real symbol of Franco-Swedish relations. Sweden joined the European Union (EU) in 1995, which opened the European market to small and medium-sized companies (SMEs) and made it possible to develop trade relations between our two countries. More than 500 Swedish companies are present in France, where they employ more than 100,000 people. According to Business France, Swedish investments created or maintained 896 jobs in France in 2014. All these companies participate in the long-term reinforcement of the exchange of products, services and workforce between our two countries.

What is the status of Franco-Swedish cooperation in research and innovation?

Our two countries have excellent relations in research and innovation.

There has been fruitful cooperation between France and Sweden in the field of space for more than thirty years. The French National Centre for Space Studies (CNES) and the Swedish National Space Board (SNSB) unite their efforts to face the many challenges of space and the observation of the earth. France is a partner country on the steering committee of the European Spallation Source (ESS), which is located in Lund in Sweden. It is a future scientific research installation that will use

neutron-dispersing techniques. The first neutron beams should be produced in 2019 and the ESS should reach its maximum power in 2025. Every year, the Embassy of Sweden in Paris awards a science prize in collaboration with the Franco-Swedish Association for Research (AFSR), under the patronage of the *Collège de France*. The goal of this prize is to reinforce our collaboration in the field of research and increase exchanges of students and researchers between our two countries. This year's subject



→ In the left foreground, Archbishop Robert Le Gall and the King and Queen of Sweden visiting the Saint-Sernin Basilica in Toulouse.



→ Inauguration of the Ikea «Garden of Light» installation in the gardens of the Palais Royal.

is diabetes. The prize is presented at the conclusion of a seminar, which naturally concerns the same subject. In 2015, this meeting took place on 19 October.

The King and Queen of Sweden recently visited France. What were the major issues that were covered during the discussions?

The State visit, which took place in December 2014, the first for more than thirty years, was the opportunity to strengthen the political, economic and cultural ties between Sweden and France. For Swedish companies, it made it possible to strengthen and deepen trade relations, create new ties, present Sweden as attractive country for investment and discuss possibilities for investment in the French market. Jens Spendrup, the President of the Confederation of Swedish Enterprise and Ylva Berg, the CEO of Business Sweden, led the delegation of companies which accompanied the visit. The environment, innovation and research, and integration were the main issues of the

State visit. King Carl XVI Gustaf and François Hollande, the President of France, inaugurated an international conference about the climate and energy. This meeting, which was organized jointly by the French and Swedish Ministries of the Environment, hosted influential representatives in the world of politics, experts and companies.

In your opinion, what are the factors of attractiveness of France that can lead to the reinforcement of Swedish investments in France?

Swedish exports to France have increased in recent years. France is a country which attracts many foreign investors, with its central position in Europe, its well-developed infrastructure and attractive possibilities for setting up business. France invests a lot in high technology and has a highly-skilled labor force. Sweden is really open to foreign investment. The largest Swedish investment projects in France concern production activities, and the long-term goal is to boost trade and the Swedish presence in the French

market. It is important to stress the presence of Swedish subsidiaries in the French market, which are opening the path to new trade.

The flow of French tourists to Sweden is constantly growing. How can this enthusiasm be explained?

Yes, French tourism in Sweden has tripled in twenty-five years and we have now nearly 300,000 room nights of French visitors in Sweden every year. The traveling habits of the French have changed and their curiosity to discover the world encourages them to choose more unusual destinations. Furthermore, the air network has been developed, with several direct lines to Stockholm and Gothenburg, both from Paris and from the provinces. Sweden is still an unusual destination, which attracts because of its difference, its authenticity and its innovative character. According to French visitors, its main appeal is nature and a healthy way of living. The modernity of Sweden, its gastronomy, its fashion, its music and its high-tech are real strengths. ■



Visite d'Etat en France du couple royal suédois, décembre 2014. La Reine de Suède, le Roi de Suède et le Président de la République française sur le perron de l'Élysée.
State visit of the Swedish royal couple in December 2014. The Queen of Sweden, the King of Sweden and the President of France on the steps of the Élysée Palace.

« Le numérique est un des outils fondamentaux pour le développement durable »



Axelle LEMAIRE, Secrétaire d'État chargée du numérique

Axelle Lemaire connaît bien la Suède et porte un regard attentif notamment sur les innovations de ce pays dans le domaine des technologies numériques et de leurs usages.

Quels liens entretenez-vous avec la Suède ?

Des liens très forts ! Il y a plusieurs raisons à cela. D'abord, j'ai été élue en 2012 députée des Français d'Europe du Nord : la Suède fait donc partie de ma circonscription, et je m'y suis rendue souvent, en campagne et une fois élue. Et grâce à Internet, à mes permanences téléphoniques, j'étais très souvent en contact avec des Français vivant en Suède, avec qui je faisais le lien avec les autorités du pays. Ensuite, mon suppléant, Christophe Prémat, qui siège à l'Assemblée nationale depuis mon entrée au gouvernement, habite Stockholm où il était professeur d'Histoire à l'université. Nous sommes en contact très régulier : autant vous dire qu'il se passe rarement une semaine sans que j'entende parler de ce qu'il se passe en Suède !

Enfin, la Suède est un pays à l'avant-garde dans les domaines du numérique en Europe : c'est par là qu'est consacrée la plus grande part de la recherche et développement au numérique : 15% du budget de la recherche porte sur le numérique, c'est le plus fort taux d'Europe. Et ça porte ses fruits : c'est tout de même le pays qui a vu naître Skype, Soundcloud ou Spotify ! D'ailleurs la Suède figure en troisième position dans le classement de Global Innovation Index 2015.

Justement : des choses vous ont inspirées ? Y a-t-il un modèle suédois aussi dans le numérique ?

Il y a en tout cas une preuve que le volontarisme, dans le numérique

comme ailleurs, ça fonctionne, pour peu que les responsables politiques s'en donnent les moyens. Rappelez-vous qu'en 1997 le gouvernement s'est impliqué pour doter tous les citoyens d'un ordinateur. Pendant sept ans, le prix d'achat d'un PC était déductible des impôts, ce qui a permis l'équipement massif de la population, et derrière, la diffusion des usages. Les écoles suédoises, même en partant de la maternelle, sont parmi les plus connectées.

Le succès des Spotify ou Skype, la présence de ce qu'on appelle les « licornes, ces startups valorisées à plus d'un milliard de dollars », crée aussi une émulsion. C'est comme ça que le réseau, la mise en commun des connaissances se constitue. C'est de cela qu'est né notamment le réseau Sup46, qui est un peu l'équivalent de la French Tech chez nous. Et globalement, une entreprise suédoise, une politique suédoise, du fait du marché intérieur réduit, va nécessairement intégrer la dimension internationale dans ses ambitions de développement.

On dit souvent que la France est en retard dans le domaine du numérique, notamment à l'international. Comment le gouvernement agit-il pour l'attractivité de la France dans le domaine ?

Dès mon entrée en fonction, j'ai voulu tout mettre en œuvre pour que les startups françaises puissent croître et se développer dans notre pays. Pour soutenir l'innovation là où elle se trouve, et à tous les niveaux de développement, le Gouvernement a mis les moyens, avec tout d'abord des outils

réglementaires et fiscaux qui ont fait leurs preuves. Nous avons élargi le crédit d'impôt recherche (CIR), au crédit d'impôt innovation. Nous avons mis en œuvre des exonérations fiscales et sociales en faveur des jeunes entreprises innovantes (JEI).

Nous avons créé des dispositifs de partage de la valeur et de l'actionnariat, qui sont je crois plébiscités par l'ensemble des acteurs. C'est le soutien à l'innovation dès l'amorçage, y compris sur des projets non technologique avec les bourses French Tech attribuées par la Banque Publique d'Investissement. C'est le soutien apporté aux accélérateurs et au tutorat pour faire grandir vite ces jeunes pousses. C'est pour nos entreprises en hypercroissance la création d'un service premium d'accompagnement. Et les résultats sont là. Au premier semestre 2015, la France est l'un des premiers marchés du capital risque à l'échelle européenne : 159 investissements ont été réalisés dans les entreprises françaises (premier rang européen) pour un montant total de 1 milliard de dollars, en forte progression par rapport au premier semestre 2014 (+ 66 %).

Les importants investissements réalisés dans les startups françaises en 2015 traduisent cette évolution, avec déjà 8 levées de fonds de plus de 25 M€. On peut citer Blablacar (178 M€), Sigfox (100 M€), Prêt d'union (31 M€), Netamo (30 M€), Devialet (25 M€). Et la France se situe également en 2013 et en 2014 en tête de la zone Europe-Moyen-Orient-Afrique du classement Deloitte Technology Fast500 avec 86 entreprises parmi 500 en 2014.

Vous avez récemment présenté votre projet de loi pour une République numérique. Pouvez-vous nous en préciser le contenu et les objectifs ?

L'objectif politique, il est simple, et le mot de République numérique le résume bien. Il s'agit de réinventer notre pays par et pour le numérique. Par le numérique, parce que le numérique est un outil pour réinventer la participation politique dans notre pays. Pour le numérique, parce que ce projet de loi, c'est celui d'une République qui donne sa chance à tous et qui mise sur le numérique pour construire la France de demain. La France de demain sera remodelée par le numérique. En prenant aujourd'hui les bonnes décisions, le gouvernement fait en sorte de donner à notre pays tous les atouts dans le monde qui vient.

Le projet de loi est découpé en trois parties. La première concerne la circulation des données et du savoir. On y trouve notamment des mesures concernant l'économie de la donnée, avec l'ouverture des données publiques, la création d'un service public de la donnée, et d'une nouvelle catégorie de données, les données d'intérêt général. Il y a également une partie sur l'économie du savoir, avec notamment la réduction du délai d'embargo pour les publications de recherche.

La seconde partie concerne la protection dans la société numérique, avec des dispositions pour un environnement ouvert : la neutralité de l'Internet, la portabilité des données, l'information des consommateurs. D'autres articles concernent la protection de la vie privée en ligne, notamment les données personnelles, y compris à qui reviennent ces données après un décès et la confidentialité des correspondances privées.

La troisième partie est consacrée à l'accès de tous au numérique, avec notamment la couverture mobile, le recommandé numérique, le paiement par SMS, l'accessibilité ainsi que l'instauration d'un droit à la connexion.

La particularité de ce projet de loi, c'est qu'il a été soumis à contribution des internautes avant son envoi devant le Conseil d'État. Comment s'est passé cette première démocratie ?

Formidablement bien ! Et même au-delà de mes espérances.

La consultation que le gouvernement a voulu, par son ampleur comme par

son ambition, reposait sur une idée : celle que le numérique, par la mise en réseau des savoirs, des connaissances, des interprétations, était l'instrument idéal pour parfaire une loi, qui plus est pour la République numérique.

Cette idée, c'était tout de même un sacré pari, et nous l'avons gagné. La concertation a duré trois semaines. Il y a eu 21 000 participants et 8 500 contributions, ce qui est énorme ! La mobilisation a rassemblé tous types d'acteurs : des citoyens d'abord mais aussi des communautés qui se sont mobilisées sur une thématique et des associations de défense des droits. Elle a aussi vu la participation des organisations professionnelles qui se sont presque toutes exprimées dans la consultation.

Et ce n'était pas du formalisme : la concertation a substantiellement enrichi le texte de loi ! Le 26 septembre, il y avait trente articles, il y en a maintenant dix autres, dont cinq nés du débat et de l'intelligence collective : le droit d'être informé sur le fonctionnement des algorithmes utilisés par l'administration pour prendre des décisions individuelles ; l'encadrement des licences-type de réutilisation des données publiques ; l'obligation d'information de la durée de conservation des catégories de données traitées et l'obligation de pouvoir exercer ses droits CNIL par internet pour tout site internet ; le droit à l'auto-hébergement sur internet pour les particuliers ; la reconnaissance des compétitions de jeux vidéo en ligne.

De même, sur les trente articles initiaux, près de 70 modifications qui ont été intégrées par le gouvernement qui sont directement issues de la consultation, sur des sujets aussi majeurs que l'accès de l'Insee à certaines bases de données privées, la promotion du chiffrement dans les missions de la CNIL, la réduction des délais d'embargos pour les publications de recherche.

Globalement, qu'est-ce que le numérique apporte à la démocratie à vos yeux ?

Il l'approfondit en même temps qu'il la renouvelle. Et les Français qui vivent à l'étranger le savent bien, eux qui ont le droit de voter par Internet, et qui communiquent avec leurs députés par ce biais.

Grâce aux réseaux sociaux, pendant ma campagne pour les élections législatives, j'ai pu entrer en contact avec

un très grand nombre de nos compatriotes expatriés, pour les inviter à une réunion, échanger. Cela aurait été impossible avant ! Internet réinvente la politique pour les citoyens, mais aussi pour les élus. Tous les jours, je suis interpellé par des tweets des quatre coins de France quand ce n'est du monde : pour discuter, me suggérer des idées, me signaler un problème. Ça me permet de garder un grand contact avec l'écosystème.

Et le succès citoyen de la concertation, c'est aussi un succès politique. Nous avons inventé une nouvelle manière de faire et de parfaire la loi. La co-écriture citoyenne doit être réinventée dans nos débats publics. Cette question, je crois qu'elle doit se poser pour tous les projets de loi.

Les responsables politiques, leurs équipes, leurs administrations, grâce au numérique, peuvent s'appuyer sur toute une collectivité pour faire de la politique au plus proche de leurs valeurs.

La Cop 21⁽¹⁾ se tient en ce moment à Paris. Concilier numérique et développement durable, c'est possible ?

C'est même une évidence ! Nous avons d'ailleurs lancé avec Emmanuel Macron un concours qui a désigné 21 startups françaises comme ambassadrices de la Cop 21. Le secteur de ce qu'on appelle les « Cleantech » en France est particulièrement dynamique. Le numérique touche tous les secteurs, et il offre d'immenses possibilités pour repenser notre modèle de production et de société. Il y a autour de la Cleantech une mobilisation générale à l'œuvre dans notre économie. Dans les grands groupes, qui ont pour beaucoup d'entre eux pris des participations dans des entreprises de ce secteur. Dans les startups, avec de nombreux succès, techniques ou grand publics. Pensez donc à l'effet de la réussite de Blablacar sur l'empreinte écologique en France, en Europe, dans le monde ! Cette prise de conscience a été soutenue et encouragée par les pouvoirs publics, en particulier l'Ademe, qui a mobilisé 697 millions d'euros en 2014 via les investissements d'avenir et BPI France. D'ici 2018, ce sont 4 milliards d'euros qui seront affectés à la transition énergétique par la BPI. Je crois que le numérique est un des outils fondamentaux pour le développement durable. ■

(1) Entretien réalisé en novembre 2015.

‘digital technology is one of the basic tools for sustainable development’



Axelle LEMAIRE, the Secretary of State for Digital Affairs

Axelle Lemaire knows Sweden well and closely studies innovations there in the field of digital technologies and how they are used.

What are your ties with Sweden?

They are very strong ties! There are several reasons for this. First of all, I was elected Member of Parliament for French overseas residents in Northern Europe in 2012: Sweden is therefore part of my constituency and I have been there often, both while campaigning and after I was elected. And thanks to the Internet and to my one-on-one contacts by telephone, I was very often in contact with French people living in Sweden, with whom I acted as a link with the French authorities.

My backup Member of Parliament, Christophe Prémat, who has been sitting in the French National Assembly since I entered the government, lives in Stockholm, where he was a Professor of History at the university. We are in very regular contact: you may say that scarcely a week goes by without me hearing someone talking about what is happening in Sweden!

Finally, Sweden is a leading edge country in the digital field in Europe: it is here that the greatest percentage of research and development is dedicated to digital technology: 15% of the research budget is for digital matters, which is the highest rate in Europe. And this is bearing fruit: it is, after all, the country where Skype, Soundcloud and Spotify were born! What is more, Sweden is in third position in the 2015 Global Innovation Index.

What has inspired you there? Is there also a Swedish model for digital technology?

In any case, it shows that political willpower works, in digital technology

as well as in any other area, as long as politicians provide the funding. You may remember that in 1997 the Swedish government was involved in providing every citizen with a computer. For seven years, the price of a PC could be deducted from your taxes, which enabled a very large part of the Swedish population to get equipped with computers, which later boosted the spreading of applications. Swedish schools are among the most connected, even nursery schools.

The success of Spotify and Skype and the presence of what are known as ‘unicorns, which are startups that are valued at more than a billion dollars’, also creates emulation. This leads to the creation of networks and the pooling of knowledge. It is in this way that the Sup46network was created, which is a little like French Tech in France. And globally, Swedish companies and Swedish policies necessarily include the international dimension in their ambitions for development, due to the small size of the domestic market.

It is often said that France is behind in the digital field, especially internationally. How is the government acting to promote the attractiveness of France in this area?

Since I was appointed to this job, I have wanted to do everything possible to enable French startups to grow and develop in France.

To support innovation everywhere and at every level of development, the Government has supplied the resources, first of all with statutory and fiscal tools which have proven their worth.

We have widened the research tax credit (CIR) to an innovation tax credit. We have implemented fiscal and social exemptions for young innovative companies (JEI).

We have set up schemes for sharing value and co-ownership, which I believe have been widely praised by all the stakeholders. This means support for innovation right from the start-up phase, for non-technological projects as well, with the French Tech awards that are presented by the French Public Investment Bank (BPI). This means support given to accelerators and mentoring to quickly help these fledgling companies to grow. This means the creation of a support premium service for French companies in hypergrowth.

And the results have come. In the first half of 2015, France was one of the leading European capital risk markets: 159 investments were made in French companies (number one place in Europe) for a total sum of 1 billion dollars, a large increase over the first half of 2014 (+ 66 %).

The major investments made in French startups in 2015 show this development, and there have already been 8 capital raising actions of more than 25 M€. One can mention BlaBlaCar (178 M€), Sigfox (100 M€), Prêt d’union (31 M€), Netamo (30 M€) and Devialet (25 M€). France was also at the top of the Europe-Middle East-Africa region in the Deloitte Technology Fast 500 in 2013 and 2014, with 86 companies out of 500 in 2014.

You have recently presented your draft law for a Digital Republic. Could you clarify what its content and goals are?

The political goal is simple, and the term 'Digital Republic' sums it up well. The goal is to reinvent France with and for digital technology. With digital technology, because digital technology is a tool for reinventing political participation in our country. For digital technology, because this draft law is the law of a Republic that gives everyone a chance and which is using digital technology to build the France of tomorrow. The France of tomorrow will be remodeled by digital technology. By making the right decisions today, the government is making sure that our country gets all the advantages of the coming world.

The draft law is divided into three parts. The first part concerns the circulation of data and knowledge. In this part, there are especially measures concerning the data economy, with the opening of public data, the creation of a public data service and of a new category of data, data in the public interest. There is also a section about the economy of knowledge, especially with the reduction of the embargo period for research publications.

The second part concerns protection in the digital society, with provisions for an open environment: net neutrality, data portability and consumer information. Other articles concern the on-line protection of private life, especially personal data, including who this data is transferred to after a death and the confidentiality of private correspondence.

The third part is dedicated to everyone's access to digital technology, especially with mobile coverage, certified e-mails, payment by SMS and accessibility, as well as the creation of a right to connection.

What makes this draft law special is that it was subject to contributions from Internet users before it was transferred to the Council of State. How did this unprecedented event in democracy happen? Incredibly well! And even beyond my expectations.

The consultation that the government wanted, in its extent and in its ambition, was based on an idea: the idea that digital technology, by creating a network of knowledge and interpretations, was the ideal instrument for perfecting

a law, and especially a law for the Digital Republic.

This idea was a real challenge, and we won it. The consultation lasted three weeks. There were 21,000 participants and 8,500 contributions, which is huge! The mobilization brought together every type of stakeholders: first of all citizens and also communities which are mobilized for a particular issue and associations for the defense of rights. It also saw the participation of professional organizations, which almost all expressed themselves in the consultation.

And it was not a formality: the consultation substantially enhanced the draft law! There were thirty articles on 26 September and now there are ten others, including five which came out of the debate and from collective intelligence: the right to be informed about the operation of the algorithms that are used by the public authorities for making individual decisions; the management of standard licenses for reusing public data; the obligation to give information about how long the different categories of data that is processed will be kept, and obligation to be able to exercise one's National Commission on Informatics and Liberty (CNIL) rights by Internet for every website; the right to self-hosting on the Internet for individuals and the recognition of online video game competitions.

In the same way, nearly 70 modifications have been inserted in the thirty initial articles by the government, which directly resulted from consultation about issues as major as access of the National Institute of Statistics and Economic Studies (Insee) to certain private databases, the promotion of encryption in the missions of the CNIL and the reduction of embargo periods for research publications.

Globally, what does digital technology bring to democracy, in your opinion?

It deepens it at the same time as it renews it. French people who live abroad know it well, as they have the right to vote over the Internet and they communicate with their members of parliament in this way.

Thanks to social networks, I was able to get in contact with a very great number of my expatriate compatriots during my campaign for the legislative elections and invite them to a meeting

or to talk. It would have been impossible in the past! The Internet is reinventing politics for citizens and also for elected representatives. Every day, I am contacted by Twitter users from all over France or even from all over the world: to discuss, to suggest ideas to me or to report a problem to me. It really enables me to keep in touch with the ecosystem.

And success of the citizen consultation is also a political success. We have invented a new way of making and perfecting laws. Citizen co-writing must become part of our public debate. I believe that this question must be asked for all draft laws.

Thanks to digital technology, politicians, their teams and their civil servants can rely on an entire community, so that the political process can be close as possible to their values.

The Cop 21⁽¹⁾ is taking place in Paris at the moment. Is it possible to reconcile digital technology and sustainability?

It is obvious! Together with Emmanuel Macron, the Minister of the Economy, we launched a competition which designated 21 French startups as ambassadors of the Cop 21. The cleantech sector in France is particularly dynamic. Digital technology affects every sector, and it offers boundless opportunities for rethinking our model of production and society.

There is a general mobilization around cleantech in our economy. Firstly, in major corporations, many of which have invested in companies in this sector. Secondly, in startups with great success, both technically and with the general public. Just think about the effect of the success of BlaBlaCar on the ecological footprint in France, in Europe and in the world!

This awareness has been supported and encouraged by the public authorities, especially by the French Agency for Environment and Energy Management (Ademe), which mobilized 697 million euros in 2014 through the Investments for the Future program, as well as by the French Public Investment Bank (BPI France). By 2018, the BPI will have allocated 4 billion euros to energy transition. I believe that digital technology is one of the fundamental tools for sustainability. ■

(1) Interview realized in november 2015.



→ Mikael Damberg, Ministre suédois de l'Économie et de l'Innovation.

Le gouvernement suédois met en œuvre sa nouvelle politique en faveur des start-ups

La Suède et la France entretiennent depuis longtemps des relations fortes et privilégiées tant sur le plan politique, économique que culturel, qui se sont illustrées lors de la visite du Premier Ministre Manuel Valls en Suède les 17 et 18 septembre derniers. Une déclaration commune franco-suédoise dans laquelle les deux pays ont formulé des objectifs communs à atteindre a été adoptée à cette occasion. Cette déclaration encourage notamment la promotion d'initiatives visant à renforcer la compétitivité et la croissance en Europe, ainsi qu'à augmenter le nombre d'emplois à travers des investissements, l'innovation, les accords de libre-échange, une meilleure régulation et des réformes structurelles, sur la base de finances publiques saines⁽¹⁾.

Depuis l'adhésion de la Suède à l'UE en 1995, les relations franco-suédoises se sont progressivement renforcées, sous la forme d'une coopération rapprochée sur les questions européennes, mais aussi d'une expansion du commerce bilatéral. Sont également à mentionner un intérêt croissant pour les investissements directs entre nos pays respectifs, et une intensification du tourisme comme des échanges académiques et culturels. Les visites officielles entre

la Suède et la France restent enfin particulièrement dynamiques.

« J'ai eu à plusieurs reprises des réunions fructueuses avec mon collègue français Emmanuel Macron. Un dialogue ouvert et direct auquel j'attache un grand prix notamment pour renforcer notre travail en faveur des entreprises à l'échelle européenne », souligne le Ministre suédois de l'Économie et de l'Innovation, Mikael Damberg.

La « scène suédoise des start-ups » est couronnée de succès à l'international et peut se vanter d'être à l'origine de pas moins de 5 « licornes » (sociétés d'une valeur d'au moins 1 Mds\$). Stockholm est classée deuxième métropole de start-ups au monde après la Silicon Valley. Pour autant, la Suède n'a pas mis en place une politique coordonnée et cohérente et n'a pas su tirer profit d'un écosystème unique dans ce domaine. C'est le défi que veut

relever le Ministre Mikael Damberg, qui a présenté plusieurs initiatives pour permettre aux PME innovantes de mieux se développer :

- en premier lieu, le gouvernement, qui souhaite rediriger les flux de capital investissement publics, a lancé une étude en ce sens, dans la perspective d'un futur projet de loi. Pour le Ministre, l'enjeu consiste à réorienter le capital investissement public vers les phases d'amorçage, et à créer un effet de levier avec les apports financiers du secteur privé ;
- la possible simplification de la gestion des contrats de travail reste également un enjeu. De

nombreuses entreprises ont fait part de difficultés pour obtenir des permis de travail notamment pour les informaticiens originaires de pays hors-UE. *« Nous examinons les procédures d'attribution des certificats de travail dans le but de faciliter le recrutement de spécialistes venant de ces pays »* souligne le Ministre ;

- le changement le plus attendu par les jeunes entreprises tournées vers les technologies porte sur la révision de la taxation des stock-options pour les employés. Aujourd'hui, les stock-options sont taxées à hauteur de 68 %, contre 15 % aux États-Unis, ce qui place la

Suède parmi les pays dont le taux d'imposition est le plus élevé en Europe. Selon les entreprises, cette situation réduit les chances d'attirer en Suède des personnes clefs dans les phases d'amorçage. Dans ce contexte, Mikael Damberg se montre ouvert à une diminution des taux d'imposition.

Mikael Damberg rappelle que le gouvernement a lancé une enquête dont les conclusions seront rendues publiques en mars 2016 et appelle de ses vœux des propositions permettant d'attirer plus facilement des nouveaux entrepreneurs. ■



Trois questions à... Mikael Damberg

Le changement c'est pour quand ?

Nous avons accéléré le rythme des réformes mais le temps de réponse du politique est généralement plus long que celui des start-ups, s'agissant particulièrement de la législation fiscale. Le défi reste donc d'accélérer la mise en œuvre des décisions politiques.

Parmi les mesures concrètes déjà mises en œuvre figure la création d'un bureau, au sein du Ministère de l'Économie, spécifiquement dédié au secteur des start-ups qui devrait faciliter le dialogue entre le monde politique et les entreprises cibles.

Pourquoi aider en priorité des entreprises tournées vers les technologies, souvent basées à Stockholm ?

Ce qui est intéressant, c'est que grâce à nos start-ups, la Suède est désormais comparée à la Silicon Valley. Cela donne une idée de notre force et de notre capacité d'innovation. Les secteurs des nouvelles technologies seront non seulement davantage reliés à l'économie, mais la digitalisation se généralisera également à l'ensemble des secteurs. Je pense que sur le long terme, cela permettra à l'industrie de préserver sa compétitivité.

Comment considérez-vous le commerce avec la France et les entreprises françaises ?

La France est le 9^{ème} client de la Suède (biens d'équipements, moyens de transport, produits alimentaires, produits de la chimie-pharmacie, boissons, produits pétroliers raffinés...) et le 8^{ème} fournisseur du pays (produits chimie-pharmacie, produits d'ingénierie, moyens de transport, produits alimentaires, boissons, tabac). Environ 500 filiales possédant un lien avec la Suède sont implantées en France, à l'origine de plus de 100 000 emplois. Si l'on ne prend en compte que les entreprises strictement suédoises, ce chiffre est d'environ 300 entreprises. Ensemble, elles réalisent un chiffre d'affaires local d'au moins 150 milliards d'euros par an. À l'inverse, environ 300 entreprises françaises sont établies en Suède. L'une des plus importantes opérations franco-suédoise de ces dernières années est le rachat de Vin&Sprit par le groupe Pernod-Ricard en 2008.

De longue date, nos deux pays ont entretenu de bonnes relations. J'espère que les nouvelles initiatives lancées, en particulier en faveur des jeunes start-ups, pourront créer de meilleures conditions pour les nouveaux acteurs qui souhaitent faire des affaires avec la France et les entreprises françaises.

Par Mikael Damberg,
Ministre de l'Économie et de l'Innovation



©Magnus Jonsson/Almi

→ Mikael Damberg, Minister for Enterprise and Innovation.

The Swedish government is implementing its new policy in favor of start-ups

Sweden and France have had strong and privileged political, economic and cultural relations for a long time, and this was illustrated during the visit to Sweden of French Prime Minister Manuel Valls on 17 and 18 September. On this occasion, a joint Franco-Swedish declaration was adopted, in which the two countries formulated common goals to be reached. This declaration especially encourages the promotion of initiatives aimed at reinforcing competitiveness and growth in Europe, as well as increasing the number of jobs through investment, innovation, free trade agreements, better regulation and structural reforms, on the basis of sound public finances⁽¹⁾.

Since Sweden joined the EU in 1995, Franco-Swedish relations have been gradually reinforced, in the form of close cooperation about European issues and also an expansion of bilateral trade. There has also been a growing interest in direct investments between the two countries and an intensification of tourism and academic and cultural exchanges. Official visits between Sweden and France are still particularly dynamic. «I have had several fruitful meetings

with my French colleague Emmanuel Macron. I attach great importance to our open and direct dialogue, especially for reinforcing our work in favor of companies on a European level», said the Swedish Minister for Enterprise and Innovation, Mikael Damberg.

The Swedish start-up scene is extremely successful internationally and can be proud to have generated no less than 5 'unicorns' (companies with a value of at least \$1 Billion).

Stockholm is ranked the number two start-up metropolis in the world after Silicon Valley. However, Sweden has not yet set up a coordinated and coherent policy and has not been able to benefit from this unique ecosystem. This is the challenge that Minister Mikael Damberg wants to take up, and he presented several initiatives to enable innovative SMEs to better develop:

- first of all, the government, which wishes to redirect public capital

investment flows, has launched a study about this issue, with the aim of drafting a future law. For the Minister, the challenge consists in re-orientating public capital investment towards startup phases and creating a leverage effect with financial support from the private sector.

- The possible simplification of how work contracts are managed is still also a challenge. Many companies have spoken of their difficulties in getting work permits, especially for IT specialists from countries

outside the EU. *'We are examining the procedures for allocating work certificates with the aim of facilitating the recruitment of specialists from these countries'*, said the Minister.

- The change that is the most awaited by young tech-oriented companies concerns the revision of the taxation of stock-options for employees. Today, stock-options are taxed at 68 %, compared to 15 % in the United States, which places Sweden among the countries with

the highest tax rates in Europe. According to companies, this situation reduces the chances of attracting key people to Sweden in start-up phases. Mikael Damberg is open to a reduction of tax rates in this context.

Mikael Damberg reminds us that the government has launched a survey whose conclusions will be made public in March 2016 and that he is strongly in favor of proposals that would make it possible to attract new entrepreneurs more easily. ■



Three questions for Mikael Damberg

Is change coming?

We have speeded up the rate of reforms but the response time in politics is generally longer than that of start-ups, particularly concerning fiscal laws and regulations. The challenge is still to speed up the implementation of political decision-making.

Among the concrete measures that have already been implemented is the creation of an office in the Ministry of the Economy that is especially dedicated to the start-up sector, which should facilitate dialogue between the political world and the target companies.

Why are you prioritizing assistance to tech-oriented companies, which are often based in Stockholm?

What is interesting is that Sweden is now compared to Silicon Valley thanks to our start-ups. This gives an idea of our strength and our ability to innovate. The new technology sectors will not only be connected to the economy, but digitization will spread to all the sectors. I think that this will enable industry to preserve its competitiveness in the long term.

What is your view of trade with France and French companies?

France is Sweden's number 9 customer (capital goods, transport equipment, food products, chemical & pharmaceutical products, drinks, refined oil products, etc.) and France's number 8 supplier (chemical & pharmaceutical products, engineering products, transport equipment, food products, drinks & tobacco). Approximately 500 subsidiaries with links with Sweden operate in France, providing more than 100,000 jobs. If only strictly Swedish companies are taken into consideration, this figure is approximately 300 companies. Together, they generate local revenues of at least 150 billion euros per year. Inversely, approximately 300 French companies are established in Sweden. One of the largest Franco-Swedish operations in recent years was the acquisition of Vin & Sprit by the Pernod-Ricard Group in 2008.

Our two countries have had good relations for a long time. I hope that the new initiatives we have launched, especially in favor of young start-ups, will be able to create better conditions for the new players that wish to do business with France and French companies.

By Mikael Damberg,
Minister for Enterprise and Innovation



La Suède du sud.
Southern Sweden.

Passer de l'ombre à la lumière



Voici une goutte de pétrole.

Elle contient assez d'énergie pour maintenir une lampe allumée durant plusieurs minutes. Si nous le savons chez Alfa Laval, c'est parce que nous sommes engagés à presque chaque stade du long procédé qui va de l'extraction de la matière première à la production, puis, à son utilisation finale comme source d'énergie. Cela concerne non seulement le pétrole mais aussi le gaz, la vapeur et l'énergie nucléaire. Notre équipement et nos systèmes prennent en charge les tâches cruciales que sont le chauffage, la réfrigération et le nettoyage dans le cadre de ces procédés complexes et souvent difficiles. L'espace au sol qu'ils nécessitent est réduit au minimum et leurs coûts de maintenance sont extrêmement bas. Ils offrent souvent une efficacité énergétique inégalée.

La performance à l'état pur : Pétrole. Gaz. Vapeur. Énergie nucléaire. Eau. Produits chimiques. Boissons. Alimentation. Amidon. Produits pharmaceutiques. Tout simplement. Alfa Laval aide la plupart des secteurs industriels à raffiner et à améliorer leurs produits, de même qu'à optimiser les performances de leurs procédés. Encore et toujours. Nos équipements, systèmes et services œuvrent sans relâche dans plus de 100 pays. Nous investissons le plus clair de nos propres énergies afin d'aider à améliorer les conditions de vie de l'humanité toute entière.

Alfa Laval: un acteur majeur du marché technologique français



Lars RENSTRÖM, Président directeur général, groupe Alfa Laval, décoré du titre de chevalier de la Légion d'honneur

En 1907, Alfa Laval est la première entreprise suédoise à créer une filiale en France. Aujourd'hui, l'entreprise est leader dans les domaines de l'échange thermique, de la séparation et des technologies de transfert des fluides avec 10 sites en France et 4 milliards d'euros de ventes dans le monde.

Pouvez-vous présenter les activités du groupe Alfa Laval et son réseau mondial ?

Alfa Laval a été fondée il y a plus de 130 ans et se trouve présente dans trois domaines principaux : l'énergie, l'environnement et l'alimentation. Nos entreprises sont implantées dans 55 pays du monde. Nous sommes étendus mondialement au fil des années et notre présence à l'international est de loin la plus importante de notre secteur. Nous sommes spécialisés dans trois domaines technologiques clés : l'échange thermique, la séparation et le transfert des fluides. Notre activité a trait à une grande variété de secteurs industriels comme l'exploration et la production pétrolières, la pétrochimie, la fourniture d'équipements aux centrales nucléaires ou les procédés alimentaires, avec la fourniture d'équipements à Danone, par exemple. Nos ventes s'élèvent à environ 4 milliards d'euros dans le monde.

L'entreprise est présente en France depuis 1907. Quelle est son histoire dans le pays ?



©Alfa Laval

→ Le DuroShell Alfa Laval, développé en France et lancé mondialement courant 2015. Le DuroShell Alfa Laval est un échangeur de chaleur particulièrement adapté aux conditions exigeantes comme les hautes pressions, les hautes températures et les applications corrosives.

Nous sommes très heureux d'être présents en France depuis plus de 100 ans.

Alfa Laval a été la première entreprise suédoise à créer une filiale en France. Nous pouvons dire que nous avons fait figure de pionniers suédois en France lorsque nous avons fondé notre société fille à Paris en 1907, qui était alors le siège des ventes d'équipements destinés à l'industrie laitière française. En 1947, nous avons ouvert notre premier site de production à Nevers, où nous produisons nos équipements pour les industries laitière et agricole. Au cours des 30 dernières années, nous avons réalisé six acquisitions au total en France. Nous restons acquéreurs d'entreprises dotées de technologies de qualité, et la raison pour laquelle nous aimons acheter des entreprises en France est que le pays est assez avancé sur le plan technologique, les entreprises françaises ayant souvent développé des produits en coopération avec d'importants clients français. Les entreprises que nous acquérons en France deviennent les représentantes des produits qu'elles fabriquent à l'échelle mondiale.



Alfa Laval, fondée en 1883, est un fournisseur mondial de premier plan de produits spécialisés et de solutions d'ingénierie basées sur ses technologies clés que sont l'échange thermique, la séparation et les transferts de fluides. L'équipement, les systèmes et les services de l'entreprise sont conçus pour assister nos clients dans l'optimisation des performances de leurs procédés. Ces solutions les aident à chauffer, réfrigérer, séparer et transporter des produits pour des activités de production d'alimentation et de boissons, de produits chimiques et pétrochimiques, de produits pharmaceutiques, d'amidon, de sucre et d'éthanol. Les produits Alfa Laval sont également employés dans les centrales nucléaires, à bord des bateaux, dans le secteur de l'ingénierie mécanique, dans l'industrie minière et pour le traitement des eaux usées, ainsi que pour les applications de climatisation et de réfrigération. L'entreprise emploie environ 18 000 salariés dans le monde. En 2014, le montant des ventes annuelles s'est élevé à environ 35,1 milliards de couronnes suédoises (approx. 3,85 milliards d'euros).

En 2013, vous aviez plus de 900 employés en France, où vous avez réalisé d'importants investissements, dont une entreprise de ventes, cinq sites de production, deux centres de services et deux centres d'affaires en charge de la R&D, de la production et du marketing, dans le secteur des échangeurs soudés et des systèmes de chauffage et de réfrigération. Quelle est l'importance de la France en termes de chiffre d'affaires ? Considérez-vous que le pays ait une importance clé sur le marché européen ?



→ Le Packinox Alfa Laval a été acheté il y a dix ans. L'entreprise produit et développe des échangeurs thermiques compacts uniques au monde. Leur popularité dans les raffineries et les usines de pétrochimie reflète le besoin des entreprises d'optimiser les procédés clés lorsqu'elles opèrent sur des marchés caractérisés par une demande en croissance et des prix de l'énergie élevés, ainsi que par un intérêt axé sur la récupération d'énergie et les émissions réduites.

Nos ventes s'élèvent à 400 millions d'euros en France, dont 100 millions d'euros pour le marché national français et 300 millions pour les exportations mondiales. Pour Alfa Laval, la France est un marché très important parce que le pays constitue également une base pour fournir des produits spécialisés destinés aux raffineries ainsi qu'aux procédés alimentaires.

En dehors des pays nordiques, la France est le plus important pays d'Europe pour le Groupe Alfa Laval.

La France est-elle un pays à partir duquel le groupe Alfa Laval réalise des exportations pour d'autres pays africains et européens ? Quel est son rôle en termes de logistique ?

Notre production réalisée en France est vendue sur l'ensemble des marchés mondiaux.

Plusieurs des innovations que vous avez développées en France bénéficient d'une reconnaissance internationale, comme les échangeurs de chaleur Compabloc ou les échangeurs de chaleur et échangeurs de chaleur spiralés Packinox. Vous êtes-vous appuyés sur des alliances public/privé ou avez-vous reçu une aide pour la recherche ?

Chez Alfa Laval, notre philosophie consiste à financer nous-mêmes l'ensemble de la recherche et du développement. Nous ne demandons aucune subvention. Nous coopérons avec l'université de Grenoble et nous disposons en France de nos propres chercheurs spécialisés qui développent ces produits. Beaucoup de ces produits sont développés avec des clients pionniers. Pour vous donner un exemple,

l'échangeur de chaleur Packinox Alfa Laval qui est un produit unique à l'échelle mondiale a été développé avec Axens, l'entreprise française qui vend des licences aux raffineries. La coopération entre Packinox et les raffineries françaises nous a permis de développer ce produit d'exception. Le principe vaut également pour un autre produit célèbre, le Compabloc Alfa Laval, développé lui aussi avec des clients français pour être ensuite vendu dans le monde entier.

La recherche sur les produits créés en France est elle aussi « made in France ». C'est une très bonne chose pour Alfa Laval que la recherche et le développement aient lieu en France, parce que nous pouvons opérer une proche coopération avec des entreprises françaises de premier rang comme Axens et Danone.

Le Groupe s'est récemment agrandi en France au travers de plusieurs acquisitions. Quelle est votre stratégie de croissance pour les années à venir ?

Nous avons réalisé d'importants investissements en France au cours des dernières années. Nous avons bâti un nouveau siège social national et des centres de services à Lyon et à Châlons-sur-Saône. Nous avons investi des montants importants pour accroître la capacité de l'échangeur de chaleur Packinox Alfa Laval. Nous avons également investi dans un agrandissement de notre capacité et dans des techniques de production avancées pour notre site dédié à l'échangeur de chaleur Compabloc Alfa Laval en périphérie de Grenoble.

Cet été, nous avons lancé un produit développé sur ce même site, avec de très bonnes perspectives de développement. Le Duroshell Alfa Laval est un échangeur de chaleur qui sera utilisé en premier lieu dans les raffineries et les usines pétrochimiques, ainsi que dans les centrales électriques. Notre première commande provient d'un client français qui est une centrale électrique. À l'avenir, nous serons concentrés avant tout sur la croissance organique de nos entreprises actuelles sur le marché français et à l'exportation. Toutefois, nous restons ouverts à l'acquisition d'entreprises françaises leader au plan technologique. Notre intérêt se place sur les entreprises actives dans des secteurs de l'industrie que nous connaissons bien.

La présence d'Alfa Laval a suscité l'attention des autorités françaises et vous avez été, en tant que président du groupe, décoré du titre de l'ordre des chevaliers de la Légion d'honneur. Pouvez-vous nous en dire davantage ?

Je suis chevalier de la Légion d'honneur depuis bientôt deux ans et je suis extrêmement fier d'avoir reçu cette décoration. Elle montre que le gouvernement français a été sensible à tous les investissements que nous avons réalisés en France au cours des 10 dernières années, ainsi qu'à notre engagement et à notre foi en la France. Alfa Laval a réalisé d'importants investissements et nous croyons fermement en la France en tant que pays industriel. ■

Alfa Laval: A major player in the French technological market



Lars RENSTRÖM, CEO and President, Alfa Laval Group and awarded as a knight of the French Legion of Honor

In 1907, Alfa Laval was the first Swedish company to open a subsidiary in France. Today, they are the leaders in their area of heat transfer, separation and fluid handling technologies, with 10 sites in France and global sales of 4 billion euros.

Can you present the activities of Alfa Laval Group and its global network?

Alfa Laval was founded more than 130 years ago and is present in three major areas – energy, environment and food. We have our own companies in 55 countries all around the world. We have expanded globally over the years and we have the best global presence in our industry by far. We are in three key technology areas which are: heat transfer, separation and fluid handling. We are active in wide variety of industries such as oil exploration, oil production, petrochemical industries, supplying equipment to nuclear power stations, food processing with supplying the equipment to Danone, for example. We have global sales of about 4 billion euros.

The company has been present in France since 1907. What is its history here?

We are very happy that we have been in France for more than 100 years.



©Alfa Laval

→ Alfa Laval DuroShell; developed in France and launched worldwide during 2015. Alfa Laval DuroShell is a specially engineered heat exchanger ideal for demanding duties, such as high pressure, high temperature and corrosive applications.

Alfa Laval was the first Swedish company to open a subsidiary in France. We can say that we were the Swedish pioneers in France when we opened our daughter company in Paris in 1907, which was the sales office for selling equipment to the French dairy industry. In 1947 we opened our first production site in Nevers, where we produced our equipment for the dairy industry and agriculture.

In the last 30 years, we have made totally six acquisitions in France. We are always acquiring companies with good technologies and the reason why we like to acquire companies in France is because France is quite advanced in technologies and French companies have often developed products in close cooperation with large French customers. The companies that we acquire in France become globally responsible for the product that they manufacture.

In 2013, you had over 900 employees in France where you have made significant investments, with a sales company, five production sites, two service centers and two business centers in charge of R&D, production and marketing, in the field of welded exchangers and heating and cooling systems. What is the significance of France in terms of turnover? Do you consider it as one of the key countries in the European market?

We have sales of about 400 million euros in France, 100 million euros of that is for the domestic market in France and 300 million euros is for global export. For Alfa Laval, France is very significant country, because it is also a base for the global supply of



Alfa Laval, founded in 1883, is a leading global provider of specialized products and engineering solutions based on its key technologies of heat transfer, separation and fluid handling. The company's equipment, systems and services are dedicated to assisting customers in optimizing the performance of their processes. The solutions help them to heat, cool, separate and transport products in industries that produce food and beverages, chemicals and petrochemicals, pharmaceuticals, starch, sugar and ethanol. Alfa Laval's products are also used in power plants, aboard ships, in the mechanical engineering industry, in the mining industry and for wastewater treatment, as well as for comfort climate and refrigeration applications. The company employs about 18,000 employees globally. In 2014, annual sales were about SEK 35.1 billion (approx. 3.85 billion Euros).

Turning dark into light



A drop of oil.

Containing enough energy to keep a lamp lit for several minutes. At Alfa Laval we know this because we are involved at almost every stage of the long process from the extraction of raw materials through production to its ultimate use as energy. And not just with oil but also with gas, steam and nuclear energy. Our equipment and systems undertake the vital tasks of heating, cooling and cleaning in these complex, often difficult processes. They require minimal floor space and have extremely low maintenance costs. And they offer unsurpassed energy efficiency.

Pure Performance: Oil. Gas. Steam. Nuclear Energy. Water. Chemicals. Beverages. Foodstuffs. Starch. Pharmaceuticals. You name it. Alfa Laval is helping most types of industries to refine and improve their products and to optimise the performance of their processes. Time and time again. Our equipment, systems and service are hard at work in more than 100 countries. We invest much of our own energies in helping to create better and brighter conditions for all mankind.



www.alfalaval.com



→ Alfa Laval Packinox was acquired ten years ago and they develop and produce unique and compact heat exchangers. Their popularity in refineries and petrochemical plants reflects companies' need to optimize key processes when operating in markets characterized by growing demand and high energy prices, as well as a focus on energy recovery and reduced emissions.

specialized products for refineries and also food processing. Outside the Nordic countries, France is the most significant country in Europe for the Alfa Laval Group.

Is France a country from which the Alfa Laval group exports to other European and African countries? What role does it play in terms of logistics?

The products we produce in France are sold in global markets all over the world.

Several innovations that were developed in France are internationally recognized, such as compact Compabloc heat exchangers, the Packinox heat exchangers and spiral heat exchangers. Did you rely on a public/private alliance or did you get support for the research?

In Alfa Laval, our philosophy is that we fund all research and development ourselves. We do not apply for state funding. We have cooperation with the university in Grenoble and we have our own research specialists in France developing these products. Many of the products are developed together with pioneering customers. To give an example, the Alfa Laval Packinox heat exchanger, which is a unique global product, was developed

together with Axens, the French company which sells licenses to refineries. The cooperation between Packinox and French refineries enabled us to develop this outstanding product. It is same with another famous product, Alfa Laval Compabloc, which was also developed together with French customers, and later the product is sold worldwide. The research for products that are created in France is also made in France. It is very good for Alfa Laval to have research and development in France, because we can cooperate closely with leading French companies like Axens and Danone.

The group has recently grown in France through several acquisitions. What is your growth strategy for the coming years?

We have made significant investments in France in recent years. We have built a new national head office and service centers in Lyon and in Chalon-sur-Saône. We have invested a large amount to extend the capacity of the Alfa Laval Packinox heat exchanger. We have also invested in increased capacity and advanced production techniques to our Alfa Laval Compabloc heat exchanger site outside of Grenoble.

This summer, we launched a product which is developed at our site outside of Grenoble which we expect to develop very well. Alfa Laval Duroshell is a heat exchanger that will be primarily used in refineries and petrochemical plants and in power plants. And the first order was booked by a French customer, a power plant.

In the future, we will primarily focus on our organic growth of our existing companies in the French market and for export. However, we are always open to acquiring leading technology companies in France. Our focus is on companies that are active in the industries that we know well.

Alfa Laval's presence has been noticed by the French authorities and you, as the head of the Group, became a knight of French Legion d'Honneur. Can you tell us more about it?

I have been a knight of French Legion d'Honneur for almost two years and I am very proud of having received the award. It shows that the French government has seen all the investments that we have made in France during the last 10 years and our commitment and our belief in France. Alfa Laval has made significant investments and we strongly believe in France as industrial country. ■



→ Toute l'équipe du SER. De gauche à droite : Frédéric Lemaître - Olivier Redoules - Pierre-Alexandre Miquel - Thomas Charrier - Théo Barbe - Julien Grosjean.

Il est urgent de s'intéresser à la Suède !



Pierre-Alexandre MIQUEL, Chef du Service économique pour la région « pays nordiques » (SER) - Ambassade de France en Suède

La Suède et son « modèle social », auquel se réfèrent fréquemment les pouvoirs publics français, est aussi un formidable marché encore sous-exploité par les entreprises françaises. En sens inverse, la promotion de l'image et de l'attractivité françaises sont au cœur de l'action publique française en Suède.

Quels sont les atouts et les opportunités de la Suède et des pays nordiques ?

La Suède et plus généralement les pays nordiques sont des marchés à très fort potentiel. Les fondamentaux économiques suédois sont sains ; alors que le taux de croissance reste faible dans presque toute l'Union européenne (UE), la Suède affiche 3 % de croissance par an en moyenne depuis près de dix ans. Le pouvoir d'achat des Suédois est supérieur de

plus de 30 % à celui des Français. Les Suédois sont des consommateurs avertis, avides de nouveautés et qui innovent dans tous les domaines, y compris dans les politiques publiques. L'environnement des affaires est très ouvert et la législation se veut simple et favorable aux entreprises. Les Suédois ont également un esprit positif et, pour eux, le changement est avant tout perçu comme une opportunité et non comme un risque, ce qui se traduit

par des résultats « au top » dans les classements mondiaux de l'innovation. Enfin, et ce n'est pas un atout négligeable, pour les étudiants, les expatriés et les jeunes entrepreneurs qui souhaitent s'y installer, la Suède offre une qualité de vie absolument remarquable, tant au plan professionnel que familial.

En regard, la Suède et les pays nordiques apparaissent trop souvent aux yeux des entreprises françaises comme des marchés lointains,



→ Les acteurs français en Suède de la famille « mieux vivre en ville » réunis à l'occasion de la visite du Secrétaire d'État aux Affaires Européennes le 18 septembre 2015, sur le siège de Schneider Electric à Solna, près de Stockholm. De gauche à droite : Olivier Mercier (Saint-Gobain), le Député Christophe Prémat, Sylvain Devos (Renault), le Secrétaire d'État Harlem Désir, le Sénateur François Marc, Marc Nezet (Schneider Electric), Alexis Kahlmann (Keolis) et Pierre-Alexandre Miquel (Ambassade de France en Suède).

périphériques, parlant des langues étranges, au climat difficile... Les images d'Épinal ont la vie dure, Stockholm n'est qu'à 2h15 de vol de Paris ! Et de belles réussites françaises sont là pour témoigner des opportunités que procure le marché scandinave. Évidemment, tout n'est pas acquis. S'il n'y a pas *sensu strictu* de barrières réglementaires pour entrer sur le marché nordique, il y a des conditions à respecter pour exporter, notamment la maîtrise de la langue anglaise. Les produits proposés doivent également être capables de faire la différence. De même, beaucoup d'entreprises françaises choisissent de s'implanter avec un partenaire qui peut décrypter le marché suédois et faire rencontrer les personnes clés, ce qui est souvent indispensable dans un pays où tout le monde se connaît. La barrière de la langue existe aussi : si les marchés publics

excédant les seuils réglementaires fixés par l'UE sont présentés en anglais dans les bases de données publiques de la Commission européenne (base TED), les détails et spécifications techniques sont souvent rédigés en suédois. Il est enfin important de ne pas aborder la Suède comme un marché isolé, car s'implanter en Suède permet d'être présent sur l'ensemble de la zone nordique : 25 millions d'habitants avec un PIB équivalent à celui de l'Espagne ou de la moitié de l'Allemagne.

Quel est, dans ce contexte, le rôle du service économique régional pour les pays nordiques (SER) ?

Nous sommes le service de l'Ambassade en charge des questions économiques et financières au sens large du terme (y compris climat, innovation, etc.), rattaché à la Direction générale du trésor (DGT)

et compétent sur l'ensemble de la zone nordique (Suède, Danemark, Norvège, Finlande, Islande). Nous avons quatre missions principales. La première consiste à soutenir le commerce extérieur français, mission que nous n'accomplissons pas seuls. En pratique, sous l'impulsion de l'Ambassadeur, nous coordonnons et mettons en œuvre la diplomatie économique avec l'aide de tous les acteurs : Business France, les Chambres de commerce, les conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF), Promosalons, Sopexa, etc. Nous avons, en quelque sorte, un rôle pivot : le SER apporte la vision économique d'ensemble et fournit un cadre d'action global, et Business France, avec qui nous partageons les mêmes locaux, ce qui facilite la fluidité des échanges, agit de manière opérationnelle en réalisant des opérations B2B, en effectuant des études de marché, en



The French stakeholders in Sweden of the 'living better in the city' family together during the visit of the Secretary of State for European affairs on 18 September 2015, at the head office of Schneider Electric in Solna near Stockholm. From left to right: Olivier Mercier (Saint-Gobain), Christophe Prémat (Member of French Parliament), Sylvain Devos (Renault), Secretary of State Harlem Désir, Senator François Marc, Marc Nezet (Schneider Electric), Alexis Kahlmann (Keolis) and Pierre-Alexandre Miquel (French Embassy in Sweden).

organisant des rencontres acheteurs, etc. Notre deuxième mission consiste à promouvoir la France. Il faut répondre aux jugements négatifs parfois portés sur notre pays par la communauté d'affaires suédoise et les media : protectionnisme, interventionnisme, dialogue social difficile, etc. Concrètement, nous travaillons de concert avec la Chancellerie diplomatique et Business France et rencontrons les influenceurs et les investisseurs, et nous n'hésitons pas à prendre la parole (Investor's Month à la Résidence de France le 14 octobre dernier). Le témoignage de grands acteurs peut s'avérer déterminant : les politiques bien sûr, avec la visite à Stockholm du Premier ministre Manuel Valls en septembre, mais aussi les grands patrons français lorsqu'ils viennent en Suède (ex. : visite de Guillaume Pépy en juin 2015). Leur parole a beaucoup de poids. Nous invitons aussi les

investisseurs suédois à s'exprimer sur leurs bonnes expériences de notre territoire. Enfin, avec les économistes, les chercheurs, les artistes, etc. nous cherchons à donner l'image d'une France moderne qui se réforme. Notre troisième mission consiste à soutenir, à notre niveau, les priorités françaises ; l'Ambassade est pleinement mobilisée pour contribuer au succès de la COP21 et le SER a, par exemple, organisé en juin 2015 à l'Académie royale des sciences de l'ingénieur (IVA) une conférence avec un partenaire suédois, SEI (Stockholm Environment Institute), sur les enjeux de l'adaptation au changement climatique. Enfin, nous analysons les forces et les défis suédois et nous en nourrissons le débat français. Dans un pays innovant comme la Suède, c'est extrêmement facile de trouver des thèmes d'étude ! C'est surtout le temps qui nous manque. De la

musique (énorme succès à l'export dans toutes ses dimensions ; et les Suédois sont parvenus à faire de l'Eurovision à la fois un atout culturel et économique et un événement populaire) à l'économie « verte » en passant par les technologies de l'information et de la communication (TIC) et la réforme de la gouvernance publique, les sujets sont infinis. La créativité suédoise dépasse largement ses frontières : en France, lorsque les pouvoirs publics au sens large veulent préparer une réforme, ils nous demandent systématiquement comment fait la Suède. Nous-mêmes initions aussi de façon spontanée de nombreux sujets d'étude. Au total, si nous mettons en perspective le nombre d'études comparatives qui nous sont demandées sur la Suède avec celles demandées aux services économiques des autres pays, on découvre que Stockholm est dans le « top 5 » des services

économiques les plus sollicités au monde, à égalité avec les États-Unis.

Comment remplissez-vous ces missions ?

Nous essayons d'acquérir une connaissance en profondeur de la Suède et du marché suédois, en rencontrant notamment beaucoup d'intervenants et acteurs-clés locaux, mais aussi des cinq pays de la zone. C'est important pour pouvoir mettre en perspective la Suède dans son espace, où les relations économiques sont intégrées autour de la Baltique, « Méditerranée du Nord », avec une culture partagée et des économies de taille finalement assez comparable (entre 4 et 10 millions de personnes pour chaque pays, sans compter l'Islande).

C'est aussi important de jouer collectif : la diplomatie économique, en particulier dans les pays nordiques, ce n'est pas seulement, pour le SER, produire des chiffres ou des notes trop techniques que personne ne lirait, c'est s'efforcer de convaincre, de séduire avec des idées et des projets visibles, en mélangeant les aspects économiques, culturels, scientifiques, etc. Pour promouvoir la France, l'ensemble des services de l'Ambassade se mobilise et travaille de concert avec les acteurs concernés. Hors de question de rester derrière son bureau !

Quelles sont les opportunités pour les relations économiques franco-suédoises ?

Les opportunités vont dans les deux sens. La France est perçue, à juste titre, par les Suédois comme un pays d'ingénieurs, innovant, avec des infrastructures de qualité. Les entreprises suédoises qui s'y sont implantées sont généralement satisfaites, mais il y a encore du travail à faire pour rassurer les nouveaux investisseurs sur les points plus difficiles, comme le dialogue social perçu comme conflictuel, et les relations avec les pouvoirs publics. Nous essayons, avec Business France, de fournir un mode d'emploi simple aux investisseurs dans ce domaine : nous informons et nous rencontrons les investisseurs suédois, qui peuvent d'ailleurs apparaître comme des sortes d'« investisseurs idéaux ». Le capitalisme suédois repose en effet sur des grandes familles (la famille

Wallenberg en est l'une des plus éminentes représentantes) qui investissent et développent leurs entreprises sur le long terme. Ces grands investisseurs disent parfois qu'ils ont une vision « asiatique » de leurs business, et inscrivent leur stratégie dans le temps long tout en disposant des outils permettant de maintenir la stabilité du capital. Nous pensons que cette approche est intéressante pour la France, mais aussi au niveau européen, toujours en quête d'une stratégie industrielle.

Mieux faire connaître la France en Suède, c'est essayer de promouvoir le savoir-faire français dans de nombreux domaines, y compris ce que l'on appelle dans notre jargon le « mieux vivre en ville », c'est-à-dire l'aménagement et le développement urbain, les transports « verts », la grande vitesse, que l'on peut partager avec la Suède pour accompagner le grand mouvement « Suède 2.0 » : pas moins de 250 000 logements doivent en effet être construits d'ici 2020 et 500 000 autres nouveaux logements entre 2020 et 2030, combiné avec des plans ambitieux pour le transport par rail et par route. La Suède prévoit au total d'investir 100 à 150 milliards d'euros (soit, par comparaison, entre le tiers et la moitié du Plan européen de soutien à l'investissement, dit Plan Juncker, de 300 milliards d'euros environ) dans les années à venir pour la réalisation de ces grands projets, qui comprennent notamment la construction de deux nouvelles lignes à grande vitesse (les premières en Suède) reliant Stockholm à Göteborg et Stockholm à Malmö. Nous partageons aussi le même intérêt pour les arts de la table et la gastronomie : la Suède et les pays nordiques finissent souvent au « top » des compétitions mondiales entre chefs cuisiniers (la Norvège a fini première de l'édition 2015 du Bocuse d'Or, la Suède troisième, la Finlande quatrième, le Danemark sixième et l'Islande à la huitième place) ! Là encore, il faut convaincre le consommateur suédois de la qualité de nos produits, dans un contexte où la structuration du marché et l'organisation locale de la distribution peuvent parfois être perçues comme des freins à l'entrée.

Enfin, nous pouvons aider à faire émerger de beaux projets. À l'exemple de la French Tech en France, nous avons soutenu à Stockholm la

démarche de deux investisseurs et start-uppers, F. Laziou et A. Heftler, qui lancent une communauté TIC virtuelle (compte Twitter @FrenchTechSE et compte LinkedIn) rassemblant les francophones et les francophiles actifs dans le monde des nouvelles technologies en Suède, pays en pleine effervescence (jeux vidéos, connectique, télécoms, secteur de la santé, etc.). Un « French Tech hub » à Stockholm en 2016 serait une très belle idée.

Que voudriez-vous voir davantage dans les relations franco-suédoises ?

Je souhaiterais plus « d'ADN suédois » en France ! Nous pouvons nous appuyer sur les atouts et réalisations suédois pour faire un vrai travail d'ingénierie publique dans tous les domaines, en décryptant, pour nos pouvoirs publics, ce qui fonctionne ici et qui peut intéresser. Il faut, bien sûr, commencer par bien comprendre et expliquer les valeurs suédoises : un contrat social tout à fait extraordinaire ; un sens du dialogue et du consensus, c'est-à-dire un sens du « collectif ». Il faut aller ensuite au-delà, en expliquant les méthodes retenues, la mise en œuvre, les résultats atteints, sans oublier la dimension communication/marketing qui est très présente en Suède : la Suède parvient à imposer une « image de marque », qui s'appuie sur ses valeurs, et qui lui permet de rayonner au plan mondial bien au-delà de la taille du pays. Pour un consommateur étranger (et suédois aussi), acheter suédois, c'est acheter les valeurs du pays : « *La Suède est un pays vert, inclusif, innovant, pacifique, etc.* » C'est une source intéressante de réflexions pour nous et pour la construction de notre propre « image pays ».

J'aimerais, en outre, que les Suédois aient une vision davantage positive de la France. Nous avons, avec l'équipe, le sentiment que l'image de la France s'est peut-être un peu estompée, que notre pays fait moins rêver ; on le voit notamment avec l'érosion de la part de marché des produits français. On note toujours une bonne connaissance de la langue française et de la France, mais pour convaincre les jeunes générations de Suédois ce n'est plus suffisant, car la concurrence est mondiale (États-Unis, Asie notamment). Il ne faut pas se reposer sur nos acquis. ■

It is urgent to get interested in Sweden!



Pierre-Alexandre MIQUEL, Chef of the Economic Service for the Nordic countries region (SER) - Embassy of France in Sweden

Sweden and its 'social model', to which the French public authorities frequently refer, is also an excellent market that is still under-explored by French companies. In the opposite direction, promoting the image and attractiveness of France is at the heart of French public action in Sweden.

What are the assets and opportunities of Sweden and the Nordic countries?

Sweden, and more generally the Nordic countries, are very high potential markets. Swedish economic fundamentals are sound; while the growth rate is still low in almost all the European Union (EU), Sweden has posted 3% growth per year on average for nearly ten years. The purchasing power of the Swedes is more than 30% higher than that of the French. The Swedes are informed consumers, who are hungry for novelties and who innovate in every field, including in public policies. The business environment is very open and laws and regulations are simple and favorable to companies. The Swedes have a positive attitude and they see change as an opportunity and not as a risk, which is seen in their very good results in the world innovation rankings. Finally, Sweden offers an absolutely remarkable quality of professional and private life, which is not a negligible asset for students, expatriates and young entrepreneurs who wish to set up business there.

To French companies, Sweden and the Nordic countries often seem to be distant and peripheral markets where they speak strange languages, which have difficult climates, etc. Clichés die hard, but Stockholm is only 2¼ hours from Paris by plane! And great French successes demonstrate the opportunities of the Scandinavian market.

Obviously, nothing can be taken for granted. If, strictly speaking, there are no regulatory barriers to entering

the Nordic market, there are conditions to comply with for exporting, especially a mastery of the English language. The products for sale must also be special. In the same way, many French companies choose to set up business with a partner that can interpret the Swedish market and set up meetings with key people, which is often essential in a country where everyone knows each other. There is also a language barrier: while public contracts that exceed the regulatory thresholds fixed by the EU are presented in English in the public databases of the European Commission (TED database), the details and technical specifications are often drafted in Swedish. Finally, it is important not to tackle Sweden as a isolated market, because setting up business in Sweden makes it possible to be present all over the Nordic region, which has 25 million inhabitants and a GDP that is equivalent to that of Spain or to half that of Germany.

What is the role of the Regional Economic Service for the Nordic countries (SER) in this context?

We are the Embassy service that is in charge of economic and financial issues in the widest sense of the term (including climate, innovation, etc.). We report to the General Directorate of the Treasury (DGT) and we are responsible for the entire Nordic region (Sweden, Denmark, Norway, Finland and Iceland).

We have four main missions. The first consists in supporting French foreign trade, a mission that we do not carry out alone. Under the aegis of the

Ambassador, we coordinate and implement economic diplomacy with the assistance of all the stakeholders: Business France, the Chambers Of Commerce, the French foreign trade advisors (CCEF), Promosalons, Sopexa, etc. In a manner of speaking, we have a pivotal role: the SER provides a global economic vision and a global framework for action, and Business France, with which we share our premises, which facilitates the fluidity of discussions, acts operationally, undertaking B2B operations, carrying out market studies, organizing meetings with purchasers, etc.

Our second mission consists in promoting France. It is necessary to respond to the negative judgements that are sometimes expressed about our country by the Swedish business community and the media: protectionism, interventionism, difficult social dialogue, etc. Concretely, we work together with the Diplomatic Chancellery and Business France and meet influencers and investors, and we do not hesitate to speak up (Investor's Month at the Residence of France on 14 October). Testimonials of major stakeholders may be decisive: politicians, of course, with the visit to Stockholm of Prime Minister Manuel Valls in September, and also French top managers when they come to Sweden (e.g. visit of Guillaume Pépy, head of French Railways, in June 2015). Their words are influential. We also invite Swedish investors to talk about their good experiences in France. Finally, with economists, researchers, artists, etc., we seek to show an

image of a modern France which is reforming.

Our third mission consists in supporting French priorities at our level; the Embassy is fully mobilized to contribute to the success of the COP21. For example, in June 2015 the SER organized a conference with a Swedish partner, the Stockholm Environment Institute (SEI), at the Royal Swedish Academy of Engineering Sciences (IVA), about the challenges of adapting to climate change.

Finally, we analyze Sweden's strengths and weaknesses and we feed the French debate with this. In an innovative country like Sweden, it is extremely easy to find issues to study! Above all, we lack time. From music (a great export success in all its dimensions; the Swedes have managed to make Eurovision both a cultural and economic asset and a popular event) to the green economy and information and communication technologies (ICT) and the reform of public governance, the issues are infinite. Swedish creativity goes far beyond its borders: in France, when the public authorities in the widest sense want to prepare a reform, they systematically ask us how the Swedes do it. We also spontaneously initiate many subjects of study. As a whole, if we compare the number of comparative studies which are requested from us in Sweden with those requested from the economic services of other countries, we can see that Stockholm is in the top 5 of the most solicited economic services in the world, equal to the United States.

How do you fulfil these missions?

We attempt to acquire in-depth knowledge of Sweden and of the Swedish market, especially by meeting many key local stakeholders and also stakeholders from the five countries in the region. It is important to put Sweden into perspective in its area, where economic relations are integrated around the Baltic, the 'Mediterranean of the North', with a shared culture and economies of quite comparable sizes (between 4 and 10 million people for every country except Iceland).

It is equally important to play collectively: for the SER economic diplomacy, especially in the Nordic countries, this means not only producing too technical figures or memos

that nobody reads, it means striving to convince with visible ideas and projects, with a mixture of economic, cultural and scientific aspects. All the services of the Embassy are mobilized to promote France, and they work with the stakeholders concerned. It is out of the question for us stay at our desks all day!

What are the opportunities for Franco-Swedish trading relations?

Opportunities go in both directions. France is rightly seen by the Swedes as a country of engineers, which is innovative and which has a quality infrastructure. Swedish companies that have operations there are generally satisfied, but there is still work to be done to reassure new investors about the more difficult points, such as social dialogue, which is seen as divisive, and relations with the public authorities. Together with Business France, we attempt to provide simple guidelines to investors in this field: we inform and meet Swedish investors, who can seem to be 'ideal investors'. Swedish capitalism is based on great families (the Wallenberg family is one of its most distinguished representatives) which invest in their companies and develop them over a long period. These great investors sometimes say that they have an 'Asian' vision of their business, and they implement long-term strategies, as they are able to maintain the stability of the share capital of their companies. We think that this approach is attractive for France, and also at the level of Europe, which is still in search of an industrial strategy.

Making France better known in Sweden means attempting to promote French know-how in many fields, including what is called 'living better in the city' in our jargon, which means town planning and urban development, green transport and high-speed transport, which we can share with Sweden to support the great 'Sweden 2.0' movement. No less than 250,000 housing units must be built by 2020 and 500,000 further new housing units from 2020 to 2030, and there are ambitious plans for rail and road transport. Sweden plans to invest 100 to 150 billion euros in total in the coming years to implement these major projects. To give a comparison, this is between a third and a half of the European Investment Plan, known as the Juncker Plan,

which has a budget of approximately 300 billion euros. Sweden's projects especially include building two new high-speed lines (the first ones in Sweden) connecting Stockholm to Gothenburg and Stockholm to Malmö. We also share an interest in the culinary arts and gastronomy: Sweden and the Nordic countries often have very good results in world competitions between chefs (Norway finished first in the 2015 edition of the Bocuse d'Or, Sweden third, Finland fourth, Denmark sixth and Iceland eighth)! Here again, it is necessary to convince Swedish consumers about the quality of our products, in a context in which the structure of the market and the local organization of retailing can sometimes be seen as obstacles to entering the market.



Finally, we can help important projects to emerge. Following the example of French Tech in France, we supported the approach in Stockholm of two young investors and entrepreneurs, Frédéric Laziou and Antoine Heftler, who are launching a virtual ICT community (Twitter account @FrenchTechSE and LinkedIn account), bringing together French-speakers and Francophiles who are active in the world of new technologies in Sweden, a country that is in growing rapidly (video games, connectivity, telecoms, the health sector, etc.). A 'French Tech hub' in Stockholm in 2016 would be a very fine idea.

What would you like to see more in Franco-Swedish relations?

I would like to see more 'Swedish DNA' in France! We can make use of

Swedish assets and accomplishments to do a real job of public influence in every field, by interpreting for our public authorities what works here and what can interest them. It is of course necessary to start by understanding Swedish values well and explaining them: a quite extraordinary social contract; a spirit of dialogue and consensus, which means a collective spirit. It is then necessary go further, by explaining the methods used, the implementation and the results attained, without forgetting the communication & marketing dimension, which is very present in Sweden: Sweden has managed to establish a 'brand image' that is based on its values, which enables it to have a worldwide impact that is far greater than the size of the country. For a foreign consumer (and a Swedish one too), buying Swedish

means buying into the values of the country: 'Sweden is a green, inclusive, innovative and peaceful country'. It is an interesting source of reflection for us and for the construction of our own 'country image'.

Furthermore, I would like Swedes to have a more positive vision of France. My team and I have the feeling that the image of France has perhaps worn off a bit and that our country does not make people dream so much any more; this can especially be seen in the declining market share for French products. We can still observe a good knowledge of the French language and of France, but this is no longer enough to convince the younger generations of Swedes, because the competition is worldwide (United States, Asia especially). It is not enough to rest on our laurels. ■

→ The entire team of SER. From left to right : Frédéric Lemaître - Olivier Redoules - Pierre-Alexandre Miquel - Thomas Charrier - Théo Barbe - Julien Grosjean.



Une collaboration franco-suédoise réussie

Que peut apporter la collaboration architecturale franco-suédoise au processus de redensification de Stockholm, ville à très forte croissance ? La coopération entre Yves Chantereau et Manuelle Gautrand - qui vont réaliser un projet innovant d'extension d'immeuble au cœur de la capitale suédoise - en est un bon exemple.



→ Manuelle Gautrand et Yves Chantereau.

Fondée à Stockholm en 1952, Equator est une agence d'architecture suédoise de taille moyenne qui travaille exclusivement sur un segment de marché : les clients professionnels, les sociétés immobilières et les fonds d'investissement. Ces derniers sont la plupart du temps constitués de capitaux étrangers, la Suède étant le quatrième marché européen en termes d'IDE immobiliers. Yves Chantereau, directeur du marketing d'Equator, précise que « La profession d'architecte y étant non réglementée, le marché suédois est libre. Il existe donc une compétition très forte, non seulement entre les architectes, mais également entre les investisseurs : le marché est aujourd'hui saturé et

pour qu'un projet soit retenu, il faut parvenir à intéresser la ville afin que celle-ci vous attribue les ressources nécessaires aux changements de plans d'urbanisme qui en découlent. Il est donc nécessaire que votre projet soit particulièrement intéressant et sa qualité architecturale exceptionnelle pour que soit mis en place ce processus de modification urbanistique. »

C'est dans ce cadre très compétitif qu'une collaboration a été engagée entre Equator et Manuelle Gautrand, architecte française lauréate du prix de la Femme architecte en 2014. Cette équipe avait déjà concouru il y a deux ans pour la construction d'une tour de 200 mètres dédiée à l'habitat, à Göteborg. « Nous avons été

sélectionnés, nous avons conçu un beau projet mais nous n'avons pas gagné ! Néanmoins, cette coopération ayant été particulièrement réussie, nous avons décidé de la poursuivre en cherchant d'autres opportunités : la deuxième fut le projet de Stockholm...que nous avons remporté ! » explique Manuelle Gautrand.

En compétition avec deux autres équipes, le tandem franco-suédois a donc travaillé sur l'extension d'un bâtiment construit dans les années 70 par les célèbres architectes Tengbom et Salamon, que les promoteurs AREIMet SEB souhaitaient à la fois surélever et agrandir à la base pour en augmenter la densité. Grâce à ce projet utilisant comme référence la ville existante et ses valeurs culturelles historiques, l'objectif était, selon Manuelle Gautrand, « d'enrichir le site par une création iconique. » Le bâtiment d'origine comportait un toit plat, typique des années 70, mais s'intégrant assez mal à la ligne d'horizon de la ville. « Notre idée fut donc de créer ce toit sculpté qui manquait. Son volume est léger et aérien. Nous avons fait un second ajout sur la partie basse du bâtiment, afin d'accroître la fonctionnalité du rez-de-chaussée et du sous-sol, qui accueilleront des commerces. L'immeuble est ainsi entièrement repensé et comme régénéré, de haut en bas... »

Si ce projet a su séduire les promoteurs suédois, c'est grâce à ses qualités complémentaires, que détaille Yves Chantereau : « Manuelle Gautrand est en mesure d'apporter un regard extérieur sur l'architecture en Suède, « lisant » Stockholm d'une tout autre façon que ses habitants... Quant à nous, nous apportons notre savoir-faire en termes de développement durable, de connaissance du marché et de réalisation. C'est

pourquoi cette coopération est particulièrement intéressante pour nos clients qui sont assurés de bénéficier ainsi à la fois d'une garantie de réalisation du projet et d'une qualité architecturale qui va intéresser les bureaux d'urbanisme.» Un partenariat dont la valeur est renforcée par l'image très positive de la France qu'ont les Suédois, en particulier grâce à son rayonnement culturel. Rappelons qu'au XVII^{ème} siècle, la France et la Suède, dont le territoire était alors très étendu, constituaient les deux plus grandes puissances européennes, et que leurs rois traitaient d'égal à égal. Cette longue relation privilégiée compte, aujourd'hui encore, dans la perception que les Suédois ont de la France...

« Nous n'aurions pas pu réaliser ce projet d'extension d'immeuble à Paris... »

Comme la plupart des capitales européennes, Stockholm est aujourd'hui confrontée à la nécessité de densifier son centre-ville pour valoriser, régénérer et enrichir son patrimoine architectural historique et parfois classé : urbanistes et décideurs politiques, promoteurs et architectes, réfléchissent à la possibilité d'agrandir verticalement certains bâtiments anciens, grâce à des créations modernes qui « tendent vers le ciel... », proposant ainsi de nouvelles façons de vivre, de travailler et de se reposer au sommet des immeubles : un moyen d'inventer de nouveaux espaces dans la ville, tout en plaçant l'être humain au centre des projets.

Néanmoins, il existe de nombreuses différences entre les réglementations urbanistiques des pays, et la Suède compte parmi les plus ouverts concernant l'architecture contemporaine : *« Je pense que nous n'aurions pas pu réaliser ce projet d'extension d'immeuble à Paris, par exemple ! »* affirme Manuelle Gautrand. *« On peut concevoir un projet en Suède sans être freiné par la réglementation urbaine : c'est à vous d'apprécier ce qui peut être acceptable et dans quelles limites. Vous gardez ainsi beaucoup de liberté et vous pouvez discuter de votre concept avec tous les partenaires, par exemple les municipalités, les autorités responsables du patrimoine, les associations, etc. Il s'agit de créer un dialogue et quand le projet finalisé*



est approuvé, il fait l'objet d'une réglementation spécifique. En France, c'est exactement le contraire ! Nous devons débiter un projet avec une réglementation très stricte et subir énormément de contraintes... La question devient : comment trouver une marge de manœuvre pour notre créativité, comment contourner la réglementation ? C'est une approche négative et il n'y a aucun moyen d'adapter une réglementation urbaine à un projet spécifique même s'il représente une opportunité fantastique et inattendue pour la ville. Je pense qu'une réglementation figée n'est plus la meilleure solution, parce qu'aujourd'hui, les villes ont besoin de s'adapter, pour faire face aux nouveaux défis : augmentation

de leur population, développement durable, communications, besoins de mixité... »

La Suède semble décidément pionnière dans de nombreux domaines, et en particulier le développement durable. Selon Yves Chantereau, *« Il ne s'agit pas d'un pays propre et vertueux par nature, elle a appris à être propre et vertueuse... »* En 2010, la Commission européenne a décerné à Stockholm le premier titre de « Capitale verte de l'Europe ». Et le changement de société et de valeurs qui prévaut depuis plus de 40 ans n'est pas seulement dû à une décision des autorités, mais au dialogue consensuel entre celles-ci et le marché, qui crée une société durable... ■

Equator supports your investments in Sweden through integrated design in dialog with all parts thorough the whole process.

Our holistic approach is a warrant of long term sustainable solutions.

Equator supporte vos investissements en Suède au travers d'une conception intégrée, en dialogue avec toutes les parties durant tout le processus.

Notre approche holistique est une garantie de solutions durables à long terme.

EQUATOR

your guide when investing in Sweden

A successful Franco-Swedish partnership

What can a Franco-Swedish architectural partnership bring to the densification process of the fast-growing city of Stockholm? The partnership between Yves Chantereau and Manuelle Gautrand – who are going to carry out an innovative project for expanding a building in the heart of the Swedish capital – is a good example of this.



→ Manuelle Gautrand and Yves Chantereau.

Equator, which was founded in Stockholm in 1952, is a medium-sized Swedish architecture agency which works exclusively in one market segment: professional customers, property companies and investment funds. The investment funds mostly consist of foreign capital, as Sweden is the number four European market in terms of property FDI. As Yves Chantereau, the Marketing Director of Equator, says: *'The architectural profession is not regulated, so the Swedish market is free. There is therefore very strong competition, not only between architects but also between investors: the market is saturated today, and for a project to be chosen, you have to get the city interested so that they will*

allocate the resources to you that are needed for the changes in land use plans which will result from it. Your project must therefore be particularly attractive and must have exceptional architectural quality so that this land use modification process may be implemented.'

It was in this very competitive framework that a partnership started between Equator and Manuelle Gautrand, the winner of the French Woman Architect prize in 2014. This team already competed two years ago to build a 200m high tower for housing in Gothenburg. As Manuelle Gautrand says: *'We were selected, we made a beautiful project, but we didn't win! However, as this part-*

nership was particularly successful, we decided to continue looking for other opportunities: the second one was the project in Stockholm, which we won!'

The Franco-Swedish tandem, which was in competition with two other teams, worked on expanding a building that was originally built by the well-known architects Tengbom and Salamon in the 1970s, which the promoters AREIM and SEB wished to raise and expand at the base to increase its density. Thanks to this project, which uses the existing city and its historic cultural values as a reference, the goal was *'to enhance the site by an iconic creation'*, according to Manuelle Gautrand. The original building had a flat roof, which was typical of the 1970s but which did not fit in very well with the skyline of the city. *'Our idea was to create the sculpted roof which was missing. Its volume is light and airy. We made another addition to the lower part of the building to improve the functionality of the ground floor and the basement, which will be occupied by retail stores. The building has therefore been entirely redesigned and re-activated, from top to bottom.'*

This project was able to convince the promoters due its complementary qualities, as Yves Chantereau says: *'Manuelle Gautrand is able to give an outsider's look at architecture in Sweden, 'reading' Stockholm in a totally different way from its inhabitants. Our job is to provide our know-how in terms of sustainability, knowledge of the market and implementation. This is why this partnership is particularly rewarding for our customers, who will benefit both from a guarantee of completion for the project and an architectural quality which will interest the city*

planning agency.’ A partnership whose value is reinforced by the very positive image that the Swedes have of France, especially thanks to its cultural influence. Let us remember that in the 17th century France and Sweden, which then had a very large territory, were the two largest European powers and that their kings dealt with each other as equals. This long privileged relationship still counts today in the perception that the Swedes have of France.

‘We would not have been able to undertake this project for expanding a building in Paris.’

Like most European capitals, Stockholm is today confronted with the need to densify its city center in order to enhance and regenerate its historic architectural heritage, with several buildings that are listed as historical monuments: city planners, political decision-makers, promoters and architects, are thinking about the possibility of expanding some old buildings vertically, with modern creations which ‘reach for the sky’, thus offering new ways of living, working and relaxing at the top of buildings: a way to invent new spaces in the city, while putting humans at the heart of projects.

However, there are many differences between the town planning laws & regulations in different countries, and Sweden is among the most open concerning contemporary architecture: *‘I think that we would not have been able to undertake this project for expanding a building in Paris, for example’,* says Manuelle Gautrand. *‘You can design a project in Sweden without being curbed by urban regulations. It is up to you to feel what can be acceptable, and what can be the limits of this acceptance. In this way, you have a lot of freedom and you can discuss your concept with all the partners, e.g. municipalities, heritage authorities and associations. It’s all about creating a dialogue, and when the final project gets approved, there are specific regulations for the project. In France, it’s exactly the other way around! We have to begin a project with very strict regulations and we are subject to very many constraints.*

The question becomes how to find a breathing space for our creativity and how to bypass the regulations. This is a negative approach and there is no



way to adapt urban laws & regulations to a specific project, even if it represents a fantastic and unexpected opportunity for the city. I think that fixed regulations are not the best solution any more, because today cities need to adapt to face new challenges: increased populations, sustainability, communications, needs for diversity, etc.’

Sweden really seems to be a pioneer in many fields, and especially in sustainability. According to Yves

Chantereau, *‘It is not a clean and virtuous country by nature, but it has learnt to be clean and virtuous.’* In 2010, the European Commission awarded the first title of ‘European Green Capital’ to Stockholm. The changes in society and values which have taken place over the last 40 years are not only due to decision-making by the authorities but to consensual dialogue between the authorities and the market, which creates a sustainable society. ■



© Simon Paulin/imagebank.sweden.se

Partenaires de longue date



Martin RAHM, ministre conseiller et chef de mission adjoint à l'Ambassade de Suède en France

L'économie de la Suède se porte mieux que celle de la plupart des pays de l'Union. Aujourd'hui, c'est dans les énergies renouvelables qu'elle innove le plus. Le centenaire de la chambre de commerce franco-suédoise, célébré dans nos deux pays, est emblématique de la qualité des relations économiques franco-suédoises.

La prospérité de la Suède repose sur de grands groupes nés de l'industrialisation et bien implantés dans toute l'Europe. Qu'en est-il aujourd'hui ?

L'industrie continue de jouer un rôle important (25,9 % du PIB). Elle est particulièrement diversifiée. Parmi les principaux secteurs, on trouve l'industrie forestière et papetière, l'industrie minière (principalement le fer), l'automobile, les télécommunications, etc. De nombreuses start-ups se développent en Suède et toutes rêvent du succès planétaire de Skype, Candy Crush ou encore Spotify. Notre économie est fortement exportatrice. C'est autant une question de culture – les Suédois ont l'esprit de conquête – que de nécessité : nous sommes un petit pays. Pour les Suédois, la globalisation de l'économie n'est pas nouvelle.

Prenez des sociétés comme Ericsson, AlfaLaval, et SKF. Au début du XX^{ème} siècle, elles possédaient déjà des bureaux en France.

Avec une croissance du PIB prévue à 3,6 % en 2015, on constate que la Suède est un des pays européens qui s'en sort le mieux économiquement. Comment l'expliquez-vous ?

La Suède a traversé la crise financière et économique mondiale sans grand dommage grâce à la solidité de ses fondamentaux macroéconomiques – budgétaire et financier – et à la compétitivité et à la diversité de ses entreprises. En matière de finances publiques, la Suède respecte ses engagements : le budget est équilibré, le déficit budgétaire représente 2,2 % du PIB et la dette publique 41 % du PIB. Ce rééquilibrage s'est fait au prix d'une rigoureuse gestion des

finances publiques. Au début des années 1990, la Suède connaissait une grave crise immobilière et bancaire comme la plupart des pays développés. Pour sortir de cette spirale négative, le gouvernement a entrepris des réformes et assaini les finances publiques.

Toutes les dépenses ont été passées en revue. Le système des retraites a été repensé et le secteur bancaire restructuré. Enfin, on a supprimé l'impôt sur la fortune et les droits de succession.

Cette transformation, douloureuse, mais nécessaire, n'aurait pu être possible sans un consensus fort entre syndicats et patronat. Le gouvernement a fait un gros travail pédagogique pour expliquer les défis majeurs du pays. Les Suédois ont alors pris conscience de l'importance de la crise et de l'urgence des réformes.

La Suède a rejoint l'Union européenne il y a vingt ans. Cela a-t-il favorisé ses relations bilatérales avec la France ?

Oui, certainement d'un point de vue politique. Or, nos relations d'affaires ont commencé il y a longtemps, bien avant notre adhésion à l'Union européenne (UE). La chambre de commerce suédoise célèbre ses 100 ans cette année et c'est un véritable symbole de nos relations longues et stables. L'entrée dans l'UE a permis à de nombreuses petites et moyennes entreprises de se développer sur nos deux marchés, mais elles représentent des volumes relativement petits. Leurs activités n'apparaissent pas véritablement dans les statistiques commerciales. En revanche, ces entreprises renforcent les échanges industriels et de service sur le long terme.

Quels sont, aujourd'hui, les principaux projets de coopérations menés entre nos deux pays ?

À l'issue de sa visite en Suède, le Premier ministre Manuel Valls et notre Premier ministre Stefan Löfven ont fait une déclaration conjointe au cours de laquelle différents points de coopération ont été mis en avant. Notamment les questions relatives à l'immigration, l'Europe sociale et compétitive, etc. Concrètement, nous collaborons évidemment pour la conférence COP21 à Paris en décembre. Il est essentiel pour nos deux pays

que la conférence soit une réussite. Ensuite, le fait que la chambre de commerce suédoise célèbre ses 100 ans à la fin de l'année nous donnera une autre occasion de manifester la coopération entre la France et la Suède au plus haut niveau politique et économique.

La Suède est également souvent montrée en exemple pour sa politique environnementale. Lors la conférence sur le climat, quelle position souhaite-t-elle défendre ?

La Suède est très impliquée dans l'action pour le climat au sein de diverses instances mondiales. La plupart des efforts internationaux pour les questions climatiques sont menés sous les auspices de l'UE et de l'ONU.

À la conférence de COP21, l'objectif est de rendre visibles la politique environnementale suédoise et les solutions suédoises « vertes ». La Suède souhaite aujourd'hui s'orienter vers une économie éco-performante qui privilégie la croissance verte. En 1999, notre pays a adopté une stratégie climatique et énergétique comprenant quinze objectifs nationaux, applicables à l'ensemble des domaines de politique publique. Le gouvernement suédois entendait promouvoir une utilisation efficace et durable de l'énergie et un approvisionnement énergétique rentable, propre à faciliter la transition vers une société écologiquement durable. Ici, en

France, il y a un grand intérêt pour les solutions suédoises, surtout dans le domaine de la durabilité et de l'énergie et naturellement nous les défendrons autant que possible lors de la conférence COP21.

Les énergies renouvelables constituent-elles de nouvelles sources de développement pour l'économie suédoise ?

Sur la base d'une directive européenne de 2009 pour la promotion du développement des sources d'énergie renouvelables, la Suède compte porter sa part d'énergie renouvelable à 50 % de l'approvisionnement national d'ici à 2020. La certification verte de l'électricité a été lancée en 2003 pour promouvoir l'énergie renouvelable. Pour donner droit au certificat, l'électricité doit provenir du vent, des vagues, du soleil, de la géothermie, de biocombustibles ou de petites centrales hydroélectriques. Les distributeurs sont tenus d'inclure une part d'« électricité verte » dans leur approvisionnement normal, tandis que les producteurs reçoivent un certificat pour l'électricité renouvelable qu'ils génèrent. L'objectif est de faire progresser la production renouvelable de 25 TWh de 2002 à 2020. Pour l'heure, la Suède a réalisé plus de la moitié de cet objectif, principalement en raison de l'utilisation croissante de biocombustibles et d'un programme éolien en constante expansion. ■

→ Sur la droite : un éco-taxi.





Long-standing partners



Martin RAHM, Minister-Counsellor and Deputy Head of Mission at the Embassy of Sweden in France

The Swedish economy is doing better than the economies of most of the countries in the Union. Today, the most innovative area is renewable energy. The centenary of the Franco-Swedish Chamber of Commerce, which is being celebrated in both the countries, is emblematic of the quality of Franco-Swedish trading relations.

Sweden's prosperity is based on major corporations that result from industrialization and that set up operations all over Europe. What is the situation today?

Industry continues to play an important role (25.9 % of GDP). It is particularly diversified. Among the main sectors, there are the forest and paper industry, the mining industry (mainly iron), automobiles, telecommunications, etc. Many start-ups are developing in Sweden and all of them are dreaming of the planetary success of Skype, Candy Crush and Spotify. Exporting is a major feature of our economy. It is as much a question of culture, as the Swedes have the spirit of conquest, as of need: we are a small country. The globalized economy is not new to the Swedes. Companies such as

Ericsson, Alfa Laval and SKF already had offices in France at the beginning of the 20th century.

With its GDP forecast to grow by 3.6 % in 2015, we can observe that Sweden is doing better economically than most European countries. How do you explain this?

Sweden went through the world financial and economic crisis without major damage, thanks to its solid macroeconomic fundamentals, both budgetary and financial, and the competitiveness and diversity of its companies. Sweden complies with its commitments about public finance: the budget is balanced, the budget deficit represents 2.2% of GDP and public debt is 41% of GDP. This readjustment was made at the cost of a rigorous management of public

finances. In the early 1990s, Sweden underwent a serious real estate and banking crisis, like in most developed countries. To get out from this negative spiral, the government undertook reforms and restored public finances.

All expenditure was reviewed. The retirement system was rethought and the banking sector was restructured. Finally, the wealth tax and estate taxes were abolished.

This was painful, but the necessary transformation would not been possible without a strong consensus between trade unions and employers. The government made a major effort to explain the major challenges of the country, and the Swedes then became aware of the importance of the crisis and of the urgency of reforms.

Sweden joined the European Union twenty years ago. Has this favored its bilateral relationship with France?

Yes, certainly from a point of political view. However, our business relations started a long time ago, long before we joined the European Union (EU). The Swedish Chamber of Commerce is celebrating its 100th anniversary this year, and it is a real symbol of our long and stable relationship. Joining the EU enabled many small and medium-sized companies to develop in both the markets, but they represent relatively small volumes. Their activities do not really appear in the trade statistics. On the other hand, these companies are strengthening industrial and service trading in the long term.

What are the main cooperation projects between our two countries today?

Following the visit of Manuel Valls, the French Prime Minister, to Sweden, he and our Prime Minister Stefan Löfven made a joint declaration in which different points of cooperation were highlighted, especially issues about immigration and social and competitive Europe. Concretely, we are obviously working together on the COP21 conference in Paris in December. It is vital for our

two countries for the conference to be a success. And the fact that the Swedish Chamber of Commerce is celebrating its 100 anniversary at the end of the year will give us another opportunity to show the cooperation between France and Sweden at the highest political and economic levels.

Sweden is also often seen as an example due to its environmental policies. What position does the country wish to defend during the climate conference?

Sweden is very much involved in action for the climate inside various worldwide bodies. Most international efforts for climate issues are undertaken under the auspices of the EU and the UN.

At the COP21 conference, the goal is to give visibility to Swedish environmental policies and Swedish green solutions. Today, Sweden wishes to move towards an eco-efficient economy which prioritizes green growth. In 1999, our country adopted a climate and energy strategy with national fifteen goals that are applicable to all the areas of public policy. The Swedish government intended to promote an efficient and sustainable use of energy and a profitable energy supply, in order to facilitate the transition towards an ecologically

sustainable society. In France, there is a great interest in Swedish solutions, above all in the field of sustainability and energy, and naturally we will defend them as well as possible during the COP21 conference.

Does renewable energy represent new sources of development for the Swedish economy?

On the basis of a 2009 European directive for promoting the development of renewable energy sources, Sweden intends to raise its share of renewable energy to 50 % of national supply by 2020. Green electricity certification was launched in 2003, in order to promote renewable energy. To have this certification, electricity must come from wind energy, the waves, the sun, geothermal energy, biofuel and small hydroelectric power stations. Distributors are required to include a percentage of 'green electricity' in their normal supply, while French producers receive a certificate for the renewable electricity that they generate. The goal is to increase renewable production by 25 TWh from 2002 to 2020. At present, Sweden has reached more than half of this goal, mainly due to the use growing of biofuel and a wind program that is steadily growing. ■

→ On the right : a green taxi.





« Être utile quand il le faut »



Erik SVENSSON, Consul général honoraire de France en Suède

« Les consuls honoraires sont des personnalités, françaises ou suédoises, qui ont accepté d'exercer localement des fonctions de représentation et une mission générale d'appui à l'action diplomatique, culturelle et économique de la France. Ils apportent également une assistance aux Français résidents ou de passage. Ils ne sont pas des agents du ministère des Affaires étrangères et peuvent avoir une occupation professionnelle ou commerciale privée. Ils sont bénévoles. » (Source : www.ambafrance-se.org).

Pouvez-vous, en quelques mots, nous présenter votre parcours professionnel et la raison pour laquelle vous avez accepté d'aider, bénévolement, les Français résidents ou de passage en Suède ?

J'ai découvert la France en 1976, année où j'ai été nommé Directeur

d'agence France par un groupe suédois. Au bout de cinq ans, le groupe a souhaité que j'exerce mes talents en Suède, mais, avec mon épouse, nous préférons rester en France. J'ai donc quitté mes fonctions pour monter une entreprise que j'ai dirigée pendant dix ans. Cette période était faste, dès lors que les produits suédois étaient très prisés des Français, et intense puisque nos enfants sont nés en France. En 1990, nous avons estimé qu'il était temps de rentrer en Suède et, par hasard, j'ai rencontré une personnalité qui m'a proposé de prendre la direction des ventes en Scandinavie du groupe Usinor, une mission basée à Göteborg que j'ai accomplie jusqu'en 2001. Je souhaitais également être utile à la France. J'ai donc assuré pendant quelques années la présidence de la Chambre de commerce française en Suède dont je suis toujours l'un des administrateurs. De plus, en 1993, j'ai été nommé Consul général de France en Suède, sans solliciter ce poste, mais en l'acceptant avec une grande fierté.

Dans ce cadre, la France peut s'appuyer sur cinq consulats en Suède. Au quotidien, quelles sont les principales activités de ces structures auprès des ressortissants français ? Quelles problématiques rencontrent les Français qui s'installent en Suède ?

Je couvre un territoire où réside, en dehors de Stockholm, la plupart des Français. Les activités consulaires visent alors à prendre en charge des actes administratifs comme les passeports, les cartes d'identité, les actes de naissance, etc. Nous accueillons aussi les Français expatriés qui travaillent, notamment, dans le groupe Volvo pour le compte

du groupe Renault. Ils sont généralement très curieux, veulent tout connaître sur la Suède. À cet égard, en 1993, j'ai participé à la création d'une école française en prévision de la venue de familles françaises lors du premier contact entre les deux grands constructeurs automobiles. Ce rapprochement n'a alors pas eu lieu, mais, fort heureusement, nous sommes parvenus à sauver cette école. Aujourd'hui, elle accueille 300 élèves de la maternelle jusqu'au collège ! Chaque année, 300 étudiants français bénéficient également, pendant six mois ou un an, du programme européen Erasmus. Actuellement, j'héberge quatre d'entre eux à mon domicile. Les grandes écoles et l'université de Göteborg sont en effet très attractives, bien qu'elles ne fassent pas de communication en ce sens, ce qui rend l'accès au logement difficile. Enfin, je n'ai qu'un seul numéro de téléphone pour le Consulat et mon domicile privé. Je suis donc joignable 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Cela correspond en quelque sorte à une vie au Consulat : être utile quand il le faut.

Plus spécifiquement, comment les aidez-vous à remplir des formalités et des documents administratifs ?

Aujourd'hui, ces formalités sont nettement plus faciles à remplir depuis les accords de Schengen. Nous n'avons plus à demander les permis de travail, les justificatifs de domicile, etc. Il est seulement recommandé et conseillé aux expatriés, mais ce n'est pas une obligation, de se faire enregistrer par l'administration suédoise et l'ambassade de France. Autrefois, les problèmes étaient donc beaucoup plus importants et le seul qui



→ Erik Svensson, Consul général honoraire de France en Suède accompagné par Christine Lagarde à Göteborg pour le Conseil ECOFIN.



➔ Christine Lagarde à Göteborg pour le Conseil ECOFIN.

demeure concerne le logement, un secteur où je peux intervenir. De plus, nombre d'étudiants reviennent me voir pour trouver un travail en Suède après leurs études. La conjoncture est difficile, mais il est agréable de constater ce souhait de s'installer sur ce territoire. Enfin, ma fonction consiste aussi à être aux côtés des Français confrontés à la police ou à l'emprisonnement.

Dès lors, à quels événements économiques, culturels ou scientifiques avez-vous récemment participé afin de représenter la France ? Quelle vision ont d'ailleurs les Suédois de notre pays ?

L'activité a été très intense lorsque la Suède a assuré la présidence de l'Union européenne. En 2001, la réunion des chefs d'État s'est ainsi déroulée à Göteborg. C'était un événement magnifique durant lequel la France était représentée par le Président de la République Jacques Chirac et son Premier ministre Lionel Jospin. Mon rôle visait à être très attentif à tous les besoins qui furent en nombres conséquents. En 2009, la situation était similaire avec la présence des ministres français de la Défense, de l'Économie, de l'Éducation nationale, etc. Les réunions se sont également déroulées à Göteborg. Je devais donc être une nouvelle fois très présent et j'ai eu le plaisir de rencontrer des personnalités comme Christine Lagarde et bien d'autres. Ce sont des moments extrêmement intéressants pour un Consul. Par ailleurs, tous les deux ans, des bâtiments de la Marine française font une escale de quatre-cinq jours à Göteborg. Cette ville est reconnue pour l'excellence de sa

tradition d'accueil des marines du monde entier, un fait que tous les ports français connaissent très bien. Chaque année, le salon du Livre, en septembre, constitue également un événement majeur avec plus de 100 000 visiteurs et de nombreux écrivains français invités. L'ambassadeur de France s'y rend toujours et je suis donc là pour l'accompagner durant ses visites de courtoisie puis de la région. Avec le huitième ambassadeur que je guide cette année, nous irons, comme, à chaque fois, saluer le PDG de Volvo et tous les grands patrons de la région.

Le salon du Tourisme, au mois de mars, est aussi incontournable. La France n'est plus officiellement représentée, mais bien présente à travers différents stands. De plus, beaucoup de personnes viennent à ma rencontre pour solliciter des conseils pour visiter la France, un pays extrêmement populaire pour les Suédois. Si Göteborg demeure encore très anglophone, il est agréable de constater que, à chaque fois que nous organisons une manifestation avec l'Ambassadeur de France ou une autre personnalité française, nous faisons salle comble. ■



‘Being useful when it is necessary’



Erik SVENSSON, Honorary General Consul of France in Sweden

‘Honorary consuls are leading figures from France or Sweden who have accepted to carry out functions of representation and a general mission of support for the diplomatic, cultural and economic action of France locally. They also provide assistance to French residents and French visitors. They are not employed by the Ministry of Foreign Affairs and can have private professional or trading occupations. They are unpaid.’
(Source: www.ambafrance-se.org).

Could you present your career to us in a few words and the reason why you accepted to voluntarily help French residents and French visitors in Sweden?

I discovered France in 1976, the year in which I was appointed as Manager of the French branch office by a

Swedish corporation. After five years, the company wanted me to return to Sweden, but my wife and I decided to stay in France. I therefore left that company in order to set up a company which I managed for ten years. They were prosperous times, because Swedish products were very much valued by the French, and it was intense too, as our children were born in France. In 1990, we felt that it was time to go back to Sweden and, by chance, I met a person who offered me the opportunity of taking over the management of sales for the Usinor group in Scandinavia. This job was based in Gothenburg and I carried it out until 2001. I also wanted to be useful to France, so I was the president of the French Chamber of Commerce in Sweden for a few years and I am still one of its directors. Furthermore, I was appointed Consul General of France in Sweden in 1993. Though I did not ask for this position, I accepted it with great pride.

France has five consulates in Sweden. What are the main day-to-day activities of these consulates for French nationals? What issues do French people who are resident in Sweden encounter?

I cover a territory in which most French people live, if they do not live in Stockholm. Consular activities are mostly administrative acts, such as delivering passports, identity cards, birth certificates, etc. We also welcome French expatriates, many of whom work in the Volvo Group for the Renault Group. They are generally very inquisitive and want to know everything about Sweden. In 1993, I participated in setting up a French school in anticipation of the arrival of

French families during the first contacts between the two major automobile manufacturers. This merger did not take place then, but luckily we managed to save this school. Today, it has 300 pupils, from nursery school to middle school! Furthermore, every year 300 French students benefit from the European Erasmus program for six months or one year. Four of them are currently staying at my house. The top schools and Gothenburg University are very attractive, although they do not communicate about this, which makes access to housing difficult. Finally, I have only one only telephone number for the Consulate and my private house, so I can be reached 24/7. This is what life at the Consulate is about: being useful when it is necessary.

More specifically, how do you help them to deal with formalities and administrative documents?

These formalities have been much easier to deal since the Schengen agreement was signed. We no longer have to apply for work permits, proofs of address, etc. It is recommended that expatriates should be registered with the Swedish administration and the Embassy of France, but it is not an obligation. There were far more problems in the past, and the only one which remains is housing, a field in which I can provide assistance. Furthermore, a number of students come back to see me after their studies to find a job in Sweden. The economic situation is difficult but it is pleasant to see this desire to live in this country. Finally, my job also consists in giving support to French people who are confronted with the police or imprisonment.



→ Erik Svensson, Honorary General Consul of France in Sweden with Christine Lagarde in Gothenburg for the ECOFIN Council meeting.



→ Christine Lagarde in Gothenburg for the ECOFIN Council meeting.

Which economic, cultural or scientific events have you recently participated in to represent France? What vision do the Swedes have of France?

When Sweden presided over the European Union, activity was very intense. The meeting of heads of state took place in Gothenburg in 2001, and it was a magnificent event during which France was represented by Jacques Chirac, the President of France and his Prime Minister Lionel Jospin. My role was to be very attentive to the many and substantial requirements. In 2009, the situation was similar, with the presence of the French Ministers of Defense, the Economy, National Education, etc. The meetings also took place in Gothenburg. I was therefore once more very present and I had the pleasure of meeting leading figures such as Christine Lagarde and many others. These are extremely interesting periods for a Consul. Furthermore, every two years, French Navy ships make port visits to Gothenburg for four to five days. This city is recognized for the excellence of its tradition of welcoming navies from all over the world, as all the French ports know very well. Every year the Book Fair in September is also a major event with more than 100,000 visitors and many French writers as guests. The Ambassador of France always goes there and I am therefore there to accompany him during his courtesy calls in the region. This year, I am guiding my eighth ambassador

and we will visit the CEO of Volvo, as we always do, and go to see all the major business leaders in the region. The Tourism Fair in March is also a major event. France is no longer officially represented but is present through different stands. Furthermore, many people come to see me to

ask for advice about visiting France, a country that is extremely popular with Swedes. If Gothenburg is still a very English-speaking city, it is pleasant to see that the house is packed every time we organize an event with the Ambassador of France or another French leading figure. ■



France et Suède : quels leviers pour une relation commerciale ambitieuse ?



Olivier REDOULES, conseiller financier du Service économique régional de l'ambassade de France en Suède

Partenaires privilégiés, liés par des coopérations industrielles anciennes, la France et la Suède peuvent encore approfondir leur relation commerciale en tirant profit de leurs complémentarités.

France et Suède, des partenaires économiques privilégiés

Pour chiffrer la relation commerciale franco-suédoise, il faudrait d'abord visualiser ce que représentent les 10,6 milliards d'euros d'échanges commerciaux de biens par an, c'est-à-dire davantage qu'entre la France et des pays comme l'Inde ou le Brésil. Il faudrait ensuite y ajouter les échanges de services, mal comptabilisés dans les statistiques officielles, mais pourtant bien présents dans nos vies, et enfin inclure les 100 000 emplois d'entreprises suédoises implantées en France et les 40 000 emplois d'entreprises françaises implantées en Suède. Sur les seuls échanges en biens, la France arrive au 9^{ème} rang parmi les partenaires commerciaux de la Suède, et la Suède est le 14^{ème} partenaire de la France : il s'agit des tout premiers rangs derrière les proches voisins, les États-Unis et quelques grandes économies européennes et émergentes. Ce positionnement reflète une relation commerciale privilégiée qui recèle encore de vraies opportunités d'affaires à exploiter dans les deux sens.

Une relation industrielle historique

Le cœur historique des échanges commerciaux franco-suédois s'est formé autour de l'industrie, qui bénéficie toujours des capacités d'ingénierie et de production de haut niveau présentes en France comme en Suède. Les biens échangés sont principalement des biens intermédiaires et des biens d'équipement de haute qualité, et ces échanges se font très souvent entre filiales de groupes, français ou suédois, présents dans les deux pays. Les échanges se

sont construits donc dans une logique visant à tirer profit, autant que possible, des meilleures technologies disponibles à chaque étape de la chaîne de production. Plusieurs de ces entreprises, comme Air Liquide ou Alfa Laval, opèrent ainsi dans les deux pays depuis plus d'un siècle, et sont maintenant des champions industriels à l'échelle mondiale. Autour de ces entreprises, de vraies coopérations industrielles et des partenariats scientifiques peuvent prendre forme entre clusters français et suédois, comme c'est le cas entre Lyon et Göteborg dans l'automobile.

La montée en puissance des services : échanges d'expertise et de savoir-faire dans tous les domaines

Ces dernières décennies, les services ont pris une place croissante dans la relation économique bilatérale, et notamment dans les emplois créés dans nos deux pays, puisque les entreprises de services figurent aujourd'hui parmi les premiers employeurs français en Suède et vice-versa. Les secteurs d'activité sont très variés et les échanges répondent à des complémentarités en termes d'expertise et de savoir-faire, permettant des gains d'efficacité et de compétitivité mutuellement bénéfiques. Les entreprises françaises sont présentes entre autres en Suède dans les services aux collectivités (transports publics, restauration collective, environnement), le développement et l'opération de centres commerciaux, le conseil et les services aux entreprises, mais aussi le numérique et l'industrie des jeux vidéo. Dans l'autre sens, les entreprises



©Chambre de Commerce Suédoise en France. Photographie : Kristofer Sandberg

➔ Intervention du Ministre français de l'Économie M. Emmanuel Macron à l'occasion de la célébration du centenaire de la Chambre de commerce suédoise en France, le 30 novembre 2015. Environ 200 entreprises suédoises sont présentes en France et y emploient près de 100 000 personnes dans tous les secteurs de l'économie.

suédoises opèrent en France dans les secteurs de la santé, du commerce de détail, des services aux entreprises et de la sécurité. Sur les douze derniers mois, plusieurs investissements importants ont eu lieu dans les services, dont notamment, côté suédois, l'ouverture d'une clinique de soins à Bayonne par le suédois Capio, la création par Ericsson d'un nouveau centre de diffusion TV et médias à Boulogne-Billancourt, l'ouverture

de deux magasins Ikea à Orléans et à Mulhouse et, côté français, l'inauguration à Stockholm par Unibail-Rodamco du Mall of Scandinavia, qui comptera parmi les plus grands centres commerciaux d'Europe du Nord avec 100 000 m² de surface commerciale.

La ville durable, un marché à conquérir en Suède

La Suède doit construire à marche forcée pour combler un déficit de logements qui se creuse depuis l'effondrement du marché immobilier au début des années 1990. 4,3 millions de logements sont aujourd'hui disponibles en Suède



pour une population de près de 10 millions d'habitants, avec un déficit très marqué dans les trois grandes villes, Stockholm, Göteborg et Malmö dans un pays qui connaît des rythmes de croissance et d'urbanisation parmi les plus dynamiques d'Europe. La pénurie de logements se traduit par des prix élevés notamment à Stockholm, où ils tutoient les niveaux parisiens, à près de 9 500 €/m² pour le centre-ville selon les statistiques des agents immobiliers. Les besoins en logement sont gigantesques à l'échelle du pays : l'Agence publique du logement estimait, au printemps 2015, qu'il faudrait construire plus de 400 000 logements d'ici 2020, chiffre

qui a sans doute encore augmenté depuis, avec l'arrivée de nombreux migrants (300 000 arrivées attendues en 2015 et 2016, soit l'équivalent de la population de la troisième ville du pays, Malmö), mais qui semble en même temps bien au-delà des capacités de construction des acteurs locaux, si l'on en croit les données historiques. Autre indicateur de tension, mais aussi d'opportunité d'affaires, les prix (pas les coûts !) de la construction calculés par Eurostat sont supérieurs de plus de 70 % à la moyenne européenne et de plus de 30 % aux tarifs de la construction en France. Ces niveaux de prix pourraient s'expliquer notamment par la quasi-absence d'acteurs étrangers pour faire jouer la concurrence, malgré les efforts des municipalités et des bailleurs publics pour les attirer.

Avec le logement, c'est tout le secteur de la ville durable qui est porteur d'opportunités d'affaires en Suède. Au niveau national, plusieurs projets d'infrastructures importants sont en cours de mise en œuvre pour l'aménagement du territoire d'un pays qui a profondément évolué ces dernières décennies : projets de lignes à grande vitesse de Stockholm vers Malmö et Göteborg, construction de nouveaux axes ferroviaires et routiers, mais aussi rénovation et mise à niveau du parc existant. Au niveau local, des quartiers, voire des villes entières s'apprêtent à émerger, notamment en périphérie de Stockholm, et les besoins vont du tracé du plan d'urbanisme à l'opération du réseau de transports public ou de collecte des déchets. Enfin, l'impératif d'économie d'énergie rend nécessaire la mise à niveau de plusieurs centaines de milliers de logements tous les ans.

La gastronomie aussi !

Contrairement aux idées reçues, les produits agro-alimentaires occupent une place relativement réduite dans les exportations de la France vers la Suède (moins de 10 % du total des exportations de biens) et la part de marché de la France s'inscrit en retrait de ses principaux concurrents européens. Pourtant, les produits alimentaires français présents en Suède y rencontrent généralement un vif succès auprès des consommateurs, comme en témoigne encore l'expansion fulgurante des magasins

Picard, avec plus de 10 boutiques ouvertes depuis 2013. En effet, les consommateurs suédois sont friands de produits de qualité et le prix n'est pas vraiment un obstacle dans un pays où le café coûte plus de 30 couronnes (3 euros 30 cents) et où les prix des produits agroalimentaires sont de 20 % supérieurs à la moyenne européenne. Apporter des produits de qualité accompagnés de services innovants, bien insérés dans la sphère numérique, peut être une clé du succès auprès des consommateurs suédois.

Mobiliser nos complémentarités à l'export

Les entreprises françaises et suédoises ont depuis longtemps l'habitude de travailler ensemble pour tirer profit de leurs complémentarités à l'export : par exemple, c'est l'une des clés du succès du rachat par Pernod-Ricard de la marque de vodka The Absolut Company. Le couple Volvo-Renault VI est aussi un bel exemple de complémentarité de produits et de marchés. Pour tirer pleinement profit de la nouvelle donne de la mondialisation née de l'après-crise, il sera important de mobiliser encore plus les avantages comparatifs de nos deux pays, à tous les niveaux de la chaîne de valeur. Participer à l'effort d'investissement dans la ville durable peut être un véritable tremplin à l'export pour les entreprises françaises dans la mesure où la Suède fait figure de vitrine mondiale avec des éco-quartiers comme Hammarby Sjöstad qui a été visité par les principaux leaders mondiaux, dont Barack Obama et l'actuel président chinois Xi Jinping. Parallèlement, une entreprise suédoise peut trouver, à travers la France, un accès privilégié au marché africain en plein développement. L'intégration des marchés nordiques, où les produits sont très souvent étiquetés dans les quatre langues, fait aussi de la Suède une porte d'entrée privilégiée pour un marché circumbaltique de plus de 25 millions de consommateurs. Le dynamisme des places de Paris et de Stockholm en matière d'innovation et d'entrepreneuriat doit servir de levier dans un contexte de compétition mondiale pour faire émerger les futurs champions du numérique et des nouvelles technologies. ■

France and Sweden: which levers for an ambitious trading relationship?



Olivier REDOULES, financial counsellor of the Regional Economic Service of the Embassy of France in Sweden

France and Sweden are privileged partners, linked by long-standing industrial cooperation, and they can still further deepen their trading relationship by benefitting from their synergies.

France and Sweden, privileged economic partners

To quantify Franco-Swedish trading relations, it would first be necessary to visualize what 10.6 billion euros of trade of goods per year represents, which is more than between France and countries such as India and Brazil. It would then be necessary to add exchanges of services, which are not clearly booked in the official statistics, but which are very present in our lives, and finally include the 100,000 jobs of Swedish companies that have operations in France and the 40,000 jobs of French companies that have operations in Sweden. Just including the trade in goods, France comes in 9th place among Sweden's trading partners, and Sweden is the number 14 partner of France: it is in one of the leading positions behind its close neighbors, the United States and a few major European and emerging economies. This positioning reflects a privileged trading relationship, and there are still real business opportunities to be developed in both directions.

A historic industrial relationship

The historic heart of Franco-Swedish trade was created around industry, which still benefits from the high-level engineering and production capacities that are present in France as well as in Sweden. The goods that are traded are mainly intermediate goods and high quality capital goods, and this trade very often takes place between subsidiaries of French and Swedish companies that are present in both the countries. Trade is therefore built up with the aim of benefitting as much as possible from

the best possible technologies that are available at every stage in the production chain. Several of these companies, such as Air Liquide and Alfa Laval, have operated in the two countries for more than a century and they are now worldwide industrial champions. Around these companies, real industrial cooperation and scientific partnerships can take shape between French and Swedish clusters, as is the case between Lyon and Gothenburg in the automotive field.

The potential rise of services: exchanging expertise and know-how in every field

In recent decades, services have taken a growing place in bilateral trading relations, especially in the jobs that are created in our two countries, as service companies are today among the leading French employers in Sweden and vice-versa. The sectors of activity are very varied and trade corresponds to synergies in terms of expertise and know-how, enabling gains in efficiency and mutually-beneficial competitiveness. French companies are present in Sweden in services to local authorities (public transport, mass catering and the environment), the development and operation of malls, advice and services to companies and digital technology and the video games industry. In the other direction, Swedish companies operate in France in the sectors of health, retailing, services to companies and security. In the last twelve months, several major investments have been made in services, including the opening of a health clinic in Bayonne



→ Emmanuel Macron, the French Minister of the Economy, speaks during the celebration of the centenary of the Swedish Chamber of Commerce in France on 30 November 2015.

by the Swedish Capio, the creation by Ericsson of a new TV and media broadcast center in Boulogne-Billancourt, the opening of two Ikea stores in Orléans and Mulhouse and, on the French side, the inauguration of the Mall of Scandinavia in Stockholm by Unibail-Rodamco, which will be among the largest malls in Northern Europe with an area for sales of 100,000 m².

The sustainable city, a market to be conquered in Sweden

Sweden must build at a high rate to make up for a housing deficit, which

has worsened since the collapse of the real estate market in the early 1990s. 4.3 million housing units are available today in Sweden for a population that is close to 10 million inhabitants, with a very marked deficit in the three major cities, Stockholm, Gothenburg and Malmö, in a country whose growth and urbanization rates are among the most dynamic in Europe. The lack of housing leads to high prices, especially in Stockholm, where they are close to Paris levels, at nearly 9,500 €/m² in the city center, according to real estate agent statistics. Housing needs are enormous compared to the size of the country: in spring 2015, the Public Housing

could especially be explained by the almost total absence of foreign companies that could stimulate competition, despite the efforts of municipalities and public landlords to attract them.

Apart from housing, the whole sector of the sustainable city is a source of business opportunities in Sweden. At a national level, several major infrastructure projects are being implemented for the spatial planning of a country which has profoundly changed in recent decades: high-speed line projects from Stockholm to Malmö and to Gothenburg, construction of new rail and road links, and also renovating and upgrading the

of its main European competitors. However, the French food products that are present in Sweden are generally very successful with consumers, as can be seen by the rapid expansion of the Picard frozen food store chain, with more than 10 stores that have opened since 2013. Indeed, Swedish consumers are partial to quality products, and price is not really an obstacle in a country where a cup of coffee costs more than 30 crowns (3 euros 30 cents) and where the price of agri-food products is 20% higher than the European average. Supplying quality products supported by innovative services, with an effective digital presence, can be a key to success with Swedish consumers.



Mobilize our synergies for exporting

For a long time, French and Swedish companies have been used to working together to benefit from their exporting synergies: for example, this was one of the keys to the successful acquisition of the vodka brand The Absolut Company by Pernod-Ricard. The Volvo-Renault VI partnership is also a fine example of products and markets that are complementary. To fully benefit from the new reality of globalization, which was born from the post-crisis period, it will be important to mobilize the comparative advantages of our two countries even more, at every level in the value chain. Participating in the investment effort in the sustainable city can be a real springboard for exporting for French companies, as Sweden is a worldwide showcase for eco-neighborhoods such as Hammarby Sjöstad, which was visited by world leaders, including Barack Obama and the current Chinese president Xi Jinping. In parallel, a Swedish company can get privileged access to the rapidly developing African market through France. The integration of the Nordic markets, where products are very often labelled in the four languages, also makes Sweden a privileged gateway for entering the Baltic market, which has more than 25 million consumers. The dynamism of the Paris and Stockholm stock markets concerning innovation and entrepreneurship must be a lever in a context of worldwide competition, so that the future champions of digital technology and new technologies can emerge. ■

Agency estimated that it would be necessary to build more than 400,000 housing units by 2020, a figure that has undoubtedly increased again since then, with the arrival many migrants (300,000 arrivals expected in 2015 and 2016, i.e. the equivalent of the population of the number three city of the country, Malmö). At the same time, this seems well beyond the building capacities of local stakeholders, if historic data can be believed. Another indicator of tension, and also a business opportunity, is the price (not the cost!) of construction calculated by Eurostat, which is 70% higher than the European average and 30% higher than construction prices in France. These price levels

existing housing stock. At a level local, neighborhoods and even entire cities are about to emerge, especially on the outskirts of Stockholm, and the needs go from the definition of the urban development plan to the operation of the public transport network and waste collection. Finally, the need to save energy means that several hundreds of thousands of housing units must be upgraded every year.

Gastronomy too!

Contrary to preconceived ideas, agri-food products represent a relatively small percentage of French exports to Sweden (less than 10% of the total exports of goods) and France's market share is lower than that



Picard is the biggest retailer within frozen quality food in France with more than 1000 stores in Europe.

In 1974 the first Picard store opened in France and in 2013 Picard entered the Swedish market. Ever since Picard grows rapidly in Sweden with new stores opening in Stockholm, Uppsala, Gothenburg and Malmö to meet the growing interest of the Swedish customers towards Picard's quality food.

Our goal is to open many new stores in Sweden during the upcoming 5 years, notably focusing on big cities such as Stockholm, Uppsala, Malmö, Gothenburg and Linköping.

Picard in Sweden today offers a range of over 500 frozen quality products. Because our products are harvested during high-season and quickly frozen we can ensure the preservation of the nutritional qualities and taste of our products in order to offer best quality, all year round.

More inspiration on Picard.se

Instagram [#picardsverige](https://www.instagram.com/picardsverige)

[facebook.com/picardsverige](https://www.facebook.com/picardsverige)

picard

Matkultur, från frysen

Picard en Suède : une implantation réussie



Kevin RENAUDIN, Responsable des opérations Picard Suède

Seize magasins ouverts, dont Malmö et Göteborg, le succès du géant du surgelé français n'est plus à prouver. Et si le marché suédois se porte bien, Picard compte étendre ses activités à la Scandinavie.

Entreprise française centenaire, Picard, un des leaders des produits surgelés, a fait son entrée sur le marché suédois en 2013, après la Belgique en 2012. Comment est perçue le marché suédois dans la stratégie de développement international du groupe ?

La Suède est un marché stratégique pour Picard. Il s'agit de la clé d'entrée sur l'ensemble de la Scandinavie. Les Suédois sont des consommateurs à l'esprit ouvert, friands de nouveautés, spécialement à Stockholm où la multiculturalité est très présente. Etant des «early adopter», ils s'approprient la marque rapidement ce qui nous permet de progresser sur notre politique commerciale et d'adapter au mieux notre offre. A contrario d'autres pays frontaliers de la France où Picard est présent (Belgique, Suisse, Luxembourg, Italie), la Suède est foncièrement différente par sa culture et ses habitudes ; Picard, à son arrivée, bénéficiait de peu de notoriété et le concept de «freezer center» était inconnu, à l'inverse d'autres pays d'implantation de la marque. Ce qui nous offre une expérience inédite à ce jour. De plus, en terme opérationnel, là encore, nous sommes un laboratoire de l'international pour Picard : monnaie différente, langue différente, concept nouveau, entrepôt local, omniprésence du digital...En Suède, notre structure regroupe donc l'ensemble des services nécessaires au fonctionnement des opérations (logistique, marketing produit, communication, RH...). L'implantation réussie de Picard en

Suède, nous permet d'envisager sereinement les prochains marchés, comme le Danemark ou la Norvège.

Numéro deux mondial de consommateurs de surgelés derrière les Etats-Unis, les Suédois achètent deux fois plus de surgelés que les Français. Comment a été perçue l'arrivée de Picard sur ce marché ? Combien de magasins avez-vous ouverts depuis 2013 ?

Nous avons reçu un excellent accueil. Le choix d'ouvrir nos 2 premiers magasins à Karlavägen et Sveavägen n'est pas dû au hasard. Nous sommes dans une zone où beaucoup de Suédois connaissent Picard grâce à leurs nombreux voyages en France. Cela nous a permis de démarrer avec une clientèle favorable à nos produits et aux surgelés en général. Il faut savoir toutefois bien distinguer cette zone francophile, et même francophone, des autres magasins suivants. Globalement, le marché suédois est réceptif à notre concept et à nos produits. N'oublions pas que c'est un marché porteur : avec 9 millions de personnes, c'est le pays d'Europe qui consomme le plus de surgelé par habitant avec plus de 50Kg par an, contre moins de 30 en France, et lorsque vous entrez dans un magasin Picard, vous découvrez tout un univers culinaire de grande qualité, de l'apéritif au dessert, que cela soit avec des produits bruts ou des plats cuisinés ; avec nos bestsellers que sont les croissants, les cuisses de canard confit et le moelleux au chocolat, ainsi que nos nouveautés (15% de la gamme tous les ans).



En 2013, Picard évoquait les chiffres de 50 ouvertures de magasins en Suède avec un objectif de 2 millions d'euros de chiffre d'affaires annuels par boutique. Qu'en est-il aujourd'hui ? Quelle est la stratégie de Picard à moyen et long terme sur le marché suédois ?

La feuille de route est toujours la même ; notre objectif de 50 magasins en Suède est toujours d'actualité. Après bientôt 3 ans de présence, nous pensons également à diversifier nos canaux de distribution, par exemple comme le «shop-in-shop» au Japon, la livraison à domicile en France... Notre stratégie à long terme consiste à renforcer nos implantations en Suède et de s'en servir par la suite de base arrière pour étendre notre réseau sur les autres pays scandinaves. Notre offre produit va évoluer vers des produits, non seulement ambassadeurs de la gastronomie française, mais aussi d'origines locales avec des producteurs bénéficiant d'excellents savoir-faire. ■

Picard in Sweden: a successful market entry



Kevin RENAUDIN, Operational Manager at Picard Sweden

Sixteen stores have opened, including Malmö and Gothenburg, and the market entry of the French frozen food giant is a clear success. If the Swedish market continues to flourish Picard intends to expand its activities in Scandinavia.

Picard, which is a hundred year old French company and one of the leaders in frozen food, entered the Swedish market in 2013 after Belgium in 2012. What is the position of the Swedish market in the group's international development strategy?

Sweden is a strategic market for Picard. It is the key to entering the rest of Scandinavia. The Swedes are open-minded consumers who are partial to new products, especially in Stockholm, where many cultures coexist. Swedes are early adopters and they rapidly embraced the brand, which has enabled us to implement our sales policy and optimize our product range. In contrast to other countries near France where Picard is present (Belgium, Switzerland, Luxembourg and Italy), Sweden is fundamentally different in its culture and habits; Picard was scarcely known there when it arrived, and the 'freezer center' concept was totally unknown, unlike in other countries where the brand is present, so this has been a totally new experience for us. Furthermore, in operational terms, this is an international laboratory for Picard, with a different currency, a different language, a new concept, local warehousing and very wide use of digital technology, etc. Our structure in Sweden provides all the services that are required for our operations (logistics, product marketing, communication, HR, etc.). The successful market entry of Picard in Sweden enables us to look forward with confidence to the next markets we intend to enter, such as Denmark or Norway.

The Swedes are the number two consumers of frozen food in the world behind the USA and they buy twice as much frozen food as the French. How was the arrival of Picard in this market seen? How many stores have you opened since 2013?

We have been very well received. The choice to open our first two stores on Karlavägen and Sveavägen in Stockholm was no accident. This is an area in which many Swedes know Picard due to their many visits to France. This enabled us to start off with a clientele that is favorable to our products and to frozen food in general. However, it is necessary to distinguish this area, which is Francophile and even French-speaking, from the other stores that followed. The Swedish market is globally open to our concept and our products. Let us not forget that it is a high-growth market: with 9 million people, it is the European country with the highest per capita frozen food consumption, with more than 50Kg a year, compared to less than 30kg in France. When you enter a Picard store, you will discover an entire gastronomic universe of great quality, from the apéritif to the dessert, with both uncooked products and cooked dishes; with our bestsellers which are croissants, confit duck legs, and the moelleux au chocolat (molten chocolate cake), as well as our new products (15% of the range changes every year).



In 2013, Picard spoke of opening 50 stores in Sweden, with a target of 2 million euros of annual turnover per store. What is the situation today? What is Picard's medium and long term strategy in the Swedish market?

The roadmap is still the same; we are still on track for our goal of 50 stores in Sweden. After nearly 3 years of presence, we are also thinking about diversifying our distribution channels, using tools such as the 'shop-in-shops' that we have in Japan, home delivery like in France, etc. Our long-term strategy is to strengthen our presence in Sweden and later use it as a jumping-off point for spreading our network to the other Scandinavian countries. Our product range is going to move beyond just presenting French gastronomy towards products of local origin from producers that have excellent know-how. ■

Yves Rocher est une histoire d'amour scandinave



Annelie JOHANSSON, Présidente directrice générale d'Yves Rocher Nordic

Annelie Johansson, Présidente directrice générale d'Yves Rocher Nordic, ne dirige pas seulement de longue date la célèbre marque Yves Rocher dans les pays scandinaves. À l'été 2015, elle a également reçu la prestigieuse Légion d'honneur pour son implication dans l'instauration de relations commerciales de grande qualité entre la France et la Suède. C'est avec une fierté empreinte de modestie qu'elle met à présent tout en œuvre pour faire progresser la marque de cosmétiques mondialement connue dans le cœur des femmes d'Europe du Nord.

Pouvez-vous nous présenter l'histoire d'Yves Rocher dans les pays nordiques et sa position sur le marché local ?

Pour commencer, la marque Yves Rocher s'est d'abord établie en Finlande en 1978. En 1983, la marque a été lancée sur le marché suédois, qui est aujourd'hui le marché le plus important de la région nordique. Elle doit ses débuts en Suède, en Norvège et au Danemark à Dan Brzokoupil, un entrepreneur suédois passionné. Littéralement fasciné par la marque de cosmétiques française, il s'est rendu en France pour rencontrer Yves Rocher, son fondateur, avant de créer peu après la filiale nordique d'Yves Rocher. Depuis lors, nous avons vendu plus de 10 millions de produits de beauté à plus de 2 millions de clientes dans les pays scandinaves.

À propos du marché local, présente-t-il des caractéristiques particulières par rapport aux autres ?

Je pense que les débuts d'Yves Rocher Nordic ont en quelques sortes



façonné la marque. Dans les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, Yves Rocher Nordic se focalisait énormément sur la vente par correspondance et la livraison à domicile. Comparées au réseau de points de vente français, nos boutiques se sont ouvertes assez tard dans la zone scandinave. Aujourd'hui, nous travaillons énormément à améliorer la présence de notre enseigne, et notre objectif est d'ouvrir

des nouveaux points de vente en nombre, afin de continuer à renforcer la reconnaissance de notre marque et d'aller à la rencontre de nos clientes grâce aux canaux numériques et traditionnels. Nous donnons une importance centrale à l'association des meilleurs outils de vente en boutique et sur internet, afin que nos clientes accèdent à l'ensemble des canaux existants.

Percevez-vous des différences entre les clientes françaises et celles d'Europe du Nord ?

Pour ce qui est des produits de beauté, les femmes du monde entier adorent les cosmétiques. Toutefois, il existe évidemment des différences culturelles. En Suède, les produits que nous utilisons contiennent moins de parfums et l'usage des produits d'hygiène et de douche prédomine légèrement. Les femmes françaises s'expriment différemment en matière de maquillage. Dans la zone nordique, le maquillage est un peu





À l'été 2015, vous avez été la troisième représentante d'Yves Rocher récompensée de la Légion d'honneur après son fondateur, M. Yves Rocher, et son fils, Jacques Rocher, pour votre action en faveur du renforcement des relations commerciales franco-suédoises. Quelles sont vos impressions suite à cette récompense prestigieuse ?

C'est une récompense extraordinaire qui m'inspire une extrême fierté ! Le seul fait que l'État français ait pensé à moi constitue un immense honneur. C'est une preuve sans équivoque que la marque est réellement appréciée, tout spécialement en Suède. C'est l'opportunité pour moi de porter haut les couleurs de la marque. Je ne perçois pas cette récompense comme m'étant attribuée personnellement, elle revient vraiment à l'entreprise, à la marque et à tous les membres du personnel. Pour moi comme pour la marque, il s'agit donc d'un très grand honneur et je suis très heureuse que l'État français reconnaisse notre travail d'arrache-pied en faveur des échanges franco-suédois. Je pense que cette reconnaissance est due à mon travail acharné et de longue haleine visant à instaurer des relations de qualité entre la France et la Suède. Il s'agit là d'un privilège puisque, selon moi, la France et la Suède apportent le meilleur de ce que les deux pays ont à offrir.

Quelle est l'orientation future d'Yves Rocher Nordic ?

Elle est liée au défi qui consiste à susciter un intérêt pour la marque. Je ne serais pas satisfaite tant qu'Yves Rocher ne sera pas présent à l'esprit de toutes les femmes d'Europe du Nord. Je pense que nous aurons un grand nombre de nouveaux consommateurs auxquels nous adresser dans les années à venir et je suis ravie que les jeunes femmes posent un regard neuf sur notre marque. C'est le résultat d'une campagne offensive en faveur de la marque grâce à leur plébiscite sur les réseaux sociaux et à notre présence sur ces derniers, par exemple sur Facebook, Instagram ou YouTube, ainsi que du nombre croissant de nos collaborations avec les bloggeuses et les maquilleuses. Il est extrêmement stimulant d'observer le nombre croissant de femmes qui, dans la région, deviennent des ambassadrices fortes d'Yves Rocher. ■

moins prononcé par rapport au style européen que l'on retrouve en France ou en Italie, par exemple. Toutefois, nous admirons les femmes françaises, très chics, et nous cherchons à leur ressembler. Par ailleurs, Yves Rocher est une marque extrêmement appréciée en Suède pour ses ingrédients naturels et son ADN respectueux des critères de durabilité environnementale. Je suis moi-même convaincue que les molécules naturelles sont plus efficaces que les molécules chimiques.

Vous travaillez dans l'entreprise depuis 20 ans et vous en êtes la Présidente directrice générale depuis 7 ans. Le marché et l'entreprise ont-ils évolué au fil des années ?

Il s'agit d'une période enthousiasmante, avec ses hauts et ses bas. Outre la direction d'une entreprise rentable et en croissance, mon équipe et moi travaillons sans relâche à renforcer la marque dans les pays nordiques, tout en restant fidèle à 100 % à son historique hors du commun et à l'héritage légué par M. Yves Rocher. La vision de nos fondateurs, M. Yves Rocher et sa famille, qui consiste à respecter la nature et le pouvoir qu'elle tire de sa richesse, m'inspire une immense fierté ainsi que la force nécessaire à consolider et à développer l'entreprise. Au cours des dernières années, nous nous sommes concentrés sur l'ouverture de nouveaux points de vente et sur l'amélioration de ceux qui existent déjà, tout simplement car nous savons que les femmes donnent la préférence à des achats de qualité qui les inspirent. Mais

notre démarche va au-delà des seuls points de vente. Les femmes veulent s'informer sur les produits sur internet, puis, se rendre en boutique pour les découvrir et les acheter. À l'ère du numérique, le défi consiste à mettre en place une expérience qui demeure fluide, que nos clientes viennent vers nous grâce au web, aux réseaux sociaux, dans les points de vente ou par les canaux traditionnels de vente par correspondance. De nos jours, la plupart de nos clientes vont chercher leurs idées et leurs informations sur internet, pour venir ensuite faire leurs achats en boutique. Quel que soit leur choix, tous les canaux doivent leur présenter la même offre et leur proposer la même prestation.

Yves Rocher tire en premier lieu sa renommée des ingrédients naturels employés dans ses cosmétiques. Quelle est votre priorité dans les pays nordiques ?

Le marché évolue, nous devons nous tenir prêts et réagir rapidement. Afin de susciter un réel intérêt envers la marque et de la rendre solide et saine pour l'avenir, nous devons impérativement renforcer notre réseau de points de ventes et accélérer sa promotion auprès des femmes d'Europe du Nord, en mettant l'accent sur la Suède. Notre principale préoccupation est de démontrer à nos clientes que nos points de ventes et nos produits sont exceptionnels, et qu'elles sont traitées chez nous comme des reines. Nous nous devons de connaître nos clientes, quels que soient les canaux de vente qu'elles utilisent.



A UNIQUE STORY

From the attic of his family home to 300 million distributed products all over the world – Yves Rocher always had his native village in his mind. And in his heart. La Gacilly, the roots to the future.

*It was in La Gacilly, in the heart of Brittany,
I discovered my passion for the world of botanics.*
Yves Rocher

Yves Rocher is a Nordic love story



Annelie JOHANSSON, the CEO of Yves Rocher Nordic

Annelie Johansson, the CEO of Yves Rocher Nordic, is not only a long time leader of Yves Rocher popular brand in the Nordic countries. In the summer of 2015, she was also awarded the prestigious Légion d'Honneur for her efforts to create great business relations between France and Sweden. With humble pride she is now striving to lift the world-famous cosmetics brand to the next level in the hearts of Nordic women.

Can you describe the history of Yves Rocher in the Nordic countries and its position in the local market?

First of all, the Yves Rocher brand was first established in Finland in 1978. In 1983 the brand was launched on the Swedish market, which today is the largest market in the Nordic region. The launch in Sweden, Norway and Denmark was the result of a passionate Swedish entrepreneur named Dan Brzokoupil. He was truly fascinated by the French cosmetics brand and travelled to France to meet with the founder Yves Rocher and shortly after started the Nordic subsidiary of Yves Rocher. Since then we have sold over 10 million beauty products to over 2 million customers in the Nordics.

Speaking of local market, are there any specific characteristics comparing to others?

I think Yves Rocher Nordic is a bit formed by how it started. During the eighties and nineties, Yves Rocher Nordic was very focused on mail-order and easy home delivery. In comparison to the store network in France, we opened shops quite late in



the Nordic region. Today, we are working hard to improve our retail presence and aim to open many new stores to further build brand recognition and meet our customers both in real life and in digital channels. We focus hard on combining the best tools in both retail and digital to provide our customers with a true omni-channel experience.

Can you see differences between French and Nordic customers?

When it comes to beauty products, women all around the world love

cosmetics. However, there are cultural differences, of course. In Sweden, we use less perfumed products and also we use a bit more of hygiene and shower products. French women have a different expression when it comes to makeup. In the Nordic area, we are a bit more down in our makeup expression comparing to the European style in for instance France and Italy. However, we admire very chic French ladies and we want to copy them. Also Yves Rocher is a truly loved brand in Sweden due to its natural ingredients and true DNA in the care for a sustainable environment. I very much believe that natural molecules are more efficient than the chemical ones.

You are in the company for 20 years, 7 years as the CEO. Has the market and the whole company changed during this time?

It has been an exciting period with both ups and downs. Apart from running a profitable and expanding business, my team and I work very hard to build a strong brand in the Nordic countries, that is 100 percent true to





our fantastic brand story and Yves Rocher legacy. The vision of our founder, M.Yves Rocher and his family, to respect the nature and power of its richness, fills me with great pride and power to strengthen and develop the business. Over the last few years, we have focused on opening new stores and to improve the stores we already have. Simply because we know that women prefer good and inspiring retail shopping. But it's larger than just stores. Women want to read about the products on the internet and then actually walk to the stores to have the physical meeting and to buy the products. The challenge in a digital age is to create seamless experiences regardless if our clients want to meet us on the web, in social media, stores or in traditional mail order channels. Today most of our clients look for inspiration and information on the internet and then want to purchase in the shop. Regardless of their choice, we must show the exact same offer in all channels and treat them the very same way in all channels.

Yves Rocher is the most popular for its natural ingredients in the cosmetics. What is your main focus in Nordic?

Market is changing and we need to be on our toes and react fast. In order to really reveal the brand and to make it a good, healthy brand in the future, we definitely need to be stronger in retail and we need to speed up the reveal of the brand for Nordic ladies with the focus on Sweden. Our main focus is really to reinsure our customers that we have fantastic stores and products and also that we treat our customers like queens. We should know the clients regardless of which channel she is moving around in.



In summer 2015 you were awarded with Légion d'Honneur as the third representative of Yves Rocher, after the founder, M. Yves Rocher and his son Jacques Rocher, for the strengthening Swedish-French business relations. How do you feel about this prestigious award?

It is absolutely mind blowing and makes me extremely proud! The mere fact that the French state considered me for the nomination is a huge honor for me. It's really a sign that the brand is truly appreciated, especially in Sweden. It's an opportunity to be seen as the carrier of the brand. I don't consider this award to be for me personally, it's really for the company, the brand and for all employees. So for me and for the brand it's a great honor and I'm really happy that the French state recognized our hard work for French-Swedish exchange. I guess it's because I have been working very

hard and long on good relations between France and Sweden. Something that has been a privilege since, according to me, France and Sweden offers the best of two worlds.

Where is the future direction of Yves Rocher Nordic?

It's linked to our brand reveal challenge. I am not happy until all women in the Nordic region have Yves Rocher on their mind. I think that there will be a lot of new consumers to address in the coming years and I love to see that younger women open their eyes for our brand like never before. It's a result of a offensive brand push in earned media and social media such as Facebook, Instagram, YouTube and our growing numbers of collaboration with bloggers and makeup artists. It is extremely powerful to see how more and more women in this region are becoming strong brand ambassadors of Yves Rocher. ■

« Nous jouons le rôle de facilitateurs auprès des entreprises »



Nicolas de MOUCHERON, directeur régional de Business France, zone Pays nordiques : Suède, Danemark, Norvège, Finlande, Estonie, Islande,



et **Gilles DEBUIRE**, directeur régional adjoint de Business France zone Pays nordiques

Business France fait la promotion des investissements suédois en France et aide les sociétés françaises à s'implanter dans les pays nordiques. L'organisme se révèle un interlocuteur privilégié pour tous ceux qui veulent aborder le marché franco-suédois.

Pouvez-vous nous rappeler les missions de Business France ?

Business France est une agence nationale dont l'objectif est d'aider le développement international des entreprises françaises. Elle compte 1 500 professionnels répartis dans 170 pays. Nos missions sont au nombre de quatre. Tout d'abord, nous appuyons le développement à l'international des PME et de toute entreprise à potentiel international de développement. Nous avons la chance à Business France d'avoir une équipe compétente, qui a une bonne compréhension du marché. La Suède n'est pas un grand pays comme les États-Unis, on connaît nos interlocuteurs, on ne perd pas de temps. Nous sommes des facilitateurs, même si nous ne créons pas les opportunités. Ensuite, nous faisons la promotion des investissements étrangers en France, et ce, afin de créer des emplois. En effet, un tiers des exportations françaises sont réalisées par les investisseurs étrangers. Nous assurons également la promotion de la France lors de campagne à l'occasion d'événements comme la French Tech par exemple. Enfin, nous pilotons le programme des volontaires internationaux à l'étranger (Volontariat international en entreprises ou VIE). Ce sont presque 9 000 jeunes gens et jeunes femmes qui se rendent dans des entreprises partenaires ou filiales à l'étranger comme jeunes cadres pour une période comprise entre six mois et deux ans. Cela peut être dans de grandes entreprises comme Volvo Truck, Schneider,

Pernod-Ricard, comme des PME et des restaurants. Les 9/10^e obtiennent un travail à la suite de ce volontariat. Le VIE est le vivier des futurs cadres de l'international des années à venir. C'est à la fois très important pour les jeunes diplômés, mais aussi pour les entreprises qui disposent ainsi de spécialistes à l'international. Pour cela, l'entreprise signe un contrat avec Business France qui se charge de lui fournir un volontaire. Ce dernier est rémunéré par nous. Il y a 70 000 candidats chaque année, mais depuis quelques années, l'on constate que le nombre de candidats pour la Suède a doublé, preuve d'un engouement pour le pays.

Quelles sont les caractéristiques de l'économie suédoise ?

Les Suédois disposent d'un fort pouvoir d'achat. En Suède, le PIB est estimé en 2015 à 49 000 euros (contre 41 000 euros pour l'Allemagne et 38 000 euros en France). Le marché suédois comprend 10 millions de consommateurs, mais c'est un marché de 25 millions si l'on y ajoute les autres pays scandinaves. Les clients suédois sont solvables, aiment les bons produits et sont très ouverts vers l'extérieur. En ce qui concerne la fiscalité, celle-ci est assez proche de la France. La différence entre les deux pays réside surtout dans le dialogue social. Par exemple, dans le secteur de la métallurgie, l'État n'intervient pas pour les hausses de salaire, ce sont les syndicats qui les obtiennent au terme de négociations. Les entreprises les plus importantes



Rencontre d'acheteurs de vin de Bourgogne organisée par Business France.

en Suède, telles Volvo, IKEA, H&M, Astrazeneca (laboratoire pharmaceutique), et bien d'autres, ont des filiales en France. La plus grande partie de nos échanges avec les Suédois s'effectue donc à travers ces

filiales. Cela représente 60 % de nos exportations vers la Suède.

Que représentent les investissements suédois en France ?

Tout d'abord, les entreprises suédoises, ce sont 100 000 emplois en France et un investissement qui se montait, en 2013, à 5,2 milliards d'euros. Il s'agit d'entreprises comme Securitas (17 000 emplois), Volvo (11 500 emplois), Ikea (9 500 emplois), H & M (5 400 emplois) entre autres. En Suède, la France est le 9^e employeur étranger avec 40 000 emplois. Plus de deux fois plus qu'il y a dix ans. Des sociétés françaises sont bien implantées. Citons Sodexo, Keolis, Veolia, Saint-Gobain, etc. Le plus gros investissement en Suède à

Quels sont les prérequis pour aborder ce marché suédois ?

Il y a beaucoup d'opportunités pour les PME françaises capables d'aborder un marché mature, mais il faut avoir un site Internet en anglais, être organisé et préparer ses rendez-vous un mois à l'avance. Les entreprises suédoises n'aiment pas les changements de dernière minute, les retards, le manque de préparation. Il faut aussi faire preuve d'une grande transparence, notamment sur les questions d'argent. Un exemple, en Suède, grâce à un numéro d'identifiant utilisable et consultable partout, tout le monde sait qui paye ses impôts, qui règle ses factures en retard, etc. De même, les informations de chaque entreprise sont facilement accessibles : quel

faire connaître la Suède aux entreprises françaises. Je vais souvent dans les régions Bretagne, Pays de la Loire, Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées promouvoir les pays nordiques. Nous proposons aux entreprises intéressées une approche régionale des quatre pays scandinaves en deux ou trois jours. Entre 2012 et 2015, nous avons ainsi pu multiplier par deux le nombre d'entreprises qui sont venues. Cependant, il nous manque peut-être, à l'instar de l'Institut suédois, un organisme chargé de diffuser une image positive de la France à travers le monde. L'image de marque de la Suède est bien gérée et très positive. Et elle est transmise partout. Il y a des leçons à prendre chez les Suédois de ce côté-là.

Quels grands événements organisez-vous ?

En 2016, nous participons à nouveau, à proximité de Stockholm, Gastronord et Vinordic, événement de la gastronomie en zone nordique. La dernière fois, aux côtés de 44 entreprises, nous avons monté une importante opération de communication qui a bien fonctionné. Nous souhaitons organiser un autre salon : «Gastronomie et Créativité» et travailler dans les provinces françaises pour inciter les PME et PMI à venir dans la zone nordique. À nous aussi de convaincre les grands groupes suédois qui sont en France qu'on peut leur être utiles pour l'étranger à partir de la France.

En août dernier, nous avons signé une convention avec la Chambre de commerce française en Suède pour travailler ensemble. Nous allons veiller à ce que les entreprises qui viennent investir puissent trouver les bonnes personnes pour les y aider (fiscalité, interlocuteurs commerciaux, locaux) et à accompagner également les entreprises suédoises qui veulent s'implanter en France.

Avant tout, il faut montrer aux entreprises suédoises que la France est un beau pays où l'on peut faire des affaires. Notre équipe est soudée autour de l'ambassadeur et des conseillers économiques. Nous sommes contents d'aider en Suède à développer les exportations, car c'est un pays de consensus, et cela nous pousse à travailler de concert. ■



ce jour date de 2008, lors de l'achat, par le groupe Pernod-Ricard, de la filière de Vins et Spirits appartenant à l'État suédois, et qui possédait la marque de vodka Absolut. Les investissements français en Suède représentent 3,3 milliards d'euros.

actionnaire, le chiffre d'affaires, les besoins en financement, toute la société est organisée ainsi.

Quelles actions Business France mène-t-elle en Suède ?

Pour nous, l'important, est de mieux

‘We play the role of facilitators for companies’



Nicolas de MOUCHERON, the Regional Director of Business France for the Nordic Countries Area (Sweden, Denmark, Norway, Finland, Estonia & Iceland)



and Gilles DEBUIRE, Deputy Regional vice-adjoint director of Business France for the Nordic Countries Area

Business France fait la promotion des investissements suédois en France et aide les sociétés françaises à s’implanter dans les pays nordiques. L’organisme se révèle un interlocuteur privilégié pour tous ceux qui veulent aborder le marché franco-suédois.

Could you remind us about the missions of Business France?

Business France is a national agency whose goal is to assist the development international of French companies. It has 1,500 professionals in 170 countries. We have four missions. First of all, we support the international development of SMEs and of any company with international development potential. At Business France, we are lucky, because we have a skilled team with a good understanding of the market. Sweden is not a large country like the United States, we know our contact partners and we do not waste time. We are facilitators, even if we do not create opportunities. Secondly, we promote foreign investment in France in order to create jobs. A third of French exports are made by foreign investors. We also promote France during campaigns, for example for events like French Tech. Finally, we manage the French International Volunteers Abroad Program (VIE). Almost 9,000 young men and women go and work in subsidiaries and partner companies abroad as young executives for a period of from six months to two years. This can be in major companies like Volvo Trucks, Schneider or Pernod-Ricard, as well as in SMEs and restaurants. Nine out of ten get a job following this period of volunteering. The VIE is the pool of future international executives for the coming years. This is very important both for young graduates and for companies which have specialists at their disposal internationally. The company signs a contract with Business France

which provides a volunteer who is paid by us. There are 70,000 candidates every year, and it may be noted that the number of candidates for Sweden has doubled in recent years, which is proof of a passion for the country.

What are the characteristics of the Swedish economy?

The Swedes have a strong purchasing power. In Sweden, 2015 GDP is estimated at 49,000 euros (compared to 41,000 euros for Germany and 38,000 euros in France). The Swedish market is composed of 10 million consumers, but it is a market with 25 million consumers if the other Scandinavian countries are added. Swedish customers are solvent, they like good products and they are very open to the outside world. Taxation is quite close to that in France. The difference between the two countries above all concerns social dialogue. For example, in the metal industry, the State does not intervene for salary increases, but it is the trade unions which obtain them after negotiations. The largest companies in Sweden, such as Volvo, IKEA, H&M, AstraZeneca (pharmaceutical laboratory) and many others have subsidiaries in France.

The largest part of our trade with the Swedes is therefore carried out through subsidiaries, which represents 60 % of our exports to Sweden.

What do Swedish investments in France represent?

First of all, Swedish companies represent 100,000 jobs in France and



Meeting of Burgundy wine purchasers organized by Business France.

an investment which was 5.2 billion euros in 2013. There are companies like Securitas (17,000 jobs), Volvo (11,500 jobs), Ikea (9,500 jobs), H & M (5,400 jobs), among others.

In Sweden, France is the number 9 foreign employer, with 40,000 jobs, which is more than twice as many as ten years ago. French companies are well integrated. We can mention Sodexho, Keolis, Veolia and Saint-Gobain, etc. The biggest investment in Sweden to date was in 2008, with the purchase by the Pernod-Ricard Group of the Wine and Spirits Group that belonged to the Swedish State and which owned the Absolut vodka brand. French investments in Sweden represent 3.3 billion euros.

What are the prerequisites for tackling the Swedish market?

There are many opportunities for French SMEs that are able to tackle a mature market, but it is necessary to have a website in English, to be organized and to prepare your appointments one month beforehand. Swedish companies do not like last-minute changes, delays or a lack of preparation. It is also necessary to show great transparency, especially about money issues. To give one example, in Sweden, thanks to an identifying number that can be used and consulted anywhere, everyone knows who pays their taxes and who pays their unpaid bills, etc. In the same way, information about every

company is easily accessible: who are the shareholders, what is the turnover and the financing requirements; the whole Swedish society is organized like this.

Which action does Business France carry out in Sweden?

For us, what is important is to help French companies to know Sweden better. I often go to the Brittany, Pays de la Loire Languedoc-Roussillon and Midi-Pyrénées regions, in order to promote the Nordic countries. We offer interested companies a regional approach to the four Scandinavian countries in two or three days. From 2012 to 2015, we have been able to double the number of companies which come. However, what we lack is perhaps an organization similar to the Swedish Institute that would be responsible for disseminating a positive image of France all over the world. The brand image of Sweden is well managed and it is very positive. It is transmitted everywhere. There are lessons to be learnt from the Swedes in this area.

Which major events do you organize?

In 2016, we will once more participate in Gastronord and Vinordic, a gastronomic event in the Nordic region, which takes place close to Stockholm. The last time, we set up a major communication operation with 44 companies, which worked well. We wish to organize another trade fair called 'Gastronomy and Creativity' and work in the French provinces to encourage SMEs and SMLs to come to the Nordic region. It is also up to us to convince the major Swedish corporations which are present in France that we can be useful to them for exporting to foreign countries from France. Last August, we signed a contract with the French Chamber of Commerce in Sweden to work together. We are going to ensure that companies which come to invest here can find the right people to assist them (taxation, sales discussion partners and premises) and also support Swedish companies which want to set up business in France. Above all, it is necessary to show Swedish companies that France is a beautiful country where one can do business. Our team is united around the Ambassador and the economic advisors. We are happy to assist in Sweden to develop exports, because it is a country of consensus, and this encourages us to work together. ■



Promouvoir la France dans les pays nordiques



Isabelle DUCELLIER, présidente de la section des conseillers de commerce extérieur de la France (CCEF) en Suède, présidente directrice générale de Pernod-Ricard Suède*

Les conseillers du commerce extérieur de la France aident et soutiennent les entreprises françaises qui souhaitent exporter. Leur fine connaissance du marché et leur réseau sont des atouts importants pour toute société désireuse de s'implanter durablement sur le marché scandinave.

Pouvez-vous nous rappeler les missions et l'esprit des CCEF ? Et la présence des conseillers du commerce extérieur de la France en Suède ?

Sur une base de volontariat bénévole, la mission principale des conseillers du commerce extérieur de la France est d'aider les entreprises françaises à être plus performantes à l'export. Lorsqu'une entreprise veut s'implanter en Suède, tout d'abord, nous l'accueillons en mission exploratoire. Cette visite s'effectue très en amont. À cette occasion, nous répondons à toutes les questions et, selon la nature de l'activité de la société, nous l'épaulons pour entrer en relation avec les personnes dont elle a besoin pour s'installer, puis nous transmettons le dossier à Business France ou à la Chambre de commerce selon leurs domaines de compétences respectifs. Une autre de nos missions, c'est d'aider les étudiants de commerce, en voyage d'études, à rencontrer des patrons d'entreprise et nous le faisons avec grand plaisir. Enfin, nous travaillons en collaboration avec les pouvoirs publics et notamment avec le Service économique régional (SER) que nous voyons régulièrement. Ce service, qui réalise notamment des études macroéconomiques, doit pouvoir s'appuyer sur des données concrètes sur la réalité économique du pays, données que, par notre expérience du terrain, nous sommes à même de fournir. D'un autre côté, ils nous informent de toute la partie régalienne, qui ne fait pas partie de nos activités, à savoir la tenue de grands sommets, les réunions d'ambassades ainsi que les décisions qui

en découlent. Ainsi, nous pouvons organiser, lors de visites de ministres étrangers, des dîners d'entreprises. Ils font aussi régulièrement des études sur certains sujets précis et nous transmettent leurs résultats. Dans ma société, tous les ans, nous faisons un plan à l'horizon des quatre prochaines années. Les informations du SER me permettent d'augmenter ma capacité d'analyse sur la partie macroéconomique, les prévisions, l'inflation, les chiffres du chômage. Nous aidons également au développement du volontariat international d'entreprise (VIE). Nous organisons, en collaboration avec Business France, le grand prix du VIE en Suède afin de promouvoir le travail de ces jeunes qui sont très bien formés, mais pour lesquels ce n'est pas si facile de trouver du travail à l'étranger. Nous attirons aussi l'attention sur un système qui, fiscalement, est avantageux pour les entreprises.

Comment fait-on la promotion de la France à l'étranger ?

Promouvoir la France à l'étranger, c'est d'abord combattre le french bashing, tendance fâcheuse relayée parfois pas la presse anglo-saxonne, notamment sur le fait que nous ne faisons pas de R&D. Heureusement, nous avons des patrons d'entreprises suédoises non seulement francophones, mais francophiles.

Quelles sont les particularités du marché suédois ?

Le marché suédois est un marché qui se porte bien. Des réformes structurelles ont été engagées et tous les critères sont maintenant au vert :



croissance du PIB, chômage faible à 7 % (plus élevé chez les jeunes). Faire des affaires est facile en Suède du point de vue administratif et il y a un vrai esprit d'entreprise. En outre, le système financier est fiable, les clients solvables. Les Suédois sont

des consommateurs confiants qui ont un gros pouvoir d'achat. Je noterais tout de même deux points sensibles. Les Suédois achètent beaucoup à crédit et les banques donnent des prêts sans condition. L'endettement des ménages devient un sujet de préoccupation. De plus, les prix de l'immobilier à Stockholm sont très élevés, sans que l'on puisse vraiment déterminer si cela est dû à une pénurie de logements, car la Suède est un archipel qui dispose de peu de surface constructible, ou à une bulle spéculative.

Concernant la fiscalité, ici, les entreprises sont favorisées, car elles paient moins d'impôt sur les bénéfices par rapport à la France. En Suède, les impôts sur le revenu sont très

L'important pour aborder ce marché scandinave, c'est d'être bien préparé, parce que les Suédois sont organisés, structurés, ponctuels. Ils n'aiment pas l'à-peu-près, il faut les rencontrer en ayant bien préparé ses dossiers. Le maître mot : parler anglais. Il faut arriver déjà avec un site Internet en anglais, sinon, on ne peut pas être crédible, l'anglais, en Suède, c'est la langue des affaires. Si l'on crée une entreprise dans ce pays, le management est à l'opposé de ce qui se fait en France. Cela fonctionne par délégation et par consensus, sans hiérarchie verticale. Un patron doit être humble, écouter le groupe, et prendre des décisions de façon concertée. En Suède, on ne joue pas

forte envie de réussir. D'une zone de 10 millions de consommateurs, on peut passer à une zone de 25 millions.

Quels sont les atouts des entreprises françaises, mais aussi leur faiblesse pour aborder le marché suédois ?

Les Suédois sont très innovants et créatifs et c'est pour cela qu'ils apprécient des entreprises françaises. Nous avons un vivier de start-up en Suède. On peut y tenter des choses quitte à échouer. Les Suédois restent ouverts à l'international, mais parfois ont peur de prendre contact avec les entreprises françaises en raison de notre image de rebelles, de râleurs, de hiérarchie verticale, de notre côté désorganisé. En Suède, les syndicats se présentent comme des partenaires et ils peuvent tout à fait accepter un plan social si celui-ci est justifié. Les syndicats sont force de propositions et ne cherchent pas à bloquer les choses. En cela, nous avons beaucoup de travail pour rassurer les entreprises suédoises qui veulent venir en France. Lorsque nous rencontrons des entreprises suédoises lors de réunions, nous faisons tout pour lever les clichés et distinguer les clichés de la réalité.

Quels événements organisez-vous dans le cadre de votre mission ?

Nous organisons un événement différent tous les ans. L'année dernière, c'était le Grand Prix des VIE. L'année d'avant, c'était la Journée de la France dans une grande école d'ingénieurs suédois, Chalmers, basée à Göteborg, où l'on avait fait venir 20 entreprises françaises qui présentaient leurs métiers et leurs stages. Nous avons alors organisé une conférence avec des chefs d'entreprises suédois et francophiles, comme Leif Johansson, président du conseil d'administration de Ericsson et d'Astra Zeneca, pour montrer que la France dispose d'écoles d'ingénieurs de première qualité. Il y a d'ailleurs des programmes d'échanges avec HEC et Handelshögskolan, Stockholm School of Economics. Pour toutes ces actions, nous travaillons beaucoup avec les personnes de Business France avec lesquelles nous avons de très bonnes relations. Chacun à notre place, nous faisons tout pour promouvoir la France. ■

*Interview réalisée en octobre 2015.



élevés pour les salariés. Le système d'imposition par tranche réduit l'écart des salaires en net. L'âge légal de la retraite est de 65 ans.

Quels conseils donneriez-vous aux entreprises qui souhaitent aborder le marché suédois ?

sur ses titres, il faut prouver son expérience et sa valeur. L'avantage, c'est qu'une fois qu'une entreprise est installée en Suède, elle peut avoir une ouverture sur les autres pays nordiques et sur les pays baltes qui sont aujourd'hui en pleine expansion, avec une économie dynamique et une

Promoting France in the Nordic countries



Isabelle DUCCELLIER, the President of the French Foreign Trade Advisors Association (CCEF) in Sweden and CEO of Pernod-Ricard Sweden

The French Foreign Trade Advisors assist and support French companies that wish to export. Their great knowledge of markets and their network are major assets for any company that wishes to set up a long-lasting presence in the Scandinavian market.

Could you tell us about the missions and spirit of the CCEF and about the presence of the French Foreign Trade Advisors in Sweden?

The main mission of the French Foreign Trade Advisors, who work as unpaid volunteers, is to help French companies to be more efficient at exporting. When a company wants to set up business in Sweden, we first welcome it in an exploratory mission, and this visit takes place very long in advance. During these visits, we answer all the questions that are asked and help them to get in touch with the people they will need to meet to set up business, according to the nature of the company's activities. We then send the file to Business France or to the Chamber Of Commerce according to their respective areas of competence. Another of our missions is to help business students on study trips to meet company heads, and we do this with great pleasure. Finally, we work in collaboration with the public authorities and especially with the French Regional Economic Service (SER), who we meet regularly. This service, which notably carries out macroeconomic and theoretical studies, must be able to base them on concrete data about the economic reality of the country, which we are able to provide, due to our experience in the field. They also provide us with information about governmental aspects, which are not part of our activities, i.e. the holding of major summits and meetings at embassies, as well as the decisions that result from this. In this way, we can organize

business dinners during the visits of foreign ministers. They also regularly make studies about certain specific issues and we disseminate their results. Every year in my company we make a plan for the four next years. Information from the SER allows me to increase my ability to analyze macro-economic aspects, as well as forecasts, inflation and unemployment figures. We also assist in the development of the French International Volunteers Abroad Program (VIE). Working together with Business France, we organize the grand prize of VIE in Sweden in order to promote the work of these young people, who are very well educated but who do not find it easy to work abroad. We also attract attention to a system which is fiscally advantageous for companies.

How is France promoted abroad?

Promoting France abroad first of all means fighting French-bashing, that ugly trend that is sometimes spread by the English-speaking press, especially about the fact that we supposedly are not good at R&D. Luckily for us, there are heads of Swedish companies who not only speak French but are also Francophile.

What are the particularities of the Swedish market?

The Swedish market is a market that is doing well. Structural reforms have been undertaken and all the criteria are now positive, with a growing GDP and low unemployment, which is at 7 % (though it is higher for young people). Doing business in Sweden is easy from the administrative



point of view and there is a real spirit of enterprise. Furthermore, the financial system is reliable and customers are solvent. The Swedes

are confident consumers who have a high purchasing power. I would, however, like to highlight two sensitive issues. Swedes buy a lot on credit and banks give loans without conditions, so household debt is becoming a matter of concern. Furthermore, real estate prices in Stockholm are very high, though it is difficult to clearly determine if this is due to a shortage of housing, because Sweden is an archipelago that does not have much space for construction, or whether it is due to a speculative bubble. Companies are in a good position concerning taxation here, because they pay less tax on profits than in France. Income tax is very high for

What advice would you give to companies that wish to tackle the Swedish market?

What is important in tackling the Scandinavian market is to be well prepared, because the Swedes are organized, structured and punctual. They do not like inconsistency and it is necessary to be very well prepared before you meet them. Speaking English is absolutely essential, and you have to arrive in Sweden with a website that is already in English or you will not be credible, because English is the business language. If you set up a company in this country, management is the opposite of what it is in France. It works by delegation and by consensus with no vertical

job title to succeed; you have to prove your experience and your value. The advantage is that once a company is installed in Sweden, it can have a gateway to the other Nordic countries and to the Baltic countries. Today, the Baltic countries are rapidly expanding, with dynamic economies and a strong desire to succeed. From a region with 10 million consumers you can go into an area with 25 million consumers.

What are the strengths and weaknesses of French companies for entering the Swedish market?

The Swedes are very innovative and creative and this is why they like French companies. We have a pool of start-ups in Sweden. You can try things, even if you fail. The Swedes are still open internationally, but they are sometimes afraid to contact French companies due to our image of being rebels and complainers and due to our vertical hierarchy and our disorganized side. In Sweden, the trade unions are as partners and they can very well accept a redundancy plan if it is justified. The trade unions are a source of proposals and do not seek to block things. We have a lot work to reassure Swedish companies that want come to France. When we meet Swedish companies during meetings, we do everything we can to eliminate clichés and distinguish between clichés and reality.

What events do you organize in the framework of your mission?

We organize a different event every year. Last year it was the VIE Grand Prize. The year before, it was the Day of France at Chalmers, a top Swedish engineering school that is based in Gothenburg, during which 20 French companies came to present their professions and their intern-ships. We then organized a conference with Francophile Swedish company heads, such as Leif Johansson, the Chairman of Ericsson and Astra Zeneca, to show that France has top-quality engineering schools. There are exchange programs with the HEC Paris Business School and Handelshögskolan (the Stockholm School of Economics). For all these actions, we work a lot with the people from Business France, with whom we have very good relationships. Each of us in our own role does everything possible to promote France. ■

**Interview realized in october 2015.*



employees in Sweden, and the tax bracket system reduces the gap between net salaries. The legal retirement age is 65.

hierarchy. A boss must be humble, listen to the group, and make decisions in a concerted manner. In Sweden, you cannot just use your

Gent's Wear, acteur incontournable du prêt-à-porter en Scandinavie



Pierre Maurice AFLALO, Président Directeur Général de Gent's Wear et Conseiller du Commerce Extérieur

Gent's Wear, distributeur et fabricant de vêtements haut de gamme français et italiens, fêtera en 2016 ses quarante ans d'existence sur le territoire Scandinave. Un groupe incontournable pour les marques françaises qui souhaiteraient conquérir le marché nordique.

Implanté en Scandinavie et dans les pays de la Baltique, le groupe Gent's Wear est omniprésent sur le marché du prêt-à-porter haut de gamme. Pouvez-vous revenir sur vos activités et le fonctionnement du Groupe ?

Nous avons trois activités. La principale, celle qui est le centre névralgique de notre entreprise, c'est la distribution B to B de prêt-à-porter masculins et féminins haut-de-gamme, essentiellement italiens et français. Nous distribuons une dizaine de marques, la principale étant Armani, qui correspond à une part conséquente de notre chiffre d'affaires. Les marques italiennes sont également très présentes puisque leurs PME ont su se démarquer et rester compétitives sur le marché du textile. La deuxième partie est une activité de détail. Les pays nordiques sont petits mais ils sont porteurs pour nous, leur potentiel est assez fort vu l'intérêt qu'ils portent à la mode. La Suède reste notre plus gros marché puisqu'il représente cinquante pour cent de nos ventes. Nous réexportons ensuite vers la Norvège, puis les Républiques Baltes, la Finlande et le Danemark. Nous avons également lancé notre propre marque de vêtement en 2006 ! Elle

s'appelle Valérie, prénom de la créatrice qui n'est autre que ma fille. Valérie a fait ses premiers pas à Paris, chez le couturier Renato Nucci. Bloggeuse pour le plus grand magazine féminin suédois, «Damernas Värld», elle est reconnue en Suède et a déjà reçu les prix distinctifs de la branche. Elle distribue sa marque principalement dans les pays du nord.

Vous importez donc des produits venus d'Italie et de France, quelles différences pouvez-vous constater entre ces exportateurs ? Quelles sont les entreprises françaises avec lesquelles vous travaillez ?

Il faut savoir que les Suédois sont très sensibles au rapport qualité-

prix. Nous connaissons leurs grandes enseignes, IKEA, H&M...elles tirent finalement les prix vers le bas. J'ai été pendant quatre ans Président de la Chambre de Commerce Française en Suède, et j'ai vu comment les entreprises françaises s'engageaient sur ce marché. Elles viennent en conquérantes, sûres de leurs produits, c'est louable, mais ce n'est pas de cette manière qu'il faut procéder. Quand on arrive quelque part, il faut essayer de s'adapter. La Suède, avec ses 3, 3,5 pour cent de croissance par an, est un pays stable. Tout comme le Danemark et la Norvège. Les entreprises italiennes sont, elles, beaucoup plus près du marché. Pour autant, certaines entreprises françaises, comme BREUER avec qui nous travaillons, s'en sortent très bien. C'est une entreprise familiale, alsacienne d'origine et basée aujourd'hui à Nice. Les frères Breuer sont partis en Italie avec leur design, leurs idées et leur façon de faire française. Ils fabriquent leurs produits en Italie à des prix tout à fait acceptables, malgré une origine «noble». Aujourd'hui, nous avons une ligne qui se vend dans les meilleurs magasins scandinaves, qui est une marque relativement inconnue, mais qui



s'apprécie par sa qualité et par son goût international. Nous pouvons réaliser de belles choses en France, dans le luxe nous avons des entreprises magnifiques, que ce soit Louis Vuitton, Hermès, Dior, Chanel. Pourquoi ne pouvons-nous pas faire la même chose mais à une autre échelle ? C'est une vraie question que je pose. Je ne parle pas du milieu de marché qui est très difficile, mais de ce qu'on appelle maintenant : « Affordable Luxury ».

Le groupe Gents Wear que vous présidez, Monsieur Aflalo, fêtera ses quarante ans d'existence sur le territoire suédois en 2016. A quoi est dû votre succès ?

Notre succès est dû avant tout au fait que nous avons su pérenniser notre présence. En Scandinavie, on ne vous fait confiance que si on vous sent solide et sérieux, sinon vous n'êtes pas considéré. Plus vous êtes présent sur le marché, plus vous êtes

demandé et acheté ! Et aujourd'hui, la plupart des clients connaissent Gent's Wear. C'est une question de « timing » aussi. Nous avons été les premiers à présenter Yves Saint Laurent en Scandinavie. Nous avons travaillé avec les plus grandes marques : Kenzo, Moncler, Ralph Lauren... Mais beaucoup d'entreprises ont décidé d'arrêter et de faire ce travail avec leurs propres filiales. Nous avons quand même gardé une emprise sur le marché puisque nous travaillons activement avec deux cent quatre-vingt clients et nous avons un chiffre d'affaires qui dépasse les 15 millions d'euros, c'est un gros marché.

Après presque 40 ans d'existence et un rayonnement sur les pays du Nord de l'Europe, quelles sont les aspirations de Gent's Wear ? Quelle stratégie comptez-vous mener à moyen ou long terme ?

Notre stratégie, aujourd'hui, est très simple. Nous souhaitons verrouiller

les marques que nous distribuons. Nous sommes devenus très restrictif. Nous désirons travailler avec des marques sérieuses, qui commercialisent leurs produits sur le long terme. Il faut vraiment qu'il y ait une volonté d'investissement de la part des fournisseurs et des propriétaires de marques, le cas échéant, nous serons prêts à faire un investissement partenaire et à ouvrir des boutiques avec notre entreprise de détail ou par franchisés.

Nous nous dirigeons vers le « flagship store » avec une visibilité dans les grandes villes scandinaves qui sont principalement Stockholm, Copenhague et Oslo.

En établissant ce genre de partenariat avec des marques fortes, en leur donnant une visibilité accrue dans les points névralgiques des grandes artères commerciales nordiques, nous devenons importants et incontournables pour nos partenaires...

À suivre... ■

THE NEW HOUSE FULL OF MUST HAVES



allegri



ANTONY MORATO



AJ | ARMANI JEANS



BREUER



(C)STUDIO

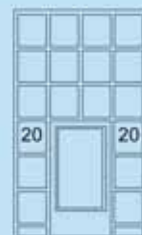


TWIN-SET
ALDO FALLAI



GENTS WEAR
STOCKHOLM

Welcome to our new Stockholm showroom
Garvargatan 20 112 21 Stockholm, Sweden
For bookings: +46812446600 info@gentswear.se





Gents Wear, a major player in ready-to-wear in Scandinavia



Pierre Maurice AFLALO, Chief Executive Officer of Gents Wear and French Foreign Trade Advisor

Gents Wear, a retailer and manufacturer of French and Italian luxury clothing, will celebrate the fortieth anniversary of its existence in Scandinavia in 2016. It is a major player for French brands that wish to conquer the Nordic market.



The Gents Wear Group operates in Scandinavia and in the Baltic countries and is omnipresent in the luxury ready-to-wear market. Could you tell us about your activities and the operations of the Group?

We have three activities. The main activity, which is the nerve center of our business, is B to B distribution of mainly Italian and French luxury ready-to-wear clothing for men and women. We distribute around ten brands, the main one being Armani, which corresponds to a considerable percentage of our turnover. Italian brands are very present, as their SMEs have been able to stand out in the textile market and remain competitive. The second part is retailing. The Nordic countries are small but they are buoyant markets for us, and their potential is quite high due to their interest in fashion. Sweden is still our largest market and it represents fifty percent of our sales. We re-export to Norway, the Baltic Republics, Finland and Denmark. We also launched our own clothing brand in 2006! It is called Valérie, the first name of the designer, who is also my daughter. Valérie started her career in Paris with the fashion designer Renato Nucci. She is a blogger

for 'Damernas Värld', the largest Swedish women's magazine, she is recognized in Sweden and she has already received several awards from the profession. She mainly distributes her brand in the Nordic countries.

You import products from Italy and France. What differences can you see between these exporters? Which French companies do you work with?

You need to know that the Swedes are very sensitive to price-quality ratios. We know their major store chains, such as IKEA and H&M, put downward pressure on prices. I was President of the French Chamber of Commerce in Sweden for four years, and I saw how French companies tried to enter this market. They come as conquerors, they are sure that their products are good, which is commendable but which is not the right way to do things. When you arrive somewhere, you need to try to adapt. Sweden, with its 3 or 3.5 percent of growth per year, is a stable country, as are Denmark and Norway. Italian companies are much more market-driven. Yet certain French companies, such as Breuer, with whom we work, are doing very well. It is a family business, which is

originally from Alsace and which is now based in Nice. The Breuer brothers went to Italy with their designs, their ideas and their French way of doing things. They manufacture their products in Italy at really acceptable prices, despite their 'noble' origin. Today, we have a collection that is sold in the best Scandinavian stores, which is a relatively unknown brand, but which is appreciated for its quality and international taste. We can do great things in France - we have magnificent companies in the luxury field, such as Louis Vuitton, Hermès, Dior and Chanel. Why can't we do the same thing but on another level? It is a real question that I am asking. I am not talking about the very difficult mid-range market, but what is now called 'Affordable Luxury'.

The Gents Wear Group that you head will celebrate its fortieth anniversary in Sweden in 2016. What is the key to your success?

Our success is above all due to the fact that we have been able to perpetuate our presence. In Scandinavia, they only trust you if they feel that you are solid and reliable, otherwise they don't take you seriously. The more present you are in the market, the more your products are in demand and bought! Today, most customers know Gents Wear. It is also a question of timing. We were the first to introduce Yves Saint Laurent in Scandinavia. We have worked with the largest brands: Kenzo, Moncler, Ralph Lauren, etc., but many companies have decided to stop working with us and work with their own subsidiaries. However, we still have a strong position in the market, as we work actively with two hundred and eighty customers and we have a turnover of over 15 million euros. It is a large market.

After nearly 40 years of existence and presence in the Northern European countries, what are the goals of Gents

Wear? What is your medium-term and long-term strategy?

Today, our strategy is very simple. We wish to secure the brands that we distribute. We have become very restrictive. We want to work with reliable brands, which will sell their products in the long term. It is really necessary for suppliers and brand owners to make investments. When necessary, we are ready to make partnership investments and open stores with our retail company or by franchise.

We are moving towards flagship stores, with visibility in the large Scandinavian cities, mostly in Stockholm, Copenhagen and Oslo.

By setting up this type of partnership with strong brands and by them giving greater visibility in the key locations in the major Scandinavian shopping streets we are growing larger and becoming essential to our partners.

To be continued... ■

THE NEW HOUSE FULL OF MUST HAVES



allegri



ANTONY MORATO



AJ | ARMANI JEANS



BREUER



C
[C]STUDIO

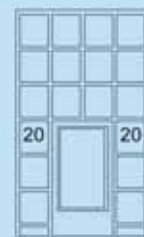


TWIN-SET
ALDO FALLAI



GENTS WEAR
STOCKHOLM

Welcome to our new Stockholm showroom
Garvargatan 20 112 21 Stockholm, Sweden
For bookings: +46812446600 info@gentswear.se



Faire découvrir une autre France aux Suédois



Benoit CHOLLET, directeur d'Atout France Scandinavie

La France est une destination très prisée des Suédois, mais, dans un secteur fortement concurrentiel, elle doit se renouveler pour séduire les jeunes générations. Atout France s'efforce à promouvoir une offre touristique diversifiée, notamment sur Internet, pour une clientèle très consommatrice de nouvelles technologies.

Près d'un Scandinave sur deux a déjà visité la France. Comment expliquez-vous ce succès ?

La France n'est pas la première destination touristique mondiale par hasard, elle a beaucoup d'attraits auxquels sont aussi sensibles les Nordiques. L'art de vivre à la française en général, qui comprend notre gastronomie et nos vins, mais aussi la culture, la richesse de nos territoires, est un élément d'attractivité naturelle. Ce constat est surtout vrai pour les baby-boomers scandinaves chez qui la francophilie est forte. Le glissement générationnel nous est moins favorable, les clientèles touristiques plus jeunes ont une attraction moins évidente pour la France.

C'est un vrai challenge que nous relevons en thématisant notre offre en fonction des intérêts des voyageurs et en développant les aspects plus insolites ou festifs de la France. Les

grands événements sont aussi des sources essentielles de visibilité, par exemple, les phases finales de la coupe de l'UEFA en 2016 en France ou la rider Cup jouée sur le golf national en 2018 sont des outils de la promotion touristique française.

Quelles sont les destinations françaises les plus prisées des Suédois ?

Les régions Paris, Provence-Alpes-Côte d'Azur/Riviera, Rhône-Alpes reçoivent les trois quarts des Suédois, principalement pour des séjours de courte durée (Île-de-France), des vacances estivales (Provence et Riviera) ou, bien entendu, pour les séjours de ski en Rhône-Alpes. L'Alsace et la Corse représentent environ 10% des arrivées suédoises en France, mais de nouvelles régions s'inscrivent durablement dans les habitudes de voyages des Suédois comme la Normandie, la

Corse (déjà mature) ou les destinations ultra-marines françaises, Guadeloupe en tête.

Les liaisons aériennes directes jouent un rôle prépondérant dans le choix des nouveaux lieux de vacances pour les Scandinaves. La ligne directe estivale Stockholm-Biarritz, ouverte, il y a deux ans par SAS, nous en a encore apporté la preuve après les liaisons estivales vers le sud de la France et la Corse développées par Norwegian Air Shuttle.

Quels sont, aujourd'hui, les principaux facteurs d'attractivité de la France pour les Scandinaves ?

La perception nordique de la France est très ancrée à l'identité de notre pays. Terroirs et territoires se conjuguent pour les Nordiques. L'image de la destination est liée à l'art de vivre à la française, à nos produits français exportés en Scandinavie, mais aussi à notre production cinématographique ou artistique. Ces vecteurs d'attractivité, associés à la diversité de nos territoires et à la qualité des expériences touristiques, font de la France une destination de premier ordre pour le public scandinave. Nous cherchons souvent à associer terroirs (produits) et territoire (destination touristique) pour développer à la fois le secteur touristique et l'export. Mais il nous faut renouveler cette image qui a un peu tendance à vieillir comme le cœur de cible historique des baby-boomers, et rajeunir notre offre touristique pour répondre à l'évolution des attentes des clientèles. Le secteur du tourisme est en évolution constante, Internet et les médias sociaux ont révolutionné les circuits





→ Avignon.

de distribution et de consommation. Présenter l'ensemble de l'offre française en matière de tourisme est un challenge. Nous rappelons ou faisons découvrir d'autres aspects de la France ou de ses territoires moins connus des Nordiques, comme notre offre en matière d'activités de pleine nature, de golf ou bien encore les destinations d'outre-mer combinées aux croisières. Ces secteurs à forte valeur ajoutée sont en croissance sur le marché suédois. La France, malgré ses parcs naturels merveilleux, ses golfs de qualité et ses îles magnifiques, était en retrait par rapport à la concurrence ; faire découvrir ces possibilités de séjours à thème aux Suédois est un succès.

Et quels seraient, à l'inverse, les principaux domaines sur lesquels elle doit encore progresser ?

Le segment famille, avec des séjours tout compris (all inclusive) ou bien des charters arrivant dans des resorts de grandes capacités génèrent beaucoup de séjours à l'étranger, mais ce n'est ni notre cœur d'activité ni le sens de développement des modes d'hébergement français. En revanche, sur les voyages de golfeurs, les voyages sportifs et d'activité de pleine nature, les séjours de courte durée, nous faisons de gros efforts pour rendre l'offre France plus visible auprès des clientèles suédoises, en s'appuyant sur l'événementiel, les festivals et concerts, les événements sportifs.

En plus des challenges de la connectivité aérienne, la desserte Paris – aéroports se doit de simplifier l'expérience du voyageur. Des projets et des annonces ont été faits dans ce sens

par Laurent Fabius pour offrir aux voyageurs étrangers une connexion directe rapide et de qualité.

Quelles actions avez-vous en projet pour renforcer l'attractivité de la France auprès de cette clientèle suédoise ?

La digitalisation des outils de communication d'une population avec les plus forts taux de pénétration d'Internet et du mobile nous obligent aussi à une mise à jour constante de nos outils et de nos contenus. La nouvelle version du site internet, France.fr, est, depuis, le 8 octobre, le fer de lance de la promotion de la destination France au niveau mondial avec 17 langues dont le suédois. Ce site internet de référence rassemble les contenus nécessaires à la

présentation de la richesse de nos patrimoines, territoires et doit donner envie aux touristes de venir séjourner en France. Ces contenus sont couramment partagés avec les autres organismes montrant l'attractivité française, instituts culturels, ambassades, chambres de commerce. Depuis deux ans déjà, notre stratégie de communication s'oriente vers plus de réseaux sociaux et d'événementiels grand public. La co-promotion de ces événements ou campagnes se fait aussi avec d'autres secteurs (agroalimentaire, cultures, films...) en s'appuyant sur les 20 marques françaises sélectionnées par le comité national de promotion et les contrats de destinations. ■



→ Les Vosges.

Helping the Swedes to discover another France



Benoît CHOLLET, Director of Atout France Scandinavia

France is a destination that is very popular with the Swedes but it must reinvent itself to attract younger generations in a very competitive sector. Atout France strives to promote a diversified tourism product line, especially on the Internet for customers who are very heavy users of new technologies.

Nearly one Scandinavian in two has already visited France. How can you explain this success?

France is not the number one tourist destination in the world by chance and it has many attractions for the Scandinavians. The French *art of vivre* in general, which includes our gastronomy and our wine, and also culture, the wealth of our land, is one factor of natural attractiveness. This judgement is above all true for Scandinavian baby-boomers, among whom Francophilia is strong. The generational shift is less favorable to us and younger tourists have a less obvious attraction to France.

It is a real challenge that we are tackling by presenting our product line thematically according to the interests of travelers and developing France's out of the ordinary and festive aspects. Major events are also

essential sources of visibility. The final phases of the UEFA Cup in 2016 in France and the Ryder Cup, which will played on the French national golf course in 2018, are tools for the tourism promotion of France.

What are the most popular French destinations for the Swedes?

Three-quarters of Swedes visit Paris, Provence-Alpes-Côte d'Azur/Riviera and Rhône-Alpes, mainly for short stays (Île-de-France), for summer holidays (Provence and the Riviera) and, of course, for ski trips in the Rhône-Alpes region. Alsace and Corsica represent approximately 10% of Swedish arrivals in France, but new regions are firmly part of Swedish traveling habits, such as Normandy and Corsica (which is already a mature destination) and the French overseas territories, with Guadeloupe in first place.

Direct air links play a predominant role when Scandinavians choose new places for holidays. The success of the direct summer route from Stockholm to Biarritz, which was opened by SAS two years ago, comes after the success of the direct summer routes to the South of France and Corsica, which were developed by Norwegian Air Shuttle.

What are the main factors of France's attractiveness for Scandinavians today?

The Nordic perception of France is very much linked to the identity of our country. *Terroirs* and territories are one and the same for Scandinavians. The image of the destination is related to the French *art de vivre*, to the French products that are exported to Scandinavia and also to our cinema and artistic production. These vectors of attractiveness, combined with the diversity of our territories and the quality of tourist experiences, make France a top destination for the Scandinavian public. We often seek to associate *terroirs* (products) and territories (tourist destinations), in order to develop both the tourist sector and exports. But we must reinvent this image, which is starting to get a little old, with the aging of the historic core target of baby-boomers, and rejuvenate our tourism product line to respond to the changed expectations of customers. The tourism sector is constantly changing, and Internet and the social media have revolutionized the circuits of distribution and consumption. It is a challenge to present everything that France can offer in the field of tourism. We help Scandinavians to discover other





© Olga Demichishina - Fotolia.com

→ Avignon.

aspects of France and its less well-known regions. Some examples are our range of nature activities, as well as golfing and destinations in the French overseas territories combined with cruises. These high added-value areas are growing in the Swedish market. France, despite its marvelous natural parks, its quality golf courses and its magnificent islands, was behind compared to the competition; helping Swedes to discover these possibilities for theme stays has led to success.

And what are the main fields in which improvement must still be made?

The family segment, with all-inclusive stays and charters arriving in large-capacity resorts generates many trips abroad, but it is not our main activity and is not the aim of the development of the different types of accommodation in France. On the other hand, we are making major efforts for golf travel, sports travel and nature activities, as well as short stays, to make France more visible to Swedish customers, by offering them event travel, festivals and concerts and sports events. As well as the challenges of air connectivity, the links between Paris and its airports must be simplified to enhance the traveler's experience. Projects about this have been announced by French Foreign Minister Laurent Fabius, so that foreign travelers can have rapid, direct and quality connections.

What measures have you planned for reinforcing the attractiveness of France for this Swedish clientele?

The digitization of communication tools of a people with the highest

penetration rate of the Internet and mobile phones also requires us to constantly update our tools and content. Since 8 October, the new version of the website France.fr has been the driving force for promoting France as a worldwide destination, and it is in with 17 languages, including Swedish. This benchmark website brings together all the necessary content for presenting the wealth of our heritage and our regions, and it is aimed at making tourists want to come and stay in France. This content is regularly shared with other organizations that present the

attractiveness of France, such as cultural institutes, embassies and chambers of commerce. For two years already, our communication strategy has been moving more towards social networks and events for the general public. These events and campaigns are also co-promoted with other sectors (agri-food, culture, film industry, etc.), making use of the 20 French brands that have been selected by the national promotion committee and the official contracts for promoting certain destinations. ■



© ISO-68 - Fotolia.com

→ Vosges.

« Valoriser les secteurs où nous avons une forte influence »

Laurent CLAVEL, Conseiller de coopération et d'action culturelle, Directeur de l'Institut Français de Suède,
Lara SZABO-GREISMAN, Attachée culturelle,
Emmanuel SALMON, Attaché de coopération scientifique et universitaire
 et **Nathalie HIRSCHSPRUNG**, Attachée de coopération pour le français / coopération éducative

« Le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) / Institut français de Suède est le service de l'Ambassade de France qui assure la définition et le suivi de la coopération de la France avec la Suède dans les domaines culturels, éducatifs, universitaires et scientifiques. »

Quelle est la sensibilité des Suédois relative à la culture française ?

Laurent Clavel et Lara Szabo-Greisman : Les Suédois éprouvent un réel intérêt pour la culture et la langue françaises, une empathie ancrée de longue date dans la société. Pour autant, nous avons observé que cette connaissance était surtout « patrimoniale » s'inscrivant dans une période allant, schématiquement, jusqu'aux années 1970.. Dès lors, notre travail est de faire connaître la création contemporaine française et qu'elle

soit identifiée. En effet, la « French Touch » par exemple, la musique électronique française, est très écoutée en Suède mais il n'est pas sûr que les jeunes l'identifient comme telle. En revanche, l'intérêt des Suédois pour le cinéma français est indéniable et actuel. Beaucoup de films français sortent chaque année sur les écrans suédois en V.O. sous-titrée. Les deux plus importants festivals, à Stockholm et à Göteborg, présentent aussi une sélection impressionnante de films français et invitent des réalisateurs et des acteurs français.

présence irriguait tout le festival. Autre exemple, la cie Cirkus Cirkör, créée il y a 25 ans par une artiste suédoise est à l'origine du renouveau du cirque en Suède. Très inspirée par sa pratique du cirque en France, elle a formé quasiment tous les artistes des compagnies suédoises actuelles et les liens se sont multipliés avec leurs homologues françaises. À cet égard, en 2014, lorsqu'Umeå était capitale européenne de la Culture, nous avons été sollicités pour leur Festival de nouveau cirque. C'est ainsi que les compagnies « La Meute » et « Non Nova » ont été invitées à présenter leur travail. Le spectacle de cette dernière, « L'après-midi d'un foehn » a connu un succès tel qu'il a été réinvité fin octobre 2015 à Stockholm. Dernier exemple, en octobre 2015, le Musée national à Stockholm en coproduction avec le Musée Rodin à Paris, a présenté une très belle exposition sur Auguste Rodin et son influence sur les artistes nordiques. Nous avons profité de l'occasion pour monter avec le Musée National une conférence où des conservateurs de musée ont dialogué avec des concepteurs de jeux vidéo, mettant en évidence les liens entre la création d'un personnage de jeu vidéo et la manière dont Rodin concevait ses œuvres. Une occasion de rappeler l'excellence de l'industrie française du jeu vidéo, déjà très présente en Suède grâce à Ubisoft. Par ailleurs, rappelons que 15 écrivains français ont reçu le prix Nobel de littérature dont le dernier, Patrick Modiano, en 2014. Il est important de soutenir cet intérêt et nous sommes heureux de notre collaboration avec le Festival littéraire de Stockholm dont Marie NDiaye (Goncourt 2009) a été l'une des invités d'honneur de sa dernière édition en octobre 2015.

Comment mettez-vous en lumière les artistes français ?

L. C. et L. S.-G. : Les échanges culturels entre la France et la Suède sont riches et diversifiés. Notre action vise surtout à contribuer au renouvellement de l'image de la France. Pour ce faire, nous fonctionnons comme une agence travaillant en partenariat avec des acteurs culturels suédois, afin de valoriser des secteurs où nous avons une forte influence, comme le nouveau cirque, les arts de la rue ou les danses urbaines. Notre travail consiste à convaincre des directeurs de festivals, de théâtres, de galeries ou de musées, des éditeurs, etc., d'inviter les créateurs français d'aujourd'hui.

De fait, pour le 10^{ème} anniversaire du festival Street Star, dont l'histoire est intimement liée au mouvement hip hop français, treize danseurs français ont été invités et leur



Pour résumer, nous nous attachons autant que possible à mettre en connexion les opérateurs culturels suédois avec la création artistique française.

Comment soutenez-vous également les projets de coopération universitaire, scientifique et de recherche ?

Emmanuel Salmon : En Suède, comme dans tous les pays du Nord, la recherche, l'innovation et la formation sont des éléments clés de la société. C'est pourquoi l'Institut français renforce son activité dans ces domaines.

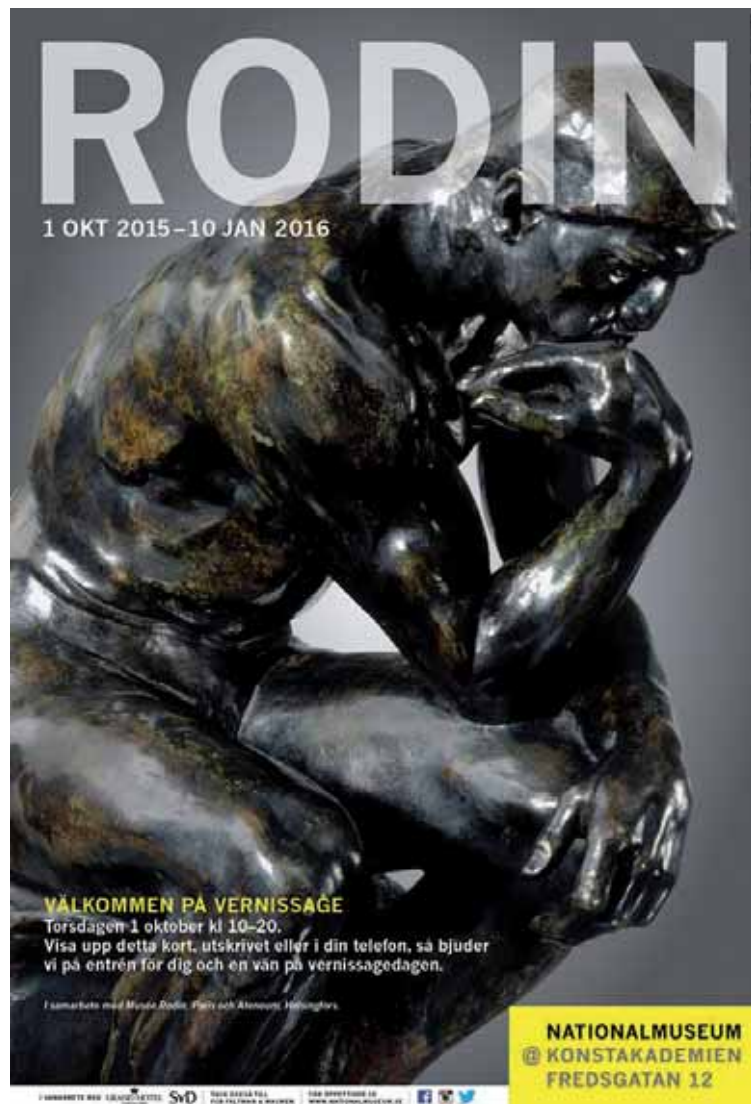
Pour cela, nous avons mis en place une série de programmes destinés à soutenir la mobilité des chercheurs, en particulier des jeunes, entre nos deux pays. Cela concerne aussi les étudiants inscrits en cotutelle, c'est-à-dire qui préparent leur doctorat dans les deux pays. L'objectif est de créer sans cesse de nouveaux contacts.

Un autre élément important de notre relation est la source de neutrons ESS qui est en construction à Lund. Ce projet européen, soutenu par près d'une vingtaine de pays et deux milliards d'euros, représente pour la Suède un investissement considérable, auquel la France contribuera à hauteur de 140 millions d'euros. Mais ce sont surtout, quand ESS fonctionnera en 2020, des centaines de chercheurs français qui viendront chaque année faire leur recherche en Suède. L'Institut français est d'ores et déjà mobilisé pour faire de ces échanges les germes de collaborations fructueuses.

Enfin, la France est aussi une des destinations d'études préférées des Suédois. Globalement, c'est même la première destination non anglophone, même si la concurrence est rude. Pour attirer toujours plus d'étudiants en France et renouveler l'image de notre pays, l'Institut français a lancé, en partenariat avec ses homologues danois, estoniens, finlandais et norvégiens, et avec le soutien de Campus France, un salon virtuel étudiant en novembre 2015.

Enfin, comment vous mobilisez-vous en matière d'apprentissage du français et de coopération éducative ?

Nathalie Hirschsprung : En 2013, l'enquête PISA réalisée par l'OCDE montrait que le niveau des élèves suédois de 15 ans reculait fortement. Sur 34 pays participant aux évaluations, la Suède est aujourd'hui 27^e en lecture et en sciences, et 28^e en



mathématiques. L'organisation internationale estime que la Suède a besoin d'une réforme urgente de son système scolaire, en relevant les exigences et en revalorisant le métier d'enseignant, si elle veut enrayer la chute du niveau des élèves.

Dans ce contexte, l'Institut Français de Suède (IFS) se mobilise pour attirer l'attention des responsables éducatifs suédois sur des dossiers d'intérêt commun qui pourraient faire l'objet d'une coopération (inclusion des élèves allophones, numérique éducatif, par exemple).

Il s'agit aussi d'organiser des visites d'études pour nos partenaires français dans les académies mais en tentant d'encourager une réciprocité. Enfin, nous nous appuyons sur les jumelages entre établissements scolaires français et suédois pour tenter de développer des coopérations entre académies et communes.

Par ailleurs, fin 2014, la direction générale de l'enseignement scolaire dénombrait 77 512 apprenants de français du primaire au lycée.

La langue anglaise est enseignée dès le primaire (LV1), la langue française le plus souvent en LV2 au début du collège en concurrence avec l'espagnol et l'allemand. Le français arrive en troisième position derrière l'espagnol et l'allemand mais, au collège en tout cas, le nombre d'apprenants de français reste stable.

Toujours en 2014, 2047 étudiants apprenaient le français dans les établissements d'enseignement supérieur et 5512 dans les deux principales fédérations d'éducation populaire du pays (cours pour adultes).

Dès lors, nous nous mobilisons afin de développer les certifications en langue française pour valoriser l'acquisition de compétences langagières dans une perspective d'encouragement à la mobilité ; de poursuivre la formation des enseignants de français ; de développer l'utilisation, dans les classes de français, de manuels de français langue étrangère édités en France. ■

‘Promote sectors in which we have great influence’

Laurent CLAVEL, Counsellor for cooperation and cultural action & Director of the French Institute in Sweden,
Lara SZABO-GREISMAN, Cultural Attaché,
Emmanuel SALMON, Scientific and University Cooperation Attaché
 and **Nathalie HIRSCHSPRUNG**, Cooperation Attaché for the French Language and for Educational Cooperation

The Cooperation and Cultural Action Service (SCAC) / French Institute in Sweden is the service of the Embassy of France which defines and monitors the cooperation of France with Sweden in the cultural, educational, academic and scientific fields.

What is the sensitivity of Swedes towards French culture?

Laurent Clavel and Lara Szabo-Greisman: The Swedes have a real interest in French culture and the French language, and this empathy has been deeply rooted in Swedish society for a long time. However, we have observed that this knowledge was above all historic, and that it stemmed from a period that went up to the 1970s, schematically speaking. Consequently, our job is to ensure that French contemporary creation is

identified and known. As an example of the French Touch, French electronic music is very much listened to in Sweden, but it is not sure that young people identify it as such. On the other hand, the Swedes have an ongoing and intense interest in French cinema. Many French films are released on Swedish screens every year in the original version with subtitles. The two largest festivals, in Stockholm and in Gothenburg, also present an impressive selection of French films and invite French directors and actors.

Cirkus Cirkör circus company, which was created 25 years ago by a Swedish artist who was at the origin of the renewal of the circus in Sweden. This company was very much inspired by the contemporary circus in France, and they have trained nearly all the artists of modern Swedish companies, while ties have flourished with their French counterparts. In 2014, when Umeå was European capital of Culture, we were contacted to assist in their contemporary circus Festival. In this way, the French companies La Meute and Non Nova were invited to present their work. Non Nova's show called 'L'après-midi d'une foehn' was so successful that they were invited back to Stockholm at the end of October 2015. One more example - in October 2015, the National Museum in Stockholm, in coproduction with the Rodin Museum in Paris, presented a very fine exhibition about Auguste Rodin and his influence on Nordic artists. We are benefitting from this opportunity to organize a conference together with the National Museum, in which museum curators will dialogue with video game designers, stressing the ties between the creation of a video game character and the way in which Rodin created his works. This is an opportunity to stress the excellence of the French video game industry, which is already very present in Sweden thanks to Ubisoft.

Let us also not forget that 15 French writers have received the Nobel Prize for Literature, including the latest, Patrick Modiano, in 2014. It is important to support this interest and we are happy about our collaboration with the Stockholm Literature

How do you bring French artists to light?

L. C. and L. S.-G. : Cultural exchanges between France and Sweden are rich and diversified. Our action above all aims at contributing to the renewal of the image of France. In order to do this, we operate as an agency that works in partnership with Swedish cultural stakeholders, to promote sectors in which we have a strong influence, such as contemporary circus, street arts and urban dance. Our work consists in convincing directors of festivals, theatres, galleries and museums, as well as publishers to invite modern French creators. In fact, for the 10th anniversary of the Street Star festival, whose history is very closely related to the French hip-hop movement, thirteen French dancers were invited and their presence shone through the entire festival. Another example is the



Festival, at which Marie NDiaye (Goncourt 2009) was one of the guests of honor at its latest edition in October 2015.

To sum up, we try to put Swedish cultural operators in touch with French artistic creation as much as possible.

How do you support academic, scientific and research cooperation projects?

Emmanuel Salmon: In Sweden, research, innovation and education are key factors in society like in all the Northern countries. This is why the French Institute is reinforcing its activity in these fields.

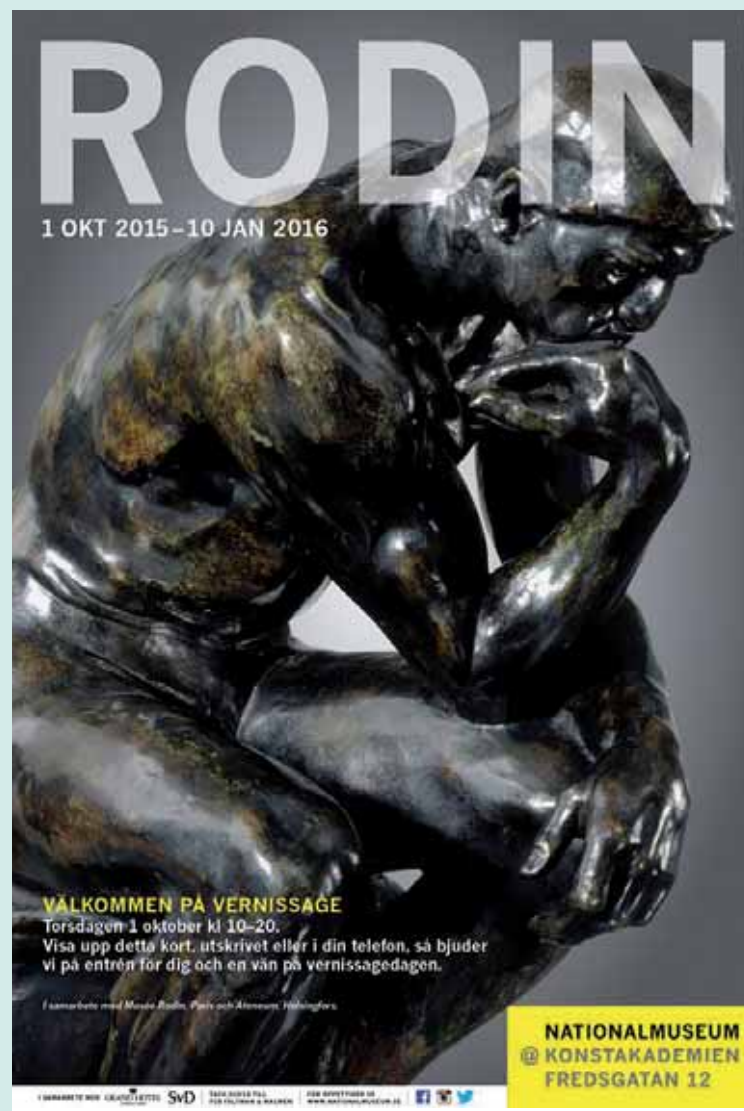
To do this, we have set up a series of programs that are aimed at supporting the mobility of researchers between our two countries, especially young people. This also concerns students who are enrolled in co-supervision, i.e. those who are preparing for their PhDs in both countries. The goal is to constantly create new contacts.

Another important factor in our relationship is the ESS neutron source, which is under construction in Lund. This European project, which is supported by nearly twenty countries and has a budget of two billion euros, represents a considerable investment for Sweden, and France will contribute 140 million euros to the project. When the ESS starts operations in 2020, hundreds of French researchers will go and do their research in Sweden every year. The French Institute is already mobilized to ensure that these exchanges lead to fruitful collaborations.

Finally, France is also one of the favorite places for Swedish students to study abroad. Globally, it is the number one non-English-speaking study destination, even if the competition is tough. To attract still more students to France and revitalize the image of our country, the French Institute launched a virtual student fair in November 2015, in partnership with its Danish, Estonian, Finnish and Norwegian counterparts and with the support of Campus France.

Finally, how do you mobilize French learning and educational cooperation?

Nathalie Hirschsprung: In 2013, the PISA survey carried out by the OECD showed that the level of 15-year-old Swedish pupils had fallen sharply. Out of 34 countries that participated in the assessments, Sweden is today



27th in reading and science and 28th in mathematics. The international organization considers that Sweden needs an urgent reform of its educational system by raising the level requirements and upgrading the teaching profession if it wants to stop the fall in the level of pupils.

In this context, the French Institute in Sweden (IFS) is mobilized to attract the attention of Swedish educational managers in issues of common interest which could be subject to cooperation (e.g. the integration of non-native speaker pupils and digital education). It also aims to organize study visits for our French partners in the regional educational authorities while trying to encourage reciprocity. Finally, we support twinning between French and Swedish schools to try to develop cooperation between educational authorities and municipalities. According to the Swedish Ministry of Education, there were 77,512 French

learners from primary school to high school at the end of 2014. The English language is taught from primary school as a first foreign language and the French language is most often taught as a second foreign language at the beginning of middle school, in competition with Spanish and German. French is in third position behind Spanish and German, but the number of French learners is stable, especially in middle school. In 2014, 2,047 students studied French in higher educational establishments and 5,512 in the two main popular education federations in the country (classes for adults). Consequently, we are mobilizing to develop French language certifications to promote the acquisition of language skills in order to encourage mobility, to continue the training of French teachers and to develop the use of French foreign language textbooks published in France in French classes in Sweden. ■



Le Lycée Français de Stockholm : l'un des plus anciens établissements d'enseignement « français » à l'étranger

→ Le Lycée français Saint-Louis.



Laurent CANTUEL, Proviseur du Lycée Français de Stockholm

Fidèle à la tradition d'accueil des établissements français de l'étranger, le Lycée Français de Stockholm a une triple mission de scolarisation qui s'adresse aux enfants français présents à Stockholm, aux enfants suédois ainsi qu'aux d'enfants d'autres nationalités souhaitant suivre les programmes français d'enseignement du Ministère de l'Education nationale française.

« **L**e Lycée Français de Stockholm est un établissement de droit suédois géré par la Fondation Lycée Français Saint-Louis et conventionné avec l'AEFE : l'Agence pour l'Enseignement Français à l'Étranger » (source : www.lfsl.net). En préambule, pouvez-vous nous présenter le Lycée Français de Stockholm à travers un bref historique et la communauté d'élèves, d'agents et d'enseignants qui l'animent chaque année ?

Le Lycée Français de Stockholm est peut-être l'un des plus anciens établissements d'enseignement « Français » à l'étranger. En effet, sa création par les sœurs de l'ordre de Saint-Joseph de Chambéry date de 1862. Mais l'école ne se développera vraiment qu'après la rencontre entre la Mère Supérieure de l'ordre et la Reine Joséphine, en

1866. Dans un pays protestant, l'école a évolué au gré de l'histoire, connu plusieurs sites, jusqu'à son arrivée en 1975 sur l'île de Stora Essingen, mais il a gardé son nom d'origine, Saint-Louis. À l'époque, le cours Saint-Louis était même un établissement mixte, fait exceptionnel pour la Suède. En 1980, le cours Saint-Louis devient le Lycée Saint-Louis. Aujourd'hui, l'établissement accueille 315 élèves dans l'élémentaire et 310 dans le secondaire. Fort de la présence de nombreux enseignants français (28 résidents et 36 recrutés locaux), le Lycée Saint Louis prépare ses élèves et obtient des résultats reconnus aussi bien en France qu'en Suède, permettant ainsi à ses préparatoires des poursuites d'études ambitieuses.

Dans ce cadre, les programmes des élèves, de la primaire jusqu'au lycée, sont-ils similaires à ceux de leurs homologues en France ? L'apprentissage du suédois, par exemple, est-il obligatoire ?

Le Lycée Saint-Louis est un établissement d'enseignement conventionné avec l'AEFE, à ce titre il dispense du CP à la terminale des programmes conformes à ceux de l'éducation nationale. Un élève venant de France ou d'un autre établissement du réseau pourra poursuivre sa scolarité sans difficulté.

Le Lycée Saint-Louis est considéré par les autorités suédoises comme un lycée international. Cela permet à l'établissement de percevoir les subventions scolaires comme n'importe quel établissement suédois, mais nous devons respecter deux points de la loi scolaire suédoise. D'une part

l'enseignement du suédois est obligatoire du CP jusqu'en troisième, facultatif au lycée mais fortement conseillé. Les élèves suédophones peuvent s'ils le souhaitent préparer un double cursus, et passer le baccalauréat français et suédois la même année.

D'autre part nous respectons la législation suédoise en ce qui concerne les luttes contre les discriminations. Nous avons donc mis en place un plan d'égalité de traitement. Celui-ci se traduit concrètement par la présence à plein temps d'un Kurator dans l'établissement. Le Kurator est une spécificité suédoise, entre l'assistant social et le médiateur, il règle les éventuels conflits au sein de l'établissement entre les différentes parties (enseignants, élèves, parents, administrations). En outre, des enseignants spécialisés (3 en élémentaire, 2 sur le secondaire) sont également présents pour aider les élèves en difficulté.

À cet égard, quelles différences notez-vous entre les modèles éducatifs français et suédois ? Est-il exact qu'un jeune bachelier suédois ne demande pas à ses parents de l'aider à choisir, voire choisir à sa place, ses études supérieures ?

Je suis arrivé trop récemment en Suède pour être un spécialiste des deux systèmes. Je constate tout de même une plus grande liberté de l'élève dans le système suédois. Je m'explique : les élèves reçoivent moins de directives de la part des enseignants, il n'y a pas de cours magistraux, ils sont beaucoup plus sur une pédagogie de projets. Les élèves ont un rapport à l'adulte très différent, plus amical et beaucoup moins marqué par une distance respectueuse.

La hiérarchie, importante en France, pierre angulaire entre l'enseignant et sa classe, n'existe pas ou peu ici. Les professeurs enseignent plusieurs disciplines, au moins deux, souvent trois. Les horaires quotidiens sont plus souples, les élèves suédois commencent le matin à 8 heures et finissent à 13h. Journée plus courte, mais aussi moins de vacances scolaires, une semaine seulement quand leurs camarades français en ont deux. Idem pour les enseignants, qui commencent deux à trois semaines avant le retour des élèves en Août afin de mettre en place leurs progressions

pédagogiques et le travail en équipe qui va avec.

Les programmes suédois sont eux aussi moins détaillés, il s'agit de grands thèmes nationaux que l'enseignant doit décliner comme il le souhaite. Mais régulièrement, deux à trois fois par an, les élèves passent des tests qui évaluent leurs compétences et leurs connaissances.

Liberté toute relative, puisque à la fin de la troisième les élèves postulent pour entrer en lycée, ils font des vœux, et sur la base de leurs résultats académiques, ils auront ou non l'établissement rêvé puisque il n'y a pas de carte scolaire, et que c'est l'établissement qui choisit les élèves. La pression est donc importante pour ceux qui ont de l'ambition et souhaitent se préparer au mieux pour les études supérieures. Après le diplôme final, le système est identique, puisque la sélection existe pour rentrer à l'université.

Par ailleurs, accueillez-vous exclusivement des élèves français ou les jeunes suédois ont-ils aussi le droit de s'inscrire dans votre établissement ? Si non, comment se rencontrent-ils afin d'échanger leurs expériences éducatives et culturelles ?

Le lycée recrute en priorité en fonction des places disponibles tous les jeunes issus du système français, de France ou du réseau AEFE. Nous recrutons aussi les enfants d'expatriés ou de

résidents en Suède si le niveau de langue française est suffisant et si le projet pédagogique de la famille est en adéquation avec celui du système éducatif français. Il s'agit pour la plupart d'enfants de couples franco-suédois. Nous recrutons aussi des enfants venant d'autres systèmes francophones. Depuis quelques années nous constatons des demandes pour des enfants de familles suédoises qui cherchent pour leur enfant un système éducatif reconnu et performant.

Enfin, vous dirigerez le Lycée Français à partir de la rentrée 2015-2016. Quelle est votre feuille de route et votre ambition pour vos élèves ?

Comme tout personnel de direction, mise en place du projet d'établissement, mise en place de la loi de la refondation de l'école, des nouveaux programmes du collège.

Et mon ambition pour mes élèves, question difficile. Personnel de direction depuis plus de dix ans, dans différents établissements et environnements, je vous dirai que j'attache beaucoup d'importance au développement humain de mes élèves. Je leur souhaite d'exercer plus tard le métier de leurs rêves, de se réaliser, de s'épanouir, bref de vivre. Dans un monde en pleine évolution comme le nôtre, leur faculté d'adaptation, leur acuité à le comprendre sera tout aussi importante que leur diplôme. ■





The French Lycée in Stockholm: one of the oldest ‘French’ establishments abroad

→ The French Lycée Saint-Louis.



Laurent CANTUEL, Principal of the French Lycée in Stockholm

The French Lycée (high school) in Stockholm, which is faithful to the welcoming tradition of French schools abroad, has a triple mission of education, which is aimed at French children living in Stockholm, Swedish children and children of other nationalities who wish to follow the education programs of the French National Ministry of Education.

« **The French Lycée in Stockholm is an establishment by Swedish law that is managed by the Saint Louis French Lycée Foundation and authorized by the Agency for French Education Abroad (AEFE)** » (source: www.lfsl.net). **Could you present the French Lycée in Stockholm to us through a brief history and the community of pupils, teachers and other staff?**

The French Lycée in Stockholm is perhaps one of the oldest ‘French’ educational establishments abroad. Its creation by sisters from the order of Saint-Joseph de Chambéry goes back to 1862, but the school only really developed after the meeting between the Mother Superior of the order and Queen Josephine in 1866. In a Protestant country, the school has changed over the years and been on several different sites, until it arrived on the island of Stora Essingen in 1975, but it has kept its original

name, Saint Louis. At that time, the *Cours Saint Louis* was even a mixed school, an exceptional situation in Sweden. In 1980, the *Cours Saint Louis* became the *Lycée Saint Louis*. Today, the school welcomes 315 primary pupils and 310 secondary pupils. Due to the presence of many French teachers (28 residents and 36 recruited locally), the Lycée Saint Louis prepares its pupils and gets results that are recognized in France as well as in Sweden, thus enabling its preparatory school students to pursue ambitious studies.

Are the programs of the pupils, from primary school up to the Lycée, similar to those of their counterparts in France? For example, is it obligatory to learn Swedish?

The Lycée Saint Louis is an educational establishment that is authorized by the AEFE and therefore this it

offers teaching programs that are compliant with those of French national education system, from the first year of primary school to the final year of high school. Pupils who come from France or from another school in the network will be able to continue their studies without difficulty.

The Lycée Saint Louis is considered by the Swedish authorities as an international high school. This enables the school to receive educational subsidies like any Swedish school, but we must comply with two points of Swedish educational law. Learning Swedish is obligatory from the first year of primary school until ninth grade, while it is optional in the Lycée but it is strongly recommended. Swedish-speaking pupils can prepare a double program if they wish, and take the French baccalauréat and the Swedish high school diploma in the same year.

We also respect Swedish laws concerning the fight against discrimination. We have therefore set up a plan for equal treatment. This is concretely seen in the full-time presence of a Kurator in the school. The Kurator is a Swedish specificity, between a social worker and a mediator, and he or she settles possible conflicts inside the school between the different parties (teachers, pupils, parents and administration). Furthermore, specialized teachers (3 in the primary school, 2 in the secondary school) are also present to assist pupils who are in difficulty.

What differences have you observed between the French and Swedish educational models? Is it true that young Swedish school graduates do not ask their parents to help them to choose their higher studies or choose them for them?

I arrived too recently in Sweden to be a specialist of the two systems. However, I have observed that the pupil has greater freedom in the Swedish system. Pupils receive fewer directives from teachers, there are no lecture-style classes, and it is much more a project-based teaching system. The pupils have a very different relationship with adults; it is friendlier and much less marked by a respectful distance. Hierarchy, which is so important in France and which is the cornerstone of the relationship between teachers and their classes, does not exist not here or only a little. The teachers teach several subjects, at least two and often three. Daily timetables are more flexible, Swedish pupils start the day at 8.00 a.m. and finish at 1.00 p.m. They have a shorter day and also shorter school holidays, with one only week when their French equivalents have two weeks. It is the same for teachers, who start two to three weeks



before the return of the pupils in August in order to set up their pedagogical programs and the teamwork which goes with them.

Swedish programs are also less detailed; they are major national topics that teachers must adapt as they wish. However, pupils take tests that assess their skills and knowledge two or three times per year.

This freedom is relative, as pupils apply to enter high school the end of the ninth grade; they express their wishes, and they will enter the school they want to attend or not on the basis of their academic results. Students are not allocated to schools according to where they live - it is the school which chooses the pupils. There is therefore great pressure on those who are ambitious and who wish to optimally prepare for higher studies. The system is the same after the final diploma, as there is a selection system for entering university.

Do you exclusively welcome French pupils or do young Swedes also have the right to enroll in your school? If not, how do they meet in order to

exchange their educational and cultural experiences?

According to the number of places available, as a priority the Lycée recruits young people coming from the French system, from France and from the AEF network. We also recruit children of expatriates and residents in Sweden if their French language level is sufficient and if the family's educational objectives for their child corresponds to that of the French educational system. They are mostly children of Franco-Swedish couples. We also recruit children from other French-speaking systems. In recent years, we have received applications for children of Swedish families, who are looking for a recognized and efficient educational system for their children.

Finally, you started running the French Lycée at the beginning of the school year 2015-2016. What is your roadmap and your ambitions for your pupils?

Like every management staff member, I work on setting up the curriculum, on implementing the educational reform law and on new middle school programs. And what are my ambitions for my pupils? A difficult question. I have worked in management in different schools and in different environments for more than ten years. I would say that I place great importance on the human development of my pupils. I wish for them to attain the professions of their dreams, to reach their potential, to blossom and simply to live. In a world like ours, which is rapidly changing, their ability to adapt to it and to understand it will be just as important as their diplomas. ■





Faciliter les implantations françaises



Johan STENBERG, Président de la Chambre de Commerce France Suède (CCFS)

La Chambre de Commerce France Suède est un interlocuteur privilégié pour les entreprises qui souhaitent s'installer durablement en Suède. Elle met son réseau et ses connaissances du marché suédois au service de leur réussite.

Quelles sont les principales missions de la CCFS en Suède pour les entreprises ?

Nous avons deux principales missions. Une première est associative : nous animons et nous fédérons le réseau franco-suédois et le club d'affaires. Ce dernier comprend 200 entreprises membres. Cela permet l'accès à un réseau intéressant, à des opportunités et offre de la visibilité. Nous organisons 25 événements par an : séminaires et conférences, rencontres, etc. La seconde mission est

de faciliter le développement commercial des entreprises françaises sur le marché suédois. Grâce à notre connaissance du marché, nous pouvons conseiller les entreprises en termes de prospection, et étudier leur projet afin de pouvoir donner notre avis. Nous intervenons donc en amont, mais aussi et surtout en aval. Nous faisons aussi de la gestion de ressources humaines pour les entreprises françaises qui souhaitent employer quelqu'un en Suède, mais qui n'ont pas encore de structure

locale. Nous nous occupons des aspects administratifs et fiscaux.

Quelle est l'évolution des implantations d'entreprises françaises en Suède sur les dix dernières années ?

Le nombre d'entreprises françaises qui exportent en Suède a doublé en dix ans. L'implantation de Pernod-Ricard a donné une impulsion et beaucoup d'entreprises ont suivi. Citons, dans l'agroalimentaire : Danone qui a acheté Proviva et Lactalis qui a acquis la coopérative Skaanemejerier, deuxième acteur du marché laitier suédois. Depuis, il y a eu beaucoup d'acquisitions et nouvelles implantations surtout dans la vente : Décathlon, Zadig & Voltaire, l'Occitane, Séphora ou Ladurée. Le groupe Picard a de grands projets d'expansion en Suède, car il a déjà ouvert 12 boutiques en deux ans et en prévoit une cinquantaine. Une jeune start-up, spécialisée dans la réparation de smartphones, Save my smartphone, vient également de s'installer en Suède sur le nom de



Save. Sans compter les projets d'extension de grands groupes. La Suède a des projets de construction et de renouvellement. Son réseau ferré est vieillissant, d'autant que le pays, de même taille que la France, fait beaucoup appel au train, plus écoresponsable, pour le transport de passagers et de marchandises.

Enfin, il y a de grands besoins dans le bâtiment, puisque Stockholm accueille chaque année 40 000 habitants supplémentaires. De grands chantiers sont prévus ou déjà finalisés dans la région de Stockholm, comme celui du « Mall of Scandinavia » par Unibail-Rodamco, le plus grand centre commercial de la Scandinavie. Nous essayons de sensibiliser les entreprises françaises là-dessus, d'autant que le pays souhaite voir s'installer davantage d'opérateurs étrangers pour favoriser la concurrence. Nous contactons les entreprises qui ne sont pas implantées sur le marché suédois, utilisons notre réseau et communiquons via les chambres de commerce en France. Nous prenons des contacts et identifions les opportunités.

Nous ne travaillons pas seuls. Nous prospectons avec Business France et l'Ambassade parce qu'ils possèdent aussi une connaissance du marché. La qualité de notre réseau est utile aux entreprises qui veulent entrer dans le marché suédois, un marché important qui a été négligé jusqu'ici.

Quels sont, selon vous, les principaux atouts dont bénéficient les entreprises françaises ?

La France a une longue tradition en ingénierie : transports, infrastructures, énergie et énergies renouvelables et les Suédois y sont très sensibles. Ensuite, il y a un savoir-faire français, dans les secteurs de la pharmacie et de la santé. Enfin, la France reste importante sur les produits de luxe et la gastronomie.

La French Tech joue aussi un rôle pour faire savoir aux Suédois que les Français maîtrisent les nouvelles technologies. La Suède, pays innovant, est souvent considérée comme un marché test.

Et quels sont, selon vous, les handicaps sur lesquels elles doivent travailler ?

Il faut impérativement parler anglais, car c'est la langue des affaires et posséder un site Internet en version anglaise ainsi que de la documentation en anglais. C'est très important ici. Ensuite, on note que certaines PME françaises n'ont pas une image très réaliste de ce qu'il faut faire pour exporter. Nous essayons de leur faire prendre conscience qu'il faut investir en temps et en argent et avoir un projet à long terme.

Comment noue-t-on des partenariats avec les Suédois ? Quelles sont les principales différences culturelles ?

Les Suédois ont des organisations transversales et non une hiérarchie

verticale, avec une forte culture de délégation aux employés. Ce n'est pas forcément le PDG qui prend les décisions. Ici, le consensus règne et l'on discute certes beaucoup, mais une fois que la décision est prise, elle est appliquée immédiatement. C'est un esprit collaboratif et le groupe est plus important que l'individu. Les Suédois, à la différence des Français, ne font pas des repas d'affaires pour connaître leurs interlocuteurs. Une fois qu'ils ont confiance, ils peuvent discuter tout de suite des affaires. Il faut aussi noter que la Suède est très attentive à la parité homme/femmes.

Johan Stenberg, vous avez été élu président de la Chambre de Commerce France Suède. Quelles actions menez-vous dans le cadre de cette mission ?

Mon rôle est de permettre à la Chambre d'avoir une meilleure visibilité, d'une part, et d'aider les entreprises françaises à s'installer en Suède, d'autre part. Nous avons récemment signé une convention avec Business France, et c'est une bonne chose de pouvoir formaliser notre action conjointe. Cela nous permet de mieux nous connaître. Loin d'être concurrents, Business France et la CCI sont des partenaires pour développer des affaires en France et en Suède. Nous visons la 7^{ème} place des pays fournisseurs de la Suède. La Suède est un pays européen, donc proche de nous culturellement. D'ailleurs nous soutenons auprès des écoles, l'apprentissage de la langue française et la découverte de la culture française. ■





Help French companies to set up business



Johan STENBERG, President of the France-Sweden Chamber of Commerce (CCFS)

The France-Sweden Chamber of Commerce is a privileged discussion partner for companies which wish to set up business sustainably in Sweden. It uses its network and its knowledge of the Swedish market to encourage their success.

What are the main missions of the CCFS for companies in Sweden?

We have two main missions. The first one is cooperative: we organize the Franco-Swedish network and the business club and bring their members together. The business club has 200 member companies, which enables access to a significant network and to

opportunities, and which improves visibility. We organize 25 events a year: seminars, lectures and meetings, etc. The second mission is to facilitate the trade development of French companies in the Swedish market. Thanks to our knowledge of the market, we can advise companies about prospection and study their projects so as to give our opinion

about them. We act both upstream and, above all, downstream. We also carry out human resources management for French companies which wish to hire someone in Sweden but do not have local structures yet. We take care of administrative and fiscal aspects.

How has the number of French companies setting up business in Sweden developed in the last ten years?

The number of French companies that export to Sweden has doubled in ten years. The arrival of Pernod-Ricard gave it a boost and many companies have followed. Here are two examples in agri-food: Danone acquired Proviva and Lactalis acquired the Skaanemejerier cooperative, the number two in the Swedish dairy market. Since then, there have been many acquisitions and new arrivals, above all in retailing: Décathlon, Zadig & Voltaire, l'Occitane, Séphora and Ladurée. The Picard Group has great expansion projects in Sweden, as it has already opened 12 stores in



two years and is planning to open fifty. Save my smartphone, a young start-up that is specialized in repairing smartphones, has also just entered the Swedish market under the name of Save. Apart from projects for expanding major corporations, Sweden has construction and renewal projects. Its rail network is ageing, especially due to the fact that the country, which is the same size as France, makes great use of trains for the transport of passengers and goods, which is more environmentally responsible. Finally, there are great needs in the building sector, as 40,000 new inhabitants arrive in Stockholm every year. Major projects are scheduled or finalized in the Stockholm region, such as the Mall of Scandinavia by Unibail-Rodamco, which is the largest mall in Scandinavia. We are trying to make French companies aware of all this, especially because the country wishes more foreign operators to come, in order to promote competition. We contact companies that are not present in the Swedish market, we use our network and we communicate through the chambers of commerce in France. We make contacts and we identify opportunities. We do not work alone. We prospect in partnership with Business France and the embassy because they also have knowledge of the market. The quality of our network is useful for companies that want to enter the Swedish market, a major market which has been neglected up to now.

In your opinion, what are the main assets of French companies?

France has a long tradition of engineering: transports, infrastructure, energy and renewable energy, and the Swedes are very sensitive to this. Secondly, the French have great know-how in the pharmacy and health sectors. Finally, France is still significant in luxury products and gastronomy. French Tech also plays a role in making the Swedes aware that the French have mastered new technologies. Sweden, which is an innovative country, is often considered as a test market.

And what are the handicaps that they must work on?

It is absolutely necessary to speak English, because it is the language of business and to have a website in English as well as documents in English. This is very important here. We have also seen that some French SMEs do not have a very realistic idea about what they have to do in order to export. We are trying to make them aware that it is necessary to invest time and money and have a long-term project.

How are partnerships with the Swedes built up? What are the main cultural differences?

The Swedes have transversal organizations and not vertical hierarchies, there is strong culture of delegation of authority to employees. It is not

necessarily the CEO who makes decisions. Here, consensus is essential and there are many discussions, but once a decision has been made, it is applied immediately. There is a spirit of cooperation and the group is more important than the individual. The Swedes, as opposed to the French, do not have business lunches to get to know their discussion partners. Once that they trust someone they can discuss business immediately. It is also necessary to note that Sweden is very attentive to the parity between men and women.

Johan Stenberg, you were elected the representative President of the France-Sweden Chamber of Commerce. What action are you carrying out in the framework of this mission?

My role is to enable the Chamber to become more visible and to assist French companies to set up business in Sweden. We have recently signed an agreement with Business France and it is good to be able to formalize our joint action, which enables us to know each other better. Far from being competitors, Business France and the CCI are partners in developing business in France and Sweden. We are aiming to become the number 7 supplier of Sweden. Sweden is a European country and therefore is close to us culturally. We also support French learning and the discovery of French culture in schools. ■



Saab est une entreprise mondiale du secteur de la défense avec des attaches solides en France



Håkan BUSKHE, Directeur général et Président de Saab AB

Directeur général et Président de Saab AB, Hakan Buskhe évoque dans cet entretien la relation entre Saab et la France, ainsi que le développement mondial de cette entreprise européenne profondément enracinée en Suède.

Pouvez-vous rappeler les activités principales de Saab AB ?

À sa fondation en 1937, Saab était une entreprise d'aviation créée juste avant la guerre pour doter la Suède de forces aériennes. Nous disposons aujourd'hui d'un large portefeuille qui comprend des produits militaires et des solutions technologiques pour la sécurité civile. Les exemples vont du célèbre avion de combat Gripen et de notre avionique, aux radars et missiles, en passant par la gestion du trafic aérien, le soutien sous forme d'entraînement et de services pour le personnel actif, et même les sous-marins.

Qu'en est-il des voitures ?

Nous ne construisons plus les voitures emblématiques de la marque Saab, puisque nous avons vendu cette partie du Groupe en 1992. À présent, 20 années plus tard, les voitures ne sont plus en production.

Quelles sont les relations entre Saab et la France ?

L'une des parts les plus vastes et les plus importantes de nos opérations se situe en Europe. Nous nous attachons à développer une présence locale sur nos marchés les plus importants, dont la France fait partie. Nous nous efforçons de créer une activité en France, où nous opérons en tant que compagnie européenne avec Saab France, et au travers de partenariats noués avec les entreprises françaises, parmi lesquelles figurent Airbus et NEXTER. Dans le cadre du programme Neuron, Saab travaille

aux côtés de Dassault et de l'industrie européenne. Nous bénéficions pour cela du soutien du gouvernement suédois. Saab fournit actuellement toute une gamme d'équipements au gouvernement français et s'est vue attribuer dernièrement un contrat important pour la fourniture de Roquette NG (une arme d'épaule de nouvelle génération), d'une valeur de plus de 200 millions d'euros.

Nous avons obtenu ce contrat en partenariat avec l'entreprise française NEXTER. Nous portons un regard très positif sur les possibilités d'avenir dans tous les domaines, et nous percevons un potentiel de ventes et de coopération avec l'industrie française.

Dans quelle mesure la diversification des compétences que pratique Saab apporte-t-elle une longueur d'avance en termes de ventes ?

Nous avons l'habitude d'en faire davantage, pour un coût inférieur. Avant de devenir une grande entreprise exportatrice, Saab n'avait en tout et pour tout que la Suède pour seule client. L'exigence de produits de défense de haute qualité pour faire face à la menace russe, avec un budget limité en contrepartie, nous a poussés à penser différemment. La rentabilité s'est avérée essentielle pour nos ingénieurs, qu'elle a forcés à innover et à employer de nouveaux moyens de relever les défis. Nous sommes fiers de proposer ce savoir-faire aux marchés, clients et partenaires du monde entier.

Quelle est la place de la R&D dans vos activités ?

L'innovation se trouve au cœur de tout ce que nous entreprenons, et nous dépensons environ 25 % de notre chiffre d'affaires pour la recherche et le développement. Si vous souhaitez rester en première ligne et disposer d'une position solide dans ce secteur, vous ne pouvez à aucun moment faire l'impasse sur la R&D.

Aujourd'hui, Saab est présente sur tous les continents. Quelles sont les principales priorités de votre stratégie internationale ?

Nous sommes une entreprise mondiale du secteur de la défense avec des racines européennes et suédoises. Saab noue des partenariats avec des gouvernements et des entreprises du monde entier pour offrir les meilleures solutions à ses clients.

Même si nous opérons à l'échelle mondiale, nous agissons au niveau local grâce à une présence forte sur tous nos principaux marchés, avec des équipes et des bureaux implantés localement. Notre objectif est de développer une empreinte nationale et de créer des partenariats sur le long terme. Nous mettons également un fort accent sur le développement d'une collaboration industrielle approfondie avec les chaînes logistiques locales.

C'est particulièrement le cas s'agissant du mode de développement de nos activités en France, et nous souhaitons continuer à les développer en France. ■

Saab is a global defence company with strong ties to France



Håkan BUSKHE, CEO and president of Saab AB

In this interview, Håkan BUSHKE, who is the CEO and president of Saab AB, discusses Saab's relationship with France and the global development of this European company with strong Swedish roots.

Could you remind us about Saab AB's main activities?

Saab was founded as an aviation company in 1937, just before the war, to provide Sweden with an air force. Today we have a broad product portfolio including military products and technological solutions within the civil security arena. Examples range from the well-known Gripen fighter jet and our avionics, to radar, missiles, air traffic management, support in the form of training and services to active personnel and even submarines.

So what about the cars ?

We no longer manufacture the iconic Saab cars, having sold this part of the Group in 1992. Now, 20 years later the cars are not in production at all.

What is Saab's relationship with France ?

One of our largest and most important operations is in Europe. We are committed to developing a local presence in our most important markets, which includes France. We strive to create business as a European company, operating as Saab France, and through partnering with French businesses, including companies such as Airbus and NEXTER. In the Neuron programme Saab work alongside Dassault and European industry.

We are supported in this by the Swedish Government.

Saab currently provides an array of equipment to the French Government and we have recently been awarded a major contract for the provision of Roquette NG (a next generation shoulder launched weapons system), with a value of more than Euro 200m. This was done in partnership with the French company NEXTER.

We are very positive about the possibilities going forward in all fields and see a potential in sales and cooperation with the French industry.

To what extent does Saab's diversification of skills provide an advantage in terms of sales?

We are used to doing more for less. Before becoming a major export company, Saab's main customer was Sweden. With demands on high quality defence products to meet the threat from Russia and still a limited budget we had to think in a different way. Cost efficiency has been key for our engineers forcing them to be innovative and find new ways of taking on challenges and we are proud to offer this know how to markets, customers and partners around the world.

What is the place of R&D in your activities?

Innovation is at the heart of everything we do, with around 25% of revenue being spent on Research and Development. If you want to stay in the forefront and have a strong position in this business you can never stop focusing on R&D.

Today, Saab is present on all continents. What are the main priorities of your international strategy?

We are a global defence company, with European and Swedish roots. Saab partners with governments and businesses across the world in order to provide our customers with the best solutions.

Although we operate globally, we act locally with a strong presence in all our main markets – with local offices and people. We aim to develop a country footprint and create long term partnerships. We also have a strong focus on developing extensive industrial collaboration with local supply chains.

This is particularly relevant to how we have developed our business in France and we look forward to further developing our activities here. ■

LE PROGRÈS GRÂCE **AU PARTENARIAT**



Saab associe son expertise du trafic aérien à ses connaissances industrielles. Standardisée et adaptable, notre tour intégrée permet aux aéroports de demeurer compétitifs, de réduire les coûts et d'améliorer leur sécurité et leur efficacité.

L'association gagnante de l'expérience et d'une technologie d'avant-garde nous permet de stimuler le progrès grâce au partenariat, car nous travaillons main dans la main avec nos clients et nos partenaires locaux en France.

La France est un marché stratégique pour Saab



Henrik VASSALLO, Vice-Président et Directeur pour la France et le Benelux, Saab



Claude RODIER, Directeur des ventes pour la France, Saab

Saab met en place des partenariats à l'échelle locale pour asseoir plus solidement sa présence en France. Les principaux secteurs d'activité de l'entreprise sont la gestion du trafic aérien, la défense et la sécurité, l'aéronautique et le marché de la sécurité civile.



→ Système de camouflage Barracuda pour véhicule de combat d'infanterie.

Monsieur Vassallo, pouvez-vous retracer brièvement l'histoire de la présence de Saab en France ?

Saab est présente sur le marché français depuis de nombreuses années, mais à un niveau moindre qu'à l'heure actuelle. Après l'avancée réalisée l'an passé avec la commande de 200 millions d'euros portant sur la Roquette NG, une arme d'épaule de nouvelle génération, notre objectif est de continuer à pénétrer le marché français sur tous les segments de notre activité. Nous avons établi cette position de marché en travaillant surtout comme partenaires et fournisseurs du secteur français de la défense, extrêmement compétent et compétitif. C'est une stratégie que nous prévoyons de continuer à développer dans les années à venir, en instaurant une présence et une empreinte locale plus marquées en France.

Nous nous efforçons de créer une activité en France en tant que compagnie européenne à la fois en opérant en tant que Saab France et au travers de partenariats avec des compagnies telles que Airbus et Nexter.

Quelle est votre analyse des spécificités du marché français et quel type de stratégie marketing avez-vous mis en œuvre pour répondre à ses exigences ?

Le marché français de la défense est mature et très développé, il est comparable à ceux du Royaume-Uni, des États-Unis et de l'Allemagne, avec



→ Un soldat d'infanterie équipé du Manpack S300 (système de simulation laser pour l'entraînement de l'infanterie et capteurs laser de casque) et du missile Carl Gustav.

une clientèle très compétente, à la recherche de solutions et de capacités compétitives. Le marché se caractérise en outre par une compétition sévère entre acteurs français comme étrangers, qui savent que seules les solutions et les offres les plus compétitives seront appelées à être délivrées. Notre stratégie pour le marché Français consiste à bâtir et à établir localement des partenariats solides, pour offrir au client des solutions extrêmement compétitives et rentables. Nos partenaires sont aussi bien de gros maîtres d'œuvre, comme Airbus et NEXTER, que des PME qui offrent d'excellentes opportunités de développer des solutions authentiquement européennes. En 2014, Saab a décidé de créer le poste de Directeur des ventes pour la France, basé dans le pays et confié à M. Claude Rodier. La stratégie générale de Saab en matière de marketing et de ventes s'appuie sur les connaissances et la présence locales, et nous observons les bénéfices d'une présence en France sur le long terme. Elle nous permet de poursuivre le développement de notre travail avec nos partenaires français et de continuer à affiner notre offre pour l'adapter au marché du pays.

M. Rodier, quels sont les secteurs d'activités actuels et futurs de Saab en France ?

Aujourd'hui, nos principaux secteurs d'activité sont le contrôle du trafic aérien, la défense et la sécurité, et notre principal client est l'armée française (ciblerie pour les activités d'entraînement de l'armée Française, missiles pour l'armée française). Mais nous sommes également présents dans le secteur aéronautique comme fournisseur important d'Airbus, ainsi que sur le marché de la sécurité civile. En dehors des roquettes (AT4), nous

disposons actuellement d'une base installée constituée de radars (Giraffe AMB), de composants pour les avions Airbus, équipements de transmissions de données pour missiles (MICA), de ciblerie et de télémètres à laser. Dans un futur proche, nous percevons des opportunités pour la gestion du trafic aérien et la sécurité civile au travers de notre plateforme SAFE.

Dans les années à venir, nous voyons un bon potentiel sur le marché français dans tous les domaines, y compris le domaine aérien, en tant que fournisseur de solutions de réparation et de maintenance pour les principaux équipementiers. L'une de nos priorités dans le domaine aérien repose sur nos solutions de gestion du trafic aérien, qui bénéficient d'une belle réputation sur d'autres marchés comme les États-Unis, la Grande-Bretagne et l'Irlande.

Sur le marché de la sécurité civile, nous plébisciterons nos solutions opérationnelles de commandement et de contrôle auprès de clients comme les services de sapeurs-pompiers, de police ou d'intervention médicale urgente (SAMU), ainsi que les installations portuaires et aéroportuaires.

Après la fourniture de Roquette NG, nous projetons de nous positionner comme un fournisseur européen stratégique de solutions pour l'Armée française, de façon similaire à ce que nous faisons déjà dans des pays comme le Royaume-Uni, les États-Unis, la Suède, etc. Les domaines concernés pourraient englober les systèmes de camouflage, système de simulation pour l'entraînement au déminage, de systèmes de simulation pour les centres d'entraînement au combat, etc.

Donc, comme vous pouvez le voir, nous disposons d'une étendue de produits très large et de projets

de développement extrêmement enthousiasmants pour nos activités. Nous voulons également promouvoir la marque Saab en France. Saab étend donc sa campagne de communication marketing au marché français et assoit la réputation solide dont elle bénéficie en tant qu'entreprise de défense et de sécurité offrant des services fiables et rentables. En tant qu'entreprise européenne présente mondialement, nous avons déjà réussi sur le marché français et nous sommes à présent tournés vers le futur.

Pouvez-vous expliquer la manière dont vous gérez votre stratégie pour nouer des partenariats avec les entreprises françaises ?

Comme sur les autres marchés stratégiques, nous travaillons en partenariat rapproché avec l'industrie locale. Nous sélectionnons des entreprises présentant un fort potentiel de synergies avec Saab. Nous voulons bâtir des partenariats sur le long terme, basés sur la confiance et la complémentarité. Par ce biais, nous créons de véritables partenariats gagnant-gagnant, du point de vue du partenaire comme de celui du client. En dehors de l'apport d'une technologie de pointe, les entreprises françaises apportent leurs connaissances de l'environnement local et leur compréhension du client et de l'utilisateur final, ainsi que leurs capacités en matière de gestion de projet, particulièrement s'agissant de conformité avec le code français des marchés publics.

Elles apportent également leurs capacités de prise en charge, en proche coopération avec Saab, du service de maintenance que demandent nos clients. Nous avons la certitude que les partenariats que nous avons conclus jusqu'à aujourd'hui offriront une solution extrêmement compétitive au client. Notre partenariat s'adresse non seulement au marché français, mais aussi aux opérations d'exportation, comme les systèmes de camouflage (Saab Barracuda) destinés à être exportés conjointement avec nos partenaires français. Notre recherche de partenariats ne concerne pas seulement les grandes entreprises, mais également les PME. Jusqu'à présent, cette stratégie de partenariat a été bien accueillie par les entreprises avec lesquelles nous travaillons, en raison de notre historique de fiabilité en tant que partenaire ! ■

France is a strategic market for Saab



Henrik VASSALLO, Vice President & Head of France & Benelux, Saab



Claude RODIER, Sales Director France, Saab

Saab is building local partnerships in order to establish a stronger presence in France. The company's main sectors of activity are air traffic control management, defence and security, the aeronautics business and the civil security market.



→ Signature management system camouflage Barracuda for Infantry Combat vehicle

Mr Vassallo, could you briefly tell us about the history of the Saab's presence in France?

Saab has been present in the French market for many years, albeit at a lower level than today. Following last year's breakthrough with the 200 million Euro order for Roquette NG (a next generation shoulder launched weapons system) we aim to further penetrate the French market in all segments of our activities.

We have established this market position mainly by working both in partnership and as suppliers to the highly competitive and competent French defence industry, a strategy we look to develop further in the years to come as we establish a stronger local footprint and presence in France.

We strive to do business in France, operating as a European company through Saab France and by partnering with French companies such as Airbus and NEXTER.

What is your analysis of the specificities of the French market and which kind of marketing strategy have you implemented to meet its requirements?

France is a highly developed, mature, defence market that is comparable to the United Kingdom, the US and Germany, with an extremely capable customer looking for competitive capabilities and solutions. The market is further characterised by fierce competition among French as well as foreign players, aware of the fact that only the most competitive offers and solutions will be procured.



→ Infantry soldier equipped with the Manpack S300 (Laser simulation training system for infantry and helmet laser receiver) and with the Carl Gustav missile.

Our strategy with regards to the French market is to build and establish strong local partnerships, offering the customer highly competitive cost effective solutions. Partners include both large prime contractors such as Airbus and NEXTER as well as SMEs that provide excellent opportunities to develop true European solutions.

In 2014 Saab decided to create the position of Sales Director for France, based in France - Mr Claude Rodier. Saab's overall sales and marketing strategy builds upon local knowledge and presence and we see the benefits of a long term local presence in France, enabling us to further develop our work with French partners and to further refine our offer to the French market.

Mr Rodier, what are Saab's sectors of activity in France today and in the future?

Today our main sectors are Air Traffic Control Management, Defence and security with our main customer being the French Army (targetry for French Army training activities, missiles for the French Army). But we are also in the Aeronautics business, being an important Airbus provider, as well as in the civil security market. Apart from Roquette (AT4) we presently have an installed base consisting of radars (Giraffe AMB); Airbus aircraft components ; Missile data links (Mica), Targetry and Laser Range finders. In the near future, we see opportunities for Air Traffic Management as well as Training and

civil security through our SAFE platform.

In the years to come we see good potential in the French market within all domains, including the air domain, as an MRO solutions provider for main OEMs. One priority in the air domain is our Air Traffic Management solutions, which are highly regarded in other markets such as the US, Great Britain and Ireland.

In the civil security market, we will promote our command and control operational solutions to customers such as fire departments, police department, emergency evacuations departments (SAMU), ports and airport facilities.

Following the Roquette NG procurement, we are also planning to develop into an European strategic solutions provider for the French armed forces, much as we already are in countries such as the UK, US, Sweden etc. Areas could include signature management systems, simulation system for demining operation training, simulation systems for Combat centre training etc.

So, as you can see, we have a wide scope of products - as well as very exciting business development projects.

We also want to promote our Saab brand in France. Saab is therefore expanding its marketing communication campaign in the French market, reinforcing our strong reputation as a reliable and cost effective defence and security company. As a global European company we have already had success in the French market and we now look forward to the future.

Could you explain the way you are managing your strategy to partner with French companies?

As in other strategic markets, we work in close partnership with local industry. We select companies with strong potential synergies with Saab. We want to build long-term balanced partnerships based on trust and complementarity. In doing so, we are creating true win-win partnerships, from the partners' as well as the customers' point of view.

Apart from bringing cutting edge technology, the French companies provide local knowledge and understanding of the customer and end user, project management capabilities, especially in compliance with the French public market regulations.

They are also bringing their capabilities to handle, in close cooperation with Saab, the maintenance service operations requested by our customers. We are confident that the partnerships we have concluded so far will provide the customer with a highly competitive solution.

Our partnership is not only intended for the French market, but also for export operations such as signature management systems (Saab Barracuda) for exporting together with French partners. We not only look for partnership with large companies, but also with SMEs. So far this partnership strategy has been welcomed by the companies we are working with as we have a track record of being a reliable partner! ■



WHEN **EVERY** **SECOND COUNTS**

Accidents, crime or hazardous situations leave no room for hesitation or uncertainty. Decisions have to be taken without delays. When lives and property are threatened, every second saved is vital to the outcome. That's why the police and other front-line services need to have the right information available to the right people, across all parties involved, regardless of organization.

SAFE, Security and Safety Management System, gives instant access to real-time information, integrated communication and

advanced resource-planning. Saab has a long-earned unique experience in this field. A line of ground-breaking innovations is the proof of our ability to sharpen our thinking edge, and to help keeping people and society safe. When every second counts, the right resources are really there, at hand and in time.

www.saab.com



SAAB

**Une vie plus lumineuse
grâce à l'éclairage à LED**

© Inter IKEA Systems B.V. 2015



« Notre groupe porte en France des projets ambitieux »



Olivier BARAILLE, Président-Directeur général d'IKEA en France

Olivier BARAILLE est, depuis mai 2015, le Président-Directeur général d'IKEA en France. Arrivé dans le groupe en 1989, il a occupé différents postes à responsabilité en France et au Royaume-Uni, dont ceux de Directeur de magasin, Directeur des ventes et Directeur marketing, avant d'être nommé, en 2005, Directeur Marketing Groupe en Suède. Il a ensuite occupé pendant sept ans les fonctions de Président-Directeur Général d'IKEA en Belgique. Fort d'une expérience de plus de 25 ans dans le secteur de l'ameublement et de sa connaissance du terrain, Olivier BARAILLE entend poursuivre la stratégie de développement du groupe suédois dans l'hexagone.

Depuis quand le Groupe IKEA est-il implanté en France ?

Notre Groupe a une histoire forte et ancienne avec la France. Depuis l'inauguration de son premier magasin français en 1981, IKEA a ouvert en moyenne un nouveau magasin par an dans l'hexagone. Il y emploie aujourd'hui plus de 10 700 collaborateurs, dont 9 740 travaillent au sein de nos 32 magasins ou pour notre site de commerce en ligne. Nous avons également trois centres commerciaux, quatre centres de distribution, un centre de relation clients et une usine. Cette présence fait de nous l'un des principaux investisseurs étrangers et créateurs d'emplois en France. J'ajoute que la France est le troisième marché le plus important pour IKEA.

Le Groupe IKEA a-t-il encore des projets pour le marché français ?

Oui, notre Groupe porte en France des projets ambitieux. L'hexagone a de nombreux atouts à faire valoir, notamment auprès des investisseurs étrangers. Nous souhaitons tout d'abord poursuivre notre stratégie d'expansion pour nous rapprocher le plus possible de nos clients et contribuer aux dynamismes économiques locaux. Car l'implantation d'un magasin IKEA, c'est aussi cela : de l'activité et des emplois pour les territoires. Nous avons inauguré un nouveau magasin en 2014 et deux en 2015, ce qui a permis la création de plus de 500 emplois directs. Une nouvelle ouverture est prévue en 2016 et quatre autres

projets sont en cours de développement. Ce sont donc des centaines de nouveaux emplois qui seront créés dans les prochaines années, auxquels s'ajoutent tous les emplois indirects liés aux contrats passés par IKEA avec des fournisseurs et prestataires de services locaux.

IKEA développe également des centres commerciaux via son entité IKEA Centres. En France, trois magasins IKEA sont d'ores et déjà adossés à des centres commerciaux du Groupe, deux autres le seront d'ici 2018.

Enfin, nous voulons continuer à investir dans des actions fortes et concrètes pour gérer durablement nos besoins en énergie et en ressources et avoir un impact positif sur le monde qui nous entoure.

La Suède figure selon toutes les études parmi les pays du monde les plus respectueux de l'environnement. En tant qu'entreprise suédoise, pensez-vous être plus sensibilisée que les entreprises françaises aux enjeux du développement durable ?

Le développement durable fait partie de l'ADN du Groupe IKEA et ceci s'explique effectivement en grande partie par nos racines suédoises. Les considérations environnementales sont systématiquement prises en compte de la conception de nos produits à leur fin de vie, en passant par l'optimisation du transport, avec nos célèbres paquets plats. Aujourd'hui, nos principaux produits d'ameublement sont fabriqués à partir de matériaux renouvelables, recyclables

ou recyclés. Par exemple, nous proposons un assortiment « Luminaires » 100 % LED, 100 % du coton utilisé pour nos textiles est géré durablement et certifié, et nous recyclons 88 % des déchets de nos magasins.

Il y a quelques années déjà, IKEA s'est également engagé dans un ambitieux processus de transition énergétique, avec comme objectif d'être totalement indépendant sur le plan énergétique à l'horizon 2020. En juin dernier, le Groupe IKEA et la Fondation IKEA ont annoncé un investissement d'1 milliard d'euros en faveur de la lutte contre le changement climatique. 600 millions d'euros seront consacrés au développement des énergies renouvelables afin d'accélérer la transition vers une économie bas carbone ; ils viennent s'ajouter au 1,5 milliard d'euros déjà investis dans l'énergie éolienne et solaire depuis 2009. L'autre partie de l'enveloppe, d'un montant de 400 millions d'euros, permettra de venir en aide aux communautés les plus impactées par le changement climatique.

En France, nous venons de franchir une étape essentielle de cette transition puisque, en 2015, la consommation en électricité de nos magasins et entrepôts a été intégralement couverte par des sources renouvelables. Nous avons produit nous-mêmes l'équivalent de plus de 80 % de cette énergie propre, grâce à nos quatre parcs éoliens et aux milliers de panneaux photovoltaïques installés sur les toits de nos sites. ■

Our Group has ambitious projects in France



Olivier BARAILLE, CEO of IKEA in France

Olivier Baraille has been the CEO of IKEA in France since May 2015. He joined the company in 1989 and occupied different positions of responsibility in France and the United Kingdom, including Store Manager, Sales Manager and Marketing Manager, before being appointed Group Marketing Manager in Sweden in 2005. He was then the CEO of IKEA in Belgium for seven years. With more than 25 years of experience in the home furnishing sector and his knowledge of the field, Olivier Baraille intends to continue to implement the development strategy of the Swedish company in France.

How long has the IKEA Group been present in France?

Our Group has strong and long-standing ties with France. Since the inauguration of its first French store in 1981, IKEA has opened one new store per year in France on average. It has more than 10,700 staff members in France today, including 9,740 who work in our 32 stores and for our e-commerce site. We have also three malls, four distribution centers, a customer relations center and a factor. This presence makes us one of the main foreign investors and job creators in France. I would also like to mention that France is the third largest market for IKEA.

Does the IKEA Group still have projects for the French market?

Yes, our Group has ambitious projects in France. France has many assets to put forward, especially to foreign investors. We first of all wish to continue our expansion strategy so that we can be as close as possible to our customers and contribute to local economic vitality. Creating an IKEA store also means activity and jobs for regions. We inaugurated a new store in 2014 and two in 2015, which enabled the creation of direct employment for more than 500 people. A new opening is scheduled for 2016 and four other projects are under development.

Therefore, hundreds of new jobs will be created in the coming years, to which can be added all the indirect jobs that are related to contracts between IKEA and local suppliers and service providers.

IKEA also develops malls through its IKEA Centres business unit. In France, three IKEA stores are already included in Group malls, as two other stores will be by 2018.

Finally, we want to continue to invest in strong and concrete measures to sustainably manage our energy and resources requirements and have a positive impact on the world around us.

Every study shows that Sweden is one of the most environmentally-friendly countries in the world. As a Swedish company, do you think that you are more aware than French companies about the challenges of sustainability?

Sustainability is part of the DNA of the IKEA Group and this is mostly explained by our Swedish roots. Environmental aspects are systematically taken into consideration, from the design of our products to their end of life, by optimizing transport with our famous flat packages. Today, our main home furnishing products are produced from renewable, recyclable or recycled materials.

For example, we have a 100% LED lighting range, 100% of the cotton that is used for our textiles is managed sustainably and certified and we recycle 88% of the waste from our stores.

IKEA committed itself to an ambitious energy transition process a few years ago, with the goal of being totally energy independent by 2020. In June 2015, the IKEA Group and the IKEA Foundation announced an investment of 1 billion euros in favor of the fight against climate change. 600 million euros will be dedicated to the development of renewable energy in order to speed up the transition towards a low carbon economy; this is on top of the 1.5 billion euros that has already been invested in wind and solar energy since 2009. The other part of the investment, 400 million euros, will make it possible to assist communities that are very much impacted by climate change.

In France, we have just attained a fundamental milestone in this transition, as the electricity consumption of our stores and warehouses was totally covered by renewable sources in 2015. We ourselves produced the equivalent of more than 80% of this clean energy, thanks to our four wind farms and the thousands of photovoltaic solar panels that are installed on the roofs of our sites. ■

« La France, un pays fantastique, un marché complexe et passionnant avec des enjeux clés pour Tetra Pak »



Michel PICANDET, Directeur Général de Tetra Pak France

Leader mondial de solutions de traitement et de conditionnement de produits alimentaires, Tetra Pak est présent dans plus de cent soixante-dix pays. Implanté en France depuis bientôt soixante ans, la société se réinvente chaque jour afin de répondre au mieux aux attentes de ses clients.

L leader mondial de solutions de traitement et de conditionnement de produits alimentaires, Tetra Pak est une entreprise suédoise, qui a été fondée en 1951. Pouvez-vous revenir sur les activités de l'entreprise et sur son développement ?

Les emballages de Tetra Pak font aujourd'hui partie du quotidien et emballent des catégories de produits bien connus, comme les jus de fruits, le lait, la crème, les boissons

plates, les soupes, mais aussi d'autres moins connus comme le vin, l'eau, l'huile d'olives, les légumes, le sucre.

C'est l'utilisation de la technologie de conditionnement aseptique sur des emballages fabriqués majoritairement en carton qui fut la véritable innovation de Tetra Pak et dont le succès n'a jamais été démenti depuis. Sans oublier l'invention

du «berlingot», cet emballage tétraédrique unique au monde. Aujourd'hui, l'entreprise produit près de 180 milliards d'emballages par an, avec une dizaine de familles d'emballages différents.

Nous continuons d'innover sur des technologies de processing et de conditionnement, plus automatisées, plus performantes, et moins impactantes sur l'environnement.





490 MILLIONS D'EMBALLAGES DE TETRA PAK SONT CONSOMMÉS PAR JOUR

Nous produisons plus de 180 milliards d'emballages carton chaque année pour plus de 2000 leaders de l'industrie agro-alimentaire à travers le monde. Par jour, c'est environ 490 millions de ces emballages qui seront consommés, la plupart au petit déjeuner, de Los Angeles à Londres en passant par Lagos. Chacun de nos emballages est conçu pour préserver les bonnes choses et il est normal que les consommateurs n'y prêtent pas attention. À juste titre, ils imaginent trouver à l'intérieur de l'emballage exactement ce à quoi ils s'attendent : un produit alimentaire sûr et bien préservé, quelle que soit la marque qu'ils choisissent. Chez Tetra Pak, nous nous assurons simplement que ce soit bien le cas.

▲ Tetra Pak® et PROTEGE CE QUI EST BON sont des marques déposées du Groupe Tetra Pak - www.tetrapak.fr





Après dix années d'expérience aux Etats-Unis comme Directeur des ventes, puis Responsable de la zone Asie, vous êtes devenu en 2013, Directeur Général de Tetra Pak France. Quelles sont les spécificités de la production française et comment sont réparties les activités de l'entreprise ?

Après avoir voyagé, vécu et travaillé dans de nombreux pays, les Etats-Unis, la Chine, l'Italie ou la Suisse pendant plus de 15 ans, j'ai rejoint la France, un marché complexe et passionnant avec des enjeux clés reposant sur des besoins d'innovation compétitive, une maîtrise des coûts pour nos clients et des produits de qualité développés durablement sur toute la chaîne de création de valeur.

C'est un pays fantastique avec de nombreux challenges pour Tetra Pak, une concurrence intense sur le marché des matériaux, des clients historiques à réenchanter, de nouveaux marchés à conquérir, tout cela avec des équipes renouvelées et motivées.

En France, nous comptons 500 employés, au siège, intégrant les divisions packaging et processing, et à Dijon, où nous avons une usine de production de matériaux d'emballage.

Nous avons une dizaine de clients Grands Comptes pour le packaging et plus de 300 clients pour la partie processing.

Quelles sont les avancées de l'entreprise et comment se concrétise au quotidien votre approche en matière de développement durable ?

Notre fondateur, Ruben Rausing, avait une maxime très connue : «un emballage doit économiser plus qu'il ne coûte».

Notre politique environnementale Groupe s'articule autour de 3 axes principaux : la réduction de l'impact environnemental de nos opérations, le développement de produits «durables», en particulier des emballages 100 % renouvelables, sans aluminium, certifiés FSC®, et comportant 100 % de plastique végétal, et promouvoir le recyclage de nos emballages.

Nous avons l'ambition d'atteindre 40 % de nos emballages récupérés et recyclés au niveau mondial. Aujourd'hui, nous sommes à 26 % au niveau mondial et 49 % en France.

Fortement implanté en France, quelle est votre vision et votre stratégie, Monsieur Picandet, à plus ou moins long terme, sur les activités du groupe dans l'hexagone ?

Deux tendances de fond ont impacté durablement notre marché français mais aussi européen, de façon plus générale.

D'abord, la France est un marché mature, qui a vu la croissance des catégories historiques sur lesquelles opèrent Tetra Pak, le lait et les jus de

fruits, stagner et décroître ces dernières années. En parallèle, une vraie concurrence s'est installée sur le marché des différents matériaux d'emballages, mais aussi au sein du secteur de l'emballage carton.

Ces deux tendances ont amené l'entreprise à développer une véritable stratégie d'exportation en partenariat avec nos clients, en particulier sur les produits laitiers français, qui ont aujourd'hui la côte, notamment en Asie.

Nous avons également structuré et déployé une stratégie de prospection sur de nouvelles catégories, sur lesquelles nous sommes aujourd'hui moins présents, les sauces, les légumes, le vin, l'huile d'olive ou encore l'alimentation infantile.

Enfin, Tetra Pak a la formidable capacité d'offrir à ses clients et prospects, un ensemble de services et de technologies à la pointe, du processing au packaging jusqu'aux équipements de distribution : nous avons la volonté de développer fortement ces business d'équipements et de services dans les prochaines années. Sans oublier l'environnement, bien sûr, pour une croissance durable de notre activité.

Les enjeux de nos clients sont très clairs : compétitivité, performance, environnement et service client. Ce sont ces enjeux qui structurent notre stratégie de long terme. ■

‘France is a fantastic country, a complex and exciting market with key stakes for Tetra Pak’



Michel PICANDET, General Manager of Tetra Pak France

Tetra Pak is the world leader in solutions for the treatment and packaging of food products and operates in more than one hundred and seventy countries. The company has operated in France for nearly sixty years and reinvents itself every day in order to optimally respond to the expectations of its customers.

Tetra Pak, the world leader in solutions for the treatment and packaging of food products, is a Swedish company that was founded in 1951. Could you tell us about the activities of the company and its development? Today, Tetra Pak packaging is part of daily life and it is well-known for packaging products such as fruit juice, milk, cream, still drinks, soups and also other less-known products,

such as wine, water, olive oil, vegetables and sugar.

It was the use of aseptic packaging technology, with products that were mostly made of cardboard, which was the real innovation of Tetra Pak and which has continued to be a success ever since. We must not forget the invention of the Tetra Pak tetrahedral plastic-coated paper carton that is unique in the world. Today, the company

produces nearly 180 billion packaging units per year, with ten families of different types of packaging.

We are continuing to innovate in our processing and packaging technologies, which are more automated and more efficient and have a reduced impact on the environment.

After ten years of experience in the United States as Sales Manager, then





as Manager for the North Asia area, you became the General Manager of Tetra Pak France in 2013. What are the characteristics of French production and where are the activities of the company based?

After traveling, living and working in many countries, in the United States and in China for more than ten years, I moved to France, which is a complex and exciting market with key stakes, which are the need for competitive innovation, for controlling costs for our customers and for quality products that are developed sustainably in the entire value creation chain.

It is a fantastic country with many challenges for Tetra Pak, in which there is intense competition in the packaging market, with historic customers to convince again and new markets to conquer, with our teams that are renewed and motivated.

We have 500 employees in France, both at the head office, in the packaging and processing divisions, and in Dijon, where we have a packaging material production plant.

We have around ten Major Account customers for packaging and more than 300 customers for the processing activity.

How is the company developing and how is your approach to sustainability applied every day?

Our founder, Ruben Rausing, had a very well-known maxim: 'a package must save more than it costs'.

Our Group environmental policy is built around 3 main priorities: reducing the environmental impact of our operations, developing sustainable products, especially 100% FSC® certified renewable packaging without aluminum and with 100% plant-based plastic, and promoting the recycling of our packaging.

Our goal is to reach 40% of our packaging which is recovered and recycled worldwide.

Today, we are at 26% worldwide and 49% in France.

Tetra Pak is very present in France. What are your vision and your strategy for the activities of the group in France in the medium term and long term?

Two fundamental trends have sustainably impacted our French market and also more generally, the European market.

First of all, France is a mature market, in which the historic categories in which Tetra Pak operates, milk and

fruit juice, have stagnated and decreased in recent years. At the same time, real competition has entered the market for various packaging materials, including the cardboard packaging sector.

These two trends have led the company to develop a real export strategy in partnership with our customers, especially for French dairy products, which are very popular today, especially in Asia.

We have also built up and rolled out a prospecting strategy for new categories in which we are less present today, such as sauces, vegetables, wine, olive oil and baby food.

Finally, Tetra Pak has a formidable ability to offer its customers and prospects a whole package of services and leading edge technologies, from processing to packaging and distribution equipment: we have the goal of strongly developing these equipment and service businesses in the coming years. Of course, we must not forget the environment, for the sustainable growth of our business.

The challenges of our customers are very clear: competitiveness, performance, the environment and customer service. It is these challenges which are the basis of our long-term strategy. ■

La Suède : une économie compétitive parmi les plus performantes et les plus innovantes au monde



Anne-Cécile HANSSON LECOANET, Associée, Avocat aux Barreaux de Paris et de Suède, Cabinet Bird & Bird

Associée du Cabinet Bird&Bird, firme pluridisciplinaire spécialiste des transactions nordiques, Anne-Cécile Hansson Lecoanet revient dans cet entretien sur l'attrait de la Suède pour les investisseurs français.

Associée du Cabinet d'avocats international Bird & Bird, implanté notamment à Stockholm, Helsinki, Copenhague et Skanderborg, comment qualifieriez-vous l'attractivité de la zone des Pays Nordiques ?

Les pays Nordiques ont toujours eu une longue tradition de commerce international et d'exportations. Ils sont parmi les pays les plus performants et innovants au monde. Même si ce sont des petits pays en nombre d'habitants, ils sont extrêmement performants. D'après le classement 2014 publié conjointement par l'INSEAD, l'OMPI et l'université CORNELL, les pays nordiques figurent parmi les vingt premiers pays les plus innovants, la Suède se classant au troisième rang, devant la Finlande au quatrième rang, suivie du Danemark au huitième rang, la Norvège et l'Islande occupant respectivement les quatorzième et dix-neuvième rangs. De ce fait, ces pays attirent les investisseurs étrangers à la recherche de nouvelles compétences et de savoir-faire.

Au service des relations franco-nordiques, Bird & Bird est le seul cabinet d'avocats international avec des bureaux en Suède, en Finlande et au Danemark. Nous sommes donc idéalement positionnés pour accompagner les sociétés nordiques et internationales opérant ou cherchant à investir sur la zone des pays nordiques.

La Suède, pays reconnu pour sa stabilité, a été touchée comme beaucoup

d'autres pays de l'Union Européenne, par la crise financière à l'automne 2008. Comment se porte le pays à l'heure actuelle et quelles sont les opportunités d'affaires pour les entreprises françaises ?

La Suède, tout comme les autres pays nordiques, n'a pas échappé à la crise économique mondiale de l'automne 2008 mais a su rebondir de manière rapide et rigoureuse grâce à des finances publiques saines. Si la Suède a bien réagi à cette crise, c'est parce qu'elle a tiré les enseignements de sa grave crise bancaire du début des années 1990. Cette crise a entraîné des réformes de grande ampleur pour rétablir la viabilité budgétaire et améliorer les politiques sociales et du marché du travail. La Suède étant très présente dans le secteur des sciences de la vie, (biotechnologies, produits pharmaceutiques, équipements médicaux, recherche médicale), de la technologie et des questions environnementales, les entreprises françaises ont de belles opportunités d'affaires dans ces secteurs.

Concernant l'implantation d'entreprises françaises en Suède, quels sont, selon vous, les facteurs commerciaux qui expliquent l'attrait de la Suède pour les entreprises françaises ?

L'attrait de la Suède provient principalement de son économie compétitive parmi les plus performantes et les plus innovantes au monde. Le taux de croissance de la Suède pour 2014 s'élevait à 2,1%. La Suède est un

pays politiquement stable. Le niveau d'éducation étant élevé, il possède une main-d'œuvre hautement qualifiée. Les activités en matière de recherche sont très importantes et le développement des hautes technologies occupe une place primordiale. Les entreprises privées et les universités travaillent en étroite collaboration ce qui est un élément clé pour la créativité et l'innovation. Le pays possède de grandes sociétés multinationales mondialement connues comme Electrolux, Ericsson, Volvo, Tetra Pak, Scania, Ikea, H&M, Astra Zeneca, SKF, Vattenfall et également plus récemment Skype, Spotify, iZettle qui propose un service de paiement sur smartphone. Ces exemples de réussite à la fois de grandes entreprises mais également de plus petites sont un facteur d'attrait pour les entreprises étrangères et notamment les entreprises françaises à la recherche de nouveaux marchés.

Acquisitions, créations ou fusions, plus de 400 entreprises françaises se sont déjà implantées en Suède. Comment est perçu l'accès au marché suédois par les investisseurs étrangers ?

L'accès au marché suédois par les investisseurs étrangers – tout comme le marché nordique de manière générale – est perçu comme assez aisé en raison de la culture d'ouverture et de transparence qui caractérise le monde des affaires dans ce pays. L'accès au management des sociétés y est facile, comme l'obtention



ODR

d'informations financières, ce qui est important lors des processus d'acquisition. Mais il est toujours préférable et recommandé de s'adjoindre les conseils d'avocats et de financiers pour effectuer les audits juridiques et financiers de la société cible ou de l'activité reprise et rédiger les contrats d'acquisition. Par ailleurs, il est plutôt simple et rapide de créer une société en Suède. Le secteur alimentaire est un secteur assez prisé actuellement par les entreprises françaises comme le montre l'implantation récente de Picard en Suède qui a un objectif d'ouvrir plus de 50 boutiques d'ici 5 ans.

L'environnement, le secteur des cleantech et maintenant la vente de produits bio connaissent une expansion hors norme en Suède. Quelles opportunités pour les entreprises françaises représentent l'intérêt croissant du consommateur suédois pour sa santé ?

La Suède est pionnière dans le secteur des énergies renouvelables, du développement durable, de la technologie verte. Le gouvernement suédois, à l'instar de ses pays voisins,

a adopté de nouvelles politiques environnementales et énergétiques et élaboré des programmes d'actions ambitieux en matière de changement climatique pour limiter les émissions à effet de serre. Les résultats obtenus sont impressionnants, la classant parmi les pays les plus avancés dans ce domaine. Les entreprises françaises évoluant dans ce secteur peuvent tout à fait trouver des opportunités de partenariat avec des entreprises suédoises. A l'inverse, les entreprises suédoises peuvent également trouver de belles opportunités sur le marché français, notamment pour ce qui concerne le recyclage des déchets (la Suède est contrairement à la France très avancée dans ce domaine), le traitement de l'eau, les énergies éoliennes...

Spécialiste des implantations d'entreprises étrangères et des investissements étrangers sur le marché suédois et aussi des investissements suédois en France, comment le cabinet Bird & Bird voit évoluer les affaires entre entrepreneurs français et suédois ? Quels sont les points sur lesquels les Français doivent axer leur

travail afin d'optimiser leur présence sur le territoire ?

Les affaires entre entrepreneurs suédois et français se portent plutôt bien, notamment dans des secteurs très variés, que ce soit celui des nouvelles technologies, du numérique, de l'industrie alimentaire, des cosmétiques, de l'énergie et du développement durable. Il est important pour réussir en Suède de bien comprendre comment fonctionne la société suédoise et quelles sont les différences culturelles, managériales. La culture de la négociation et du compromis consensuel est ainsi très forte en Suède. Le forum d'affaires franco-suédoises organisé par la chambre de commerce suédoise en France (dont Bird & Bird était un des sponsors) et qui s'est tenu à Stockholm le 14 septembre dernier visait notamment à promouvoir la French Tech à l'international et à montrer que la France dispose d'une compétence forte dans l'innovation, les nouvelles technologies, l'entrepreneuriat et les questions environnementales, des domaines dans lesquels la Suède est très présente. L'idée étant bien évidemment de développer des partenariats entre entreprises françaises et suédoises. ■



A truly international law firm
& organised around our clients
& making life easier & a wide
range of expertise & sharing
your aspirations & your trusted
adviser & where service
matters & that's Bird & Bird

We're a global law firm

Bird & Bird covers all areas of commercial and business law. We serve a number of innovative, growing businesses where technology, regulation and intellectual property have a significant impact. We are industry specialists, with many of our people coming from senior roles within these industries. We share your passion for the work you do, in sectors that we understand deeply.

Get in touch

For more information on where we're best placed to help with your commercial legal needs, please get in touch:

Anne-Cécile Hansson Lecoanet
Partner - Admitted in Paris and Sweden
annececile.hansson@twobirds.com

twobirds.com

Abu Dhabi & Beijing & Bratislava & Brussels & Budapest & Copenhagen & Dubai & Düsseldorf & Frankfurt & The Hague
& Hamburg & Helsinki & Hong Kong & London & Lyon & Madrid & Milan & Munich & Paris & Prague & Rome & Shanghai
& Singapore & Skanderborg & Stockholm & Sydney & Warsaw

Sweden: a competitive economy that is among the most efficient and innovative in the world



Anne-Cécile HANSSON LECOANET, Attorney at the Paris and Swedish Bars and Partner at the Bird & Bird Law Firm

Anne-Cécile Hansson Lecoanet, a Partner at Bird & Bird, a multidisciplinary law firm that is specialized in transactions in the Nordic countries, discusses the attractiveness of Sweden for French investors in this interview.

You are a partner at the Bird & Bird international Law Firm, which especially operates in Stockholm, Helsinki, Copenhagen and Skanderborg. What makes the Nordic Countries attractive in your opinion?

The Nordic countries have a long tradition of international trade and exports. They are among the most efficient and innovative countries in the world. Even if they are small countries by their number of inhabitants, they are extremely efficient. According to the 2014 ranking, published jointly by the French business school INSEAD, WIPO and Cornell University, the Nordic countries are among the twenty most innovative countries, with Sweden in the number three position, with Finland number four, Denmark number eight, Norway number fourteen and Iceland number nineteen. As a result, these countries attract foreign investors in search of new skills and know-how.

Bird & Bird is at the service of Franco-Nordic relations and is the only international law firm which has offices in Sweden, Finland and Denmark. We are therefore ideally placed to support Nordic and international companies that operate in the Nordic countries or seek to invest there.

Sweden is recognized for its stability, but like many other European Union countries it was affected by the financial crisis in the autumn of 2008. What is the situation of Sweden today and

what are the business opportunities for French companies?

Sweden, like the other Nordic countries, was not untouched by the world economic crisis in the autumn of 2008, but it was able to rebound rapidly and with rigor thanks to its sound public finances. Sweden reacted well to this crisis because it learnt from its previous experience with its serious banking crisis in the early 1990s. This crisis led to major reforms that were aimed at regaining budget sustainability and improving social and labor market policies. As Sweden is very present in the life sciences sector, (biotechnologies, pharmaceutical products, medical devices and medical research), as well as in technology and environmental issues, French companies have excellent business opportunities in these sectors.

In your opinion, what are the trade factors that explain the attractiveness of Sweden for French companies that wish to set up business in Sweden,?

The attractiveness of Sweden mainly stems from its competitive economy, which is among the most efficient and innovative in the world. Sweden's 2014 growth rate was 2.1%. Sweden is a politically stable country. As the level of education is high, it has a highly skilled workforce. There are many research activities and the development of high technology plays an essential role. Companies and universities work in close partnership, which is a key factor for creativity and

innovation. The country has major multinational companies that are known around the world, such as Electrolux, Ericsson, Volvo, Tetra Pak, Scania, Ikea, H&M, Astra Zeneca, SKF, Vattenfall and also more recently Skype and Spotify, as well as iZettle, the smartphone payment service. These examples of success of both large and small companies are a factor of attractiveness for foreign companies and especially French companies in search of new markets.

Through acquisitions, creations and mergers, more than 400 French companies have already set up business in Sweden. How is access to the Swedish market seen by foreign investors?

For foreign investors, access to the Swedish market and to the Nordic market in general, is seen as quite easy due to the culture of openness and transparency that characterizes the business world in this country. Access to the management of companies is easy, as is obtaining financial information, which is important during acquisition processes. But it is always preferable and recommended to get advice from attorneys and bankers in order to carry out the legal and financial audits of the target company or the activity to be taken over and to draft the contracts of acquisition. Furthermore, setting up a company in Sweden is rather simple and quick. The food sector is a sector that is rather popular with French companies at the moment, as is seen with the recent arrival in Sweden of

Picard, the French frozen food company. Picard intends to open more than 50 stores there in the next 5 years.

The environment sector, the cleantech sector and the sale of organic products are expanding rapidly in Sweden. What opportunities does the growing interest of Swedish consumers in their health offer to French companies?

Sweden is a pioneer in renewable energy, sustainability and green technology. The Swedish government, like its neighboring countries, has adopted new environmental and energy policies and drawn up ambitious climate change action programs in order to limit greenhouse gas emissions. The results obtained are impressive, ranking it among the most advanced countries in this area. French companies working in this

sector can certainly find partnership opportunities with Swedish companies. Inversely, Swedish companies can also find excellent opportunities in the French market, especially concerning waste recycling (unlike France, Sweden is very advanced in this field), water treatment, wind energy, etc.

How does Bird & Bird, which is specialized in assisting foreign companies to enter the Swedish market and foreign investments in the Swedish market and also Swedish investments in France, see the developments in business between French and Swedish entrepreneurs? What are the points on which the French must work in order to optimize their presence in Sweden?

Business between Swedish and French entrepreneurs is doing rather well in many different sectors, such as new

technologies, digital technology, the food industry, cosmetics, energy and sustainability. In order to succeed in Sweden, it is important to clearly understand how Swedish society works and what its cultural and managerial specificities are. The culture of negotiation and consensual compromise is very strong in Sweden. The Franco-Swedish business forum that was organized by the Swedish Chamber of Commerce in France (Bird & Bird was one of the sponsors), which was held in Stockholm on 14 September, especially aimed at promoting French Tech internationally and showing that France has strong skills in innovation, new technologies, entrepreneurship and environmental issues, which are fields in which Sweden is very present. The idea is clearly to develop partnerships between Swedish and French companies. ■





EUROLAWYERS

Partenaire de votre réussite en Suède



Maître Jean-Jacques ZANDER, Avocat, fondateur du cabinet Eurolawyers à Paris et Stockholm, membre du Conseil de la Chambre de Commerce de la Chambre de commerce française en Suède, et Conseiller du commerce extérieur

Le cabinet d'avocats d'affaires franco-suédois Eurolawyers accompagne depuis trente ans les investisseurs français et suédois à appréhender les questions juridiques, fiscales et économiques de nos deux pays. Maître Jean-Jacques Zander, Avocat, fondateur du cabinet Eurolawyers à Paris et Stockholm, administrateur de la Chambre de commerce française en Suède, et Conseiller du commerce extérieur, nous présente ses activités.

Pouvez-vous nous présenter Eurolawyers ?

Après ma formation de droit en France en 1980 j'ai décidé de m'installer à Stockholm et d'y suivre des études de droit suédois. Je suis avocat au Barreau de Paris et au Barreau de Stockholm. Fort de cette double culture juridique, j'ai fondé le cabinet en 1991 pour aider les entreprises françaises à s'implanter en Suède et dans les pays nordiques. Nous traduisons les concepts juridiques d'un pays à l'autre afin d'éviter les surprises (cadre légal des affaires, fiscalité). Grâce à notre expérience de près de trente ans, nous sommes capables d'apporter à nos clients une solution à tout problème juridique, fiscal et organisationnel ou stratégique. D'autre part, nous conseillons aussi nombre de nos clients, personnes privées suédoises, dans la gestion de leur patrimoine en France. Notre implantation en Suède et nos liens étroits avec l'Ambassade, les chambres de Commerce sont un plus pour nos clients.

Justement, comment travaillez-vous avec les services de l'Ambassade de France en Suède ?

En ma qualité d'avocat de l'ambassade de France, j'interviens quand celle-ci ou les consulats sont sollicités, par exemple, pour la rédaction d'actes, de pouvoirs et de certificats de coutume et autres formalités que les consulats ne prennent plus en charge. En coopération avec les notaires français, nous informons nos clients sur le contenu de la

législation française, que ce soit en droit de la famille en droit des successions, gestion du patrimoine ou tout autre domaine administratif ou fiscal qui le plus souvent nécessite une approche en droit comparé et droit international privé.

Est-il avantageux de s'installer en Suède ?

Pour les personnes privées, même si la pression fiscale est élevée en Suède, certaines dispositions sont avantageuses, car il n'y a pas d'impôt sur la fortune (IS), pas d'impôt sur les successions ni sur les donations. Pour les entreprises le taux de l'IS est de 22 % et devrait baisser encore, mais, en général, le contexte fiscal pour les entreprises est très favorable et il y a une bonne visibilité.

Quelles sont les particularités du marché suédois ?

Le pays, qui a une tradition industrielle forte depuis sa révolution industrielle tardive en 1915 n'a pas souffert des deux guerres, contrairement au reste de l'Europe. Cela a donné une avance à son économie. Les entreprises suédoises multinationales et nationales sont en bonne santé et gèrent bien leur avance. Le climat économique suédois est favorable depuis plusieurs années par rapport aux autres pays européens. Il faut noter que ce pays a fait office de plateforme de développement pour les entreprises françaises dans les pays nordiques. En effet, de nombreuses entreprises françaises s'installent en Suède d'où elles gèrent leurs activités dans les pays nordiques voisins, la Finlande, la

Norvège, le Danemark. C'est une zone à fort pouvoir d'achat de plus de 25 millions de consommateurs.

Quelles sont les entreprises qui réussissent en Suède ?

Depuis l'entrée de la Suède dans l'Union européenne, beaucoup d'entreprises sont venues s'implanter dans le pays surtout avec l'ouverture des marchés publics, dans des domaines où elles ne figuraient pas auparavant comme la gestion des transports, la gestion de l'eau, l'agroalimentaire et l'automobile. De grands groupes français comme Renault, Michelin, Thalès, Picard, Décathlon, Pernod-Ricard sont bien implantés et augmentent leurs parts de marché. Désormais, les petites et moyennes entreprises les imitent et abordent le marché suédois, soit parce qu'elles développent une clientèle dans le pays et se frottent à la concurrence locale, soit parce qu'elles sont les sous-traitants d'entreprises suédoises et veulent être près de leurs clients suédois et nordiques.

Quelles sont les difficultés auxquelles peuvent être confrontées les entreprises françaises qui abordent le marché suédois ?

Parfois, elles se heurtent à des problèmes de management, car la gestion du personnel nécessite une adaptation, les mentalités sont différentes. La Suède est un pays très réglementé, et parfois protecteur sur certains de ses marchés, surtout les marchés publics. En revanche, la communication ici est facilitée, car tout le monde parle un bon niveau

d'anglais et le pays est probablement le plus à l'avant-garde du monde en matière informatique.

Quelle est la nature de votre accompagnement lors des implantations ?

On note ces derniers temps, en Suède, une recrudescence de prises de participation ou de rachats d'entreprises ou de créations de filiales, surtout pour les moyennes entreprises. En France, les entreprises suédoises peuvent se heurter à certaines rigidités de la législation française, et à un contexte syndical et social parfois un peu compliqué. La difficulté initiale, c'est de trouver les bonnes personnes pour se faire accompagner et pour surmonter les particularités locales. Nous restons aux côtés des investisseurs pour les conseiller en amont, quel que soit leur projet. Nous les aidons à définir la meilleure stratégie juridique d'implantation et la manière dont ils vont pouvoir gérer le cadre juridique local. Nous étudions

avec eux toutes les questions juridiques (droit des sociétés, droit du travail, droit des contrats, droit du marketing, droit de la concurrence). Il est parfois préférable de se mettre en partenariat avec une entreprise locale ou d'en racheter une que de vouloir tout faire soi-même. En fonction des circonstances et des objectifs, nous contribuons au choix de solutions juridiques optimales adaptées à la stratégie commerciale. Nous sommes là aux côtés de nos clients pour la mise en place de leur implantation que ce soit le choix d'un réseau d'agents commerciaux, distributeurs, de franchisés ou d'une prise de participation, d'un rachat, etc.).

Quels sont vos projets de développement pour les années à venir ?

Le cabinet EUROLAWYERS est implanté à Stockholm et, depuis deux ans, nous avons créé un petit bureau à Göteborg. Cette ville profite d'un

bel essor économique et d'une ouverture sur l'extérieur, et de nombreuses entreprises françaises s'y sont installées en plus de celles qui étaient déjà là proches de Volvo Car, Volvo Truck, SKF. A Paris nous sommes deux avocats franco-suédois, maître Dahlrot et moi-même pour conseiller notre clientèle suédoise en France, car beaucoup de projets sont en province. En tout, Eurolawyers Suède et France est une équipe de dix juristes de formation française et suédoise ou internationale et nous travaillons en anglais suédois, français allemand, flamand, espagnol et portugais.

Pour résumer, notre objectif est de consolider notre activité traditionnelle dans les deux pays en élargissant notre réseau à la province à Göteborg et Malmö en Suède et certaines régions en France, dont la région PACA, bien connue pour accueillir un très grand nombre de Suédois. ■



Cabinet d'avocats d'affaires franco-suédois
25 ans au service de l'industrie française
en Suède et dans les pays nordiques



Stockholm - Göteborg - Paris

www.eurolawyers.net
+33(0)6 73 90 96 63

EUROLAWYERS

The partner of your success in Sweden



Jean-Jacques ZANDER, Attorney at law, founder of the Eurolawyers law firm in Paris and Stockholm, member of the Board of the French Chamber Of Commerce in Sweden and French Foreign Trade Advisor

For thirty years, the Franco-Swedish Eurolawyers business law firm has been helping French and Swedish investors to understand the legal, fiscal and economic issues of the two countries. Jean-Jacques Zander, Attorney at law, the founder of the Eurolawyers law firm in Paris and Stockholm, a member of the board of the French Chamber Of Commerce in Sweden and a Foreign Trade Advisor, presents his activities to us.

Could you present Eurolawyers to us?

After completing my law studies in France in 1980, I decided to move to Stockholm and study Swedish law there. I am an attorney at law both at the Paris Bar and at the Stockholm Bar. Thanks to this double legal culture, I founded the law firm in 1991 to assist French companies in setting up business in Sweden and in the Nordic countries. We translate legal concepts from one country to the other in order to avoid surprises (legal framework of business, taxation). Thanks to nearly our thirty years of experience, we are able to provide our customers with solutions to any legal, fiscal, organizational or strategic problems. We also advise a number of private Swedish individuals who are our customers in the management of their assets in France. Our presence in Sweden and our close ties with the Embassy and the chambers of commerce are an asset for our customers.

How do you work with the services of the French embassy in Sweden?

As a legal advisor of the French Embassy, I step in when the Embassy or the consulates are asked to draft deeds, powers of attorney and affidavits of laws and customs and other formalities that consulates no longer deal with. In cooperation with French notaries, we inform our customers about the contents of French laws and regulations, whether in family law, inheritance law, asset management or any other administrative or

fiscal issue that usually requires an approach using comparative law and private international law.

Is it advantageous to move to Sweden?

Even if fiscal pressure is high in Sweden, there are certain provisions that are advantageous for private individuals, as there is wealth tax, no inheritance tax and no tax on donations. For companies, the company tax rate is 22 % and should fall still further, but generally speaking the fiscal context for companies is very favorable and the horizon is clear.

What are the characteristics of the Swedish market?

Sweden has had a strong industrial tradition since its late industrial revolution in 1915 and did not suffer from the two wars, contrary to the rest of Europe. This gave a boost to its economy. Swedish national and multinational companies are in good health and manage their positions well. The economic climate of Sweden, compared to that of other European countries, has been favorable for several years. It is clear that this country plays the role of a development platform for French companies in the Nordic countries. Indeed, many French companies set up business in Sweden, from where they manage their activities in the neighboring Nordic countries of Finland, Norway and Denmark. It is a region with more than 25 million consumers and with a strong purchasing power.

What kind of companies succeed in Sweden?

Since Sweden joined the European Union, many companies have set up business in the country, above all with the opening up of government procurement in areas in which they were previously not present, such as transport management, water management, agri-food and automotive. Major French corporations such as Renault, Michelin, Thales, Picard, Décathlon and Pernod-Ricard are well established and are increasing their market shares. Small and medium-sized companies are now imitating them and tackling the Swedish market, either because they are developing a clientele in the country and facing the local competition, or because they are the subcontractors of Swedish companies and want to be close to their Swedish and Nordic customers.

Which difficulties can French companies face when they enter the Swedish market?

They are sometimes faced with management problems, because personnel management requires adaptation and mindsets are different. Sweden is a highly regulated country and it is sometimes protective of some of its markets, above all government procurement. On the other hand, communication here is easy, because everyone speaks a good level of English and the country probably has the most advanced level of IT in the world.

What kind of support do you give to companies entering these markets?

In Sweden, there has recently been an increase in the number of acquisitions of shareholdings and companies and creations of subsidiaries, above all for medium-sized companies. In France, Swedish companies can come up against certain inflexibilities of French laws and regulations and a labor context that is sometimes a little complicated. The initial difficulty is to find the right people to provide support and overcome local problems. We give ongoing support to investors in order to advise them in advance, whatever their project may be. We help them to define the legal best possible strategy for setting up business and the way in which they will deal with the local legal framework. Together with them, we study all the legal issues (company law, labor law, contract law, marketing

law and competition law). It is sometimes preferable to set up a partnership with a local company or acquire one rather than trying to do everything oneself. According to their circumstances and goals, we contribute to their choice of optimum legal solutions that are appropriate to their business strategies. We support our customers while they are setting up their business, through the choice of a network of sales agents, retailers, franchisees or acquisitions of a shareholding or a company, etc.).

What are your development projects for the coming years?

The EUROLAWYERS law firm is located in Stockholm and we opened a small office in Gothenburg two years ago. This city is benefitting from a strong economic boom and opening to the outside world, and many French companies have set up business

there, as well as those which were already there and working for Volvo Cars, Volvo Trucks and SKF. In Paris, there are two Franco-Swedish attorneys, Pernilla Dahlrot and myself, to advise our Swedish customers in France, as many projects are in the French provinces. In all, Eurolawyers Sweden and France has a team of ten lawyers, educated in France and Sweden or internationally, and we work in English, Swedish, French, German, Flemish, Spanish and Portuguese.

To sum up, our goal is to consolidate our traditional activity in the two countries by widening our network outside the capitals, to Gothenburg and Malmö in Sweden and to certain regions in France, including the Provence-Alpes-Côte d'Azur region, where a large number of Swedes reside and visit. ■



Eurolawyers
STOCKHOLM - GÖTEBORG - PARIS
25 ans

Cabinet d'avocats d'affaires franco-suédois
25 ans au service de l'industrie française
en Suède et dans les pays nordiques



Stockholm - Göteborg - Paris

www.eurolawyers.net
+33(0)6 73 90 96 63

Cent bougies pour la Chambre de Commerce Suédoise en France



Gita PATERSON, Présidente de la CCSF

La Chambre de Commerce Suédoise en France (CCSF), qui a vu le jour peu après la création des chambres de commerce suédoises aux États-Unis et en Grande-Bretagne, a célébré son centenaire en 2015 à Paris et Stockholm. Avec quelques temps très forts confirmant tout le potentiel d'échanges commerciaux bilatéraux à développer encore.

Dans quelles circonstances la Chambre de Commerce Suédoise a-t-elle vu le jour à Paris, en 1915 ?

Lorsque la guerre a éclaté, les conditions des échanges ont été bouleversées, ne serait-ce qu'en termes de communications et de transports. En France, la communauté d'hommes d'affaires suédois, animée par plusieurs personnalités très actives, souhaitait placer au premier plan les échanges économiques bilatéraux de la Suède avec la France, ses colonies et ses protectorats, dans la perspective d'une paix prochaine. Cette communauté d'affaires suédoise, emmenée par Gustaf Nordling, le consul général de Suède à Paris,

a ouvert le dialogue avec le gouvernement français pour officialiser la volonté des deux pays de créer cette Chambre, la CCSF.

Gustaf Nordling, le père du consul Raoul Nordling ?

Oui, Raoul était né en France en 1881, sa mère était Française et il avait fait ses classes à Janson de Sailly, à Paris. Il a joué un rôle décisif dans l'évolution de la CCSF dont il a été administrateur pendant plus de 40 ans, jusqu'à sa mort en 1962. Il avait succédé à son père à la tête de l'entreprise familiale de pâte à papier, mais aussi à sa fonction de consul général de Suède.

Sa parfaite connaissance des milieux industriels et commerciaux suédois, son carnet d'adresse européen avaient fait de cet homme un personnage central, par ailleurs, un fin diplomate. En particulier sous l'Occupation, lorsqu'il s'est agi de défendre l'activité des entreprises suédoises sur le territoire français, et, à la veille de la Libération, de contribuer notamment à sauver des prisonniers français de la déportation. Un engagement qui lui a valu le titre rare de citoyen d'honneur de la Ville de Paris ainsi que la Croix de guerre avec palme.

Quel bilan dressez-vous à l'heure du centenaire ?

Cette année du centenaire a été véritablement exceptionnelle ! Nous avons, avant tout, resserré les relations entre nos deux pays au plus haut niveau, décisionnel et entrepreneurial, tant sur le plan de la sphère industrielle privée qu'aux niveaux institutionnels, organisationnels et politiques. Notre objectif était également de positionner la France en Suède comme terre d'innovation et de haute technologie.

Nous y sommes largement parvenus. Nous sommes reconnaissants de l'engagement et du soutien massifs que nous avons connus pour nos projets de cette année 2015, y compris par la Cour Royale de Suède, et nous sommes donc pleins d'espoir quant aux développements futurs, au vu des volontés exprimées par les chefs d'entreprise et autres acteurs, en Suède et en France, qui

→ La Princesse héritière Victoria de Suède et le Prince Daniel s'entretiennent avec l'équipe de Business France sur le programme French-Tech, à l'occasion du French-Swedish Business Forum à Stockholm le 14 septembre.



ont été activement impliqués et ont contribué, avec la CCSF, à la poursuite du développement des échanges industriels et commerciaux entre nos deux pays.

Et comment se présente l'avenir de ces relations Suède-France ?

Chaque époque a ses défis qui exigent que l'on s'adapte pour permettre aux échanges de se développer. La Chambre de Commerce Suédoise en France s'appuie sur son réseau d'entreprises, sa force première, pour mobiliser sa capacité d'anticipation. Aujourd'hui comme hier, nous entretenons notre réseau de contacts importants en France et en Suède et favorisons les échanges permanents pour comprendre les problématiques du moment et optimiser ainsi le développement concret des flux d'affaires et des investissements, avec toute la tradition de transparence, d'information, de négociation et de médiation de la Suède. Ceci est d'autant plus aisé en France : nos deux pays partagent une grande amitié, des valeurs fondamentales, une protection sociale des plus élevées au monde. La Suède bénéficie par ailleurs en France d'une excellente réputation pour sa défense des droits de l'homme, sa politique RSE, son dialogue social, de même que pour la qualité des produits et des services de ses entreprises, leur capacité d'innovation et d'adaptation aux défis économiques et politiques. Au reste, la stratégie de diversification des activités et services de la CCSF a répondu à l'instantanéité des échanges liée aux nouvelles technologies de l'information et de la communication comme aux besoins que celle-ci générerait, à commencer par un réseau encore plus accessible et géographiquement plus étendu. Ce qui ne nous empêche pas de toujours privilégier en parallèle le contact humain. On sait que les rencontres entre décideurs et entrepreneurs permettent de prendre de la hauteur et de mieux se comprendre en capitalisant sur les similitudes des valeurs dans nos deux pays. Ceci nous semble d'autant plus important que les médias se montrent souvent critiques à l'adresse de la France, notamment en ce qui concerne ses réglementations qui ne véhiculent pas une image d'adaptabilité, et ils en oublient parfois la sophistication, le niveau élevé de formation dans l'ingénierie et la France

de la haute technologie, pour ne citer que ces domaines.

Pour le futur, nous continuerons de travailler essentiellement sur le qualitatif, en cultivant, toujours au fil des rencontres - le fil rouge de notre Chambre - un mode de compréhension mutuelle.

Quelle part avez-vous prise au Forum Franco-Suédois de Stockholm le 14 septembre dernier ?

Cet événement a constitué un temps fort du programme de notre centenaire. Programme qui a débuté le 6 janvier à l'opéra Garnier, à l'occasion d'une visite du ballet de l'opéra de Stockholm, et qui a permis à un grand nombre de décideurs, de chefs d'entreprise et de personnalités politiques et culturelles de nos deux pays de se réunir. La Suède a ensuite eu le privilège d'accueillir ce Business Forum Franco-Suédois que la CCSF a organisé en collaboration avec la Chambre de Commerce de Stockholm et le soutien des ambassades de nos deux pays et Business France avec la volonté de montrer que la France est aussi une France technologique, douée d'une grande créativité et de grandes capacités industrielles. Et cette mise en lumière de sociétés françaises high-tech coïncidait très exactement et fort opportunément avec le programme « French-Tech » initié par le gouvernement français. L'affluence des décideurs suédois à ce salon a été massive et la participation, lors de cette journée, de la princesse héritière Victoria de Suède et de son époux le prince Daniel, tous deux très accessibles et prompts à l'échange, n'a fait que confirmer l'importance que les Suédois accordaient à cette manifestation.

Comment s'est achevée cette grande année ?

Par une importante conférence, le 30 novembre 2015, à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, sur « l'avenir de la compétitivité en France, en Suède et en Europe », suivie par une grande soirée de gala,

en présence du Roi Carl XVI Gustaf de Suède, haut-protecteur de notre Chambre, et de la Reine Silvia. Ces événements ont constitué des moments forts et fédérateurs. La conférence a été organisée en étroite coopération avec deux éminents acteurs du monde suédois de l'industrie et des finances (Leif Johansson, Président de LM Ericsson et AstraZeneca et ancien CEO du Groupe Volvo et Jacob Wallenberg, Président d'Investor entre autres fonctions) et elle a fait intervenir des acteurs majeurs des sphères économique et politique européennes, notamment, comme key note speaker, la commissaire européenne au commerce, Cecilia Malmström, ainsi que des spécialistes internationaux des nouvelles technologies et des startups. Le cocktail de clôture a permis à tous les participants d'échanger encore, avant de se rendre au Petit Palais pour la soirée de gala et la remise des Prix d'Excellence de la CCSF, qui clôture les célébrations du Centenaire.

Quelle est la vocation du Prix d'Excellence décerné chaque année par votre Chambre ?

Il participe à la volonté de faire partager le savoir-faire, les accomplissements et synergies au sein de la communauté d'affaires franco-suédoise. La grille des critères définis pour la sélection des lauréats permet d'apprécier comment le management français intègre le meilleur du management suédois en France, comment collaborateurs français et suédois travaillent en mode collaboratif, notamment entre ingénieurs dans le domaine de la R&D. Ce prix est attribué à une entreprise suédoise s'étant particulièrement distinguée par sa réussite sur le marché français. Mais cette année, et pour la première fois, nous avons aussi remis un Prix spécial d'Excellence à une société partenaire française pour son exceptionnelle collaboration avec une entreprise suédoise depuis plusieurs décennies. ■



Les deux lauréats 2015 – Lors de la grande soirée Centenaire, Sa Majesté le Roi de Suède a remis le Prix d'Excellence pour récompenser la stratégie d'innovation de SECURITAS France qui a renoué avec la croissance en créant le service « un agent de sécurité en une heure » et un site marchand permettant la commande en ligne d'une solution de sécurité. Le Prix Spécial d'Excellence a été décerné au « partenaire français du Centenaire », Groupe Bénéteau, pour la solidité et la longévité de son partenariat avec Volvo Penta, gage de performances énergétiques sur le motonautisme en croissance.

One hundred candles for the Swedish Chamber of Commerce in France



Gita PATERSON, the President of the CCSF

The Swedish Chamber of Commerce in France (CCSF), which was created shortly after the creation of the Swedish Chambers of Commerce in the United States and in the United Kingdom, is celebrating its centenary in Paris and Stockholm in 2015, with major events that confirm the potential for bilateral trade to develop further.

In which circumstances was the Swedish Chamber of Commerce created in Paris in 1915?

When the war broke out, the conditions of trade were totally disrupted, if only in terms of communication and transport. In France, the community of Swedish business people, driven by several very active leading figures, wished to boost the bilateral trade of Sweden with France and its colonies and protectorates, looking forward to the coming peace. The Swedish business community, which was headed by Gustaf Nordling, the Consul General of Sweden in Paris, opened

dialogue with the French government in order to formalize the wish of the two countries to create this Chamber, the CCSF.

Gustaf Nordling, the father of Consul Raoul Nordling?

Yes, Raoul was born in France in 1881, his mother was French and he studied at the Janson de Sailly High School in Paris. He played a decisive role in developing the CCSF, of which he was director for more than 40 years until his death in 1962. He succeeded his father at the head of the family paper pulp company and

also in his function as Consul-General of Sweden. His perfect knowledge of Swedish industrialists and trading circles and his Europe-wide address book made this man a major figure, and he was also a subtle diplomat. This was especially true during the Occupation, when it was necessary to defend the activities of Swedish companies in France. On the day before the Liberation of Paris, he helped to save French prisoners from deportation. This commitment led to him receiving the rare title of citizen of honor of the City of Paris and the *Croix de Guerre* with palm.

What is your appraisal at the time of the centenary?

This centenary year has really been exceptional! We have above all strengthened the ties between our two countries at the highest level, in decision-making and entrepreneurship, in the private industrial sphere and at institutional, organizational and political levels. Our goal was also to position France in Sweden as a land of innovation and high technology. We have had considerable success in this.

We are grateful for the commitment and for the massive support that we have received for our projects in 2015, including by the Royal Court of Sweden. We are therefore full of hope about future developments, due to the willingness expressed both in Sweden and in France by company heads and other stakeholders, who have been actively involved and who have contributed with the CCSF to the continuing development of industrial



→ Crown Princess Victoria of Sweden and Prince Daniel talk with the Business France team about the French-Tech program during the French-Swedish Business Forum in Stockholm.

and trading ties between our two countries.

What is the future of these relations between Sweden and France?

Every period has its challenges, which require adaptation to enable trade to develop. The Swedish Chamber of Commerce in France uses its network of companies, which is its main strength, to mobilize its ability to anticipate. Today as in the past, we maintain our network of important contacts in France and in Sweden and foster permanent discussions, in order to understand current issues and optimize the concrete development of flows of trade and investments, with Sweden's whole tradition of transparency, information, negotiation and mediation.

This is especially easy in France: our two countries share a great friendship, fundamental values, and the highest level of social protection in the world. In France, Sweden furthermore benefits from an excellent reputation for its defense of human rights, its CSR policy and its social dialogue, as well as for the quality of products and services of its companies and their ability to innovate and adapt to economic and political challenges. Moreover, the strategy for diversifying the activities and services of the CCSF responds to the instantaneous nature of discussions that are related to new information and communication technologies as well as to the needs that this generates, starting with an even more accessible and geographically more extended network. This does not prevent us from always prioritizing human contact. We know that meetings between decision-makers and entrepreneurs make it possible to get a wider view and to better understand each other by capitalizing on the similarities of values in our two countries. This seems even more important to us as the media are often critical about France, especially concerning its laws & regulations which do not convey an image of adaptability, and they sometimes forget about France's sophistication, the level high of its engineering education and its high technology, to only mention these fields.

In the future, we will continue to mainly work on qualitative aspects, always cultivating ways to reach

mutual understanding during our meetings, and this is the governing principle of our Chamber.

Which role did you play at the Franco-Swedish Forum in Stockholm on 14 September?

This event was a major event in the program of our centenary. The program started on 6 January at the Paris *Opéra Garnier*, on the occasion of a visit of the Stockholm Opera Ballet, which enabled a large number of decision-makers, company heads and leading political and cultural figures from our two countries to meet. Sweden then had the privilege of welcoming the Franco-Swedish Business Forum, which the CCSF organized in collaboration with the Stockholm Chamber of Commerce and the support of the embassies of our two countries and Business France, with the aim of showing that France is also a technological France, blessed with great creativity and great industrial capacities. This highlighting of high-tech French companies exactly and very opportunely coincided with the 'French-Tech' program, which was launched by the French government. The presence of Swedish decision-makers at this forum was massive and the participation during this day of Crown Princess Victoria of Sweden and her husband Prince Daniel, who are both very accessible and eager to talk, confirmed the importance that the Swedes attached to this event.

How did this this great year finish?

With a major conference at the Paris Chamber of Commerce and Industry on 30 November 2015, about 'the future of competitiveness in France, in Sweden and in Europe', followed by a great gala evening, in the presence of King Carl XVI Gustaf of Sweden, the patron of our Chamber, and

Queen Silvia. These were major unifying events. The conference was organized in close cooperation with two distinguished players in the world Swedish of industry and finance (Leif Johansson, the Chairman of LM Ericsson and AstraZeneca and the former CEO of the Volvo Group, and Jacob Wallenberg, the Chairman of Investor among his other functions) and speakers included major players of the European economic and political spheres, especially, the keynote speaker, Cecilia Malmström the European Commissioner for Trade, as well as international specialists of new technologies and startups. The closing enabled all the participants to talk together once more before going to the Petit Palais for the gala evening and the presentation of the Price of Excellence of the CCSF, which closed the celebrations of the Centenary.

What is the goal of the Excellence Prize that is awarded by your Chamber every year?

It participates in the goal of sharing the know-how, accomplishments and synergies inside the Franco-Swedish business community. The evaluation criteria for selecting the winners makes it possible to appreciate how French management assimilates the best of Swedish management in France, how French and Swedish staff members work together in cooperation, especially between engineers in the field of R&D. They prize is awarded to a Swedish company that particularly stood out due to its success in the French market. This year, for the first time, we also presented a special Prize of Excellence to a French partner company for its exceptional collaboration with a Swedish company over several decades. ■



The two winners in 2015 – During the gala Centenary event, the King of Sweden presented the *Prix d'Excellence* to reward the innovation strategy of SECURITAS France, which returned to growth by creating the service 'a security guard in one hour' and a commercial website for ordering security solutions on line. The *Prix Spécial d'Excellence* was awarded to the Bénéteau Group, the 'French Partner of the Centenary', for the strength and longevity of its partnership with Volvo Penta, ensuring energy performance in the growing powerboat market.

« Le début d'une trajectoire de réduction des émissions de CO₂ et d'un monde résilient »



Anna LINDSTEDT, Ambassadrice du climat en Suède*

« Le changement climatique est un défi mondial exigeant une approche et une réponse globale. La Suède est, et doit rester, un pionnier en matière d'environnement et de développement, tant à l'échelle nationale qu'internationalement. La Suède doit également continuer à démontrer son leadership par un programme ambitieux sur le climat et la politique énergétique ». (source : www.swedenabroad.com).

En préambule, pouvez-vous évoquer les grandes mesures prises en Suède afin de lutter contre le réchauffement climatique ?

Par-delà les questions environnementales, la crise pétrolière des années 1970 a fortement impacté la Suède qui, à cette époque, était quasiment dépendante à 100 % des énergies fossiles. Nous nous sommes alors rendu compte que nous devions changer de modèle énergétique en développant, d'une part, le nucléaire et, d'autre part, les sources d'énergies renouvelables. Dans le même temps, des mesures ont été prises afin de réduire

les consommations, d'isoler les maisons et les bâtiments, etc. À cet égard, la population a pleinement pris conscience de cet enjeu et a fait de grands efforts. Je me souviens que, durant cette période, nous avons eu froid, mais il fallait éviter tout gaspillage. Nous avons ainsi très tôt compris que les énergies fossiles n'étaient pas une ressource infinie et qu'il était donc nécessaire de trouver un nouveau modèle plus économe et durable. En ce sens, nos forêts constituent une grande source d'énergie renouvelable. De plus, le système de traitement de déchets joue un rôle principal dans notre politique de

réduction de gaz à effet de serre : minimisations des décharges, recyclage, usage des déchets comme source d'énergie surtout dans les centres de chauffage urbain.

Dès lors, quelles sont, à long terme (2050), vos ambitions en termes de réduction des gaz à effet de serre, d'amplification de la place prise par les énergies renouvelables, de remplacement graduel des véhicules utilisant des combustibles fossiles, etc. ?

En 1991, la Suède, en instaurant une taxe carbone, a figuré, avec la Norvège, comme le premier pays dans le monde à introduire un impôt visant les émissions de CO₂. C'est la raison pour laquelle, aujourd'hui encore, le prix des combustibles fossiles, notamment les carburants, y est le plus élevé. Avec l'actuel gouvernement, nous continuons à mettre en place des mesures afin de stimuler l'achat de véhicules électriques, pour les particuliers et les transports en commun. Ainsi, les transports publics disposeront encore plus de flottes de bus fonctionnant au biogaz ou à l'électricité. Ces mesures sont inscrites dans le budget, prochainement présenté, du gouvernement. Il est évident que le transport représente l'un des secteurs où il est nécessaire d'agir fortement pour réduire les émissions de CO₂. Dans le secteur du bâtiment, nous disposons déjà de nombreux règlements, tant au niveau de l'administration centrale que des gouvernements locaux, mais aussi de l'industrie. Cette



→ L'Ericsson Globe à Stockholm représente le soleil dans le système solaire suédois.



des gaz à effet de serre est au cœur des enjeux, mais il s'agit également de mettre en œuvre des adaptations nécessaires comme, par exemple, les financements ou la distribution des technologies. Autre sujet incontournable, nous devons pouvoir mesurer et contrôler les émissions de CO₂ et les actions engagées par chaque partie afin que cet accord comporte des règles fortes et partagées par tous les pays du monde. Bien entendu, une période de transition est nécessaire pour les territoires les plus pauvres et les plus vulnérables. In fine, nous devons nous engager autour d'un accord global juste et associant tous les pays.

Aujourd'hui, estimez-vous que de nombreux pays ont pris conscience de l'urgence de la situation et sont enclins à faire les efforts nécessaires pour que la température n'augmente pas de 2 °C d'ici la fin de ce siècle ?

Soixante pays ont d'ores et déjà présenté leur plan d'action pour un nouvel accord, c'est un signe encourageant. Cela demeure insuffisant, mais marque le début d'une trajectoire de réduction des émissions de CO₂ et d'un monde résilient. Avec ces plans, nous avons un instrument pour cette prise de conscience de l'urgence à agir. Si nous ne parvenons pas encore au but, nous sommes sur le bon chemin pour y arriver.

Enfin, le Secrétaire général des Nations Unies, Ban Ki-Moon, exprime ainsi la situation : « IL n'y a pas de plan B, car il n'y a pas de planète B ». Les populations vous semblent-elles suffisamment sensibilisées à cette urgence ?

Je pense que ce n'est pas tout à fait le cas, mais, pour autant, nous constatons que ce processus a commencé. Je suis donc optimiste bien qu'il soit aussi certain qu'il faille soutenir les personnes les plus pauvres et vulnérables. Ces dernières ressentent, quotidiennement, les effets du dérèglement climatique, une réalité qui, à leur niveau, ne s'inscrit pas dans un futur lointain. Les effets sont donc connus, mais pas les causes. Une nouvelle fois, je crois que ce processus d'élaboration de plans d'action, pour lequel tous les pays présenteront leur contribution avant le sommet de Paris, représente un instrument incontournable pour poursuivre ce travail de lutte contre le réchauffement climatique. ■

**Interview réalisée en octobre 2015.*

dernière considère que nous sommes très avancés dans ce domaine, mais qu'il reste néanmoins encore des possibilités d'innover dans la construction et dans la capacité à utiliser et à produire de l'énergie dans les bâtiments.

À l'échelle de l'Europe, comment tous les membres de l'Union européenne devraient, selon vous, se mobiliser plus encore en faveur de l'environnement ? Comment doivent-ils se soutenir dans ce défi et mutualiser leurs expériences ?

De nombreux progrès peuvent en effet encore être accomplis dès lors que l'Union européenne (UE) est constituée de pays très différents. La Suède n'a de cesse de pousser plus avant les règlements et les lois au niveau de l'UE, une lutte constante. Tel était le cas lors de l'adoption du paquet « Énergie-Climat 2030 » en octobre 2014 par les chefs d'État et de gouvernement. La situation est identique dans les négociations internationales où, au sein de l'UE, les acteurs tentent en permanence de définir notre position commune. Il est clair que des pays comme, par exemple la Pologne, demeurent encore très tributaires des énergies fossiles, notamment du charbon. Cela étant, ces pays de l'Est n'auraient pas adopté une politique progressive de changement s'ils ne faisaient pas partie de l'UE.

Par ailleurs, la prise de conscience de la société civile constitue un enjeu très important. Au travers de nos organisations environnementales, nous invitons nos amis de la société civile à renforcer cette prise de conscience dans leur pays. L'éducation à l'environnement représente, en ce sens, un enjeu majeur auprès des populations. En Suède, nous avons constaté que le rôle de la société civile a été très important. Sans nos organisations de défense de l'environnement, nous n'aurions pas parcouru un tel chemin.

À cet égard, la France accueille la 21^e conférence sur le climat en décembre 2015. Quels points de vue la Suède et la France partagent en la matière et comment, ensemble, nos deux pays s'uniront en décembre 2015 afin que cette conférence soit un réel succès ?

La France joue un rôle très important et actif afin que nous parvenions, vraiment, à un accord. Ces efforts sont appuyés à 100 % par la Suède qui est pleinement impliquée dans tout ce qui relève de la construction d'une confiance entre les pays. Il s'agit d'arriver à un accord ambitieux et, bien entendu, ouvert à tout le monde. Nous devons trouver un équilibre entre les intérêts des pays industrialisés et ceux en voie de développement. La réduction des émissions

The beginning of a trajectory for reducing CO₂ emissions and towards a resilient world



Anna LINDSTEDT, Climate Ambassador in Sweden*

'Climate change is a worldwide challenge that requires a global approach and response. Sweden is, and must remain, a pioneer in the environment and in development, both nationally and internationally and must also show its leadership through an ambitious program about the climate and its energy policy.' (source: www.swedenabroad.com).

Can you first tell us about the major measures that have been taken in Sweden to fight global warming?

Apart from environmental issues, the oil crisis in the 1970s strongly impacted Sweden, which was almost 100 % dependent on fossil energy at that time. We then realized that we had to change our energy models by developing both nuclear power and the sources of renewable energy. At the same time, measures were taken to reduce consumption and insulate

houses and buildings, etc. The Swedish people became fully aware of this challenge and made great efforts. I remember that we were cold during that period, but we had to avoid all kinds of waste. We therefore understood very early on that fossil energy was not an infinite resource and that it was therefore necessary to find a new and more energy-efficient and sustainable model. Our forests are a major source of renewable energy. Furthermore, the waste processing system plays a role main

in our policy for reducing greenhouse gases: minimizing landfills, recycling and using waste as a source of energy, above all in urban heating plants.

Consequently, what are your long term ambitions (2050) in terms of greenhouse gas reduction, increasing the level of renewable energy, the gradual replacement of vehicles using fossil fuels, etc.?

In 1991, Sweden established a carbon tax and so was the first country in the world, together with Norway, to introduce a tax aimed at CO₂ emissions. This is why the price of fossil fuels, especially petroleum products, is still the highest in Sweden today. With the current government, we are continuing to introduce measures to stimulate the purchase of electric vehicles for individuals and for public transport. In this way, there will be even more fleets of buses for public transport that will run on biogas or electricity. These measures have laid down in the government budget, which will be presented soon. It is obvious that transport represents one of the sectors where it is necessary to take strong action to reduce CO₂ emissions. We already have many regulations in the building sector, at the level of the central authorities and in local governments, and also in industry. Industry considers that we are very advanced in this area, but that there are still possibilities of innovating in construction and in the ability to use and produce energy in buildings.



→ The Ericsson Globe in Stockholm represents the sun in the Sweden Solar System.



© Lars Lundberg/imagebank.sweden.se

At a European level, how should all the members of the European Union mobilize even more in favor of the environment, in your opinion? How must they support each other in this challenge and share their experiences?

Much progress can indeed still be made, as the European Union (EU) is made up of very different countries. Sweden has never stopped pushing to strengthen laws and regulations at the EU level, which is a constant struggle. This was the case during the adoption of the 'Energy-Climate 2030 package' by the heads of state and government in October 2014. The situation is the same in international negotiations, where the stakeholders in the EU are constantly trying to define our common position. It is clear that the countries such as Poland, for example, are still very much dependent on fossil energy, especially coal. However, these Eastern European countries would have not have adopted a gradual policy of change if they had not been part of the EU.

Furthermore, the awareness of civil society is a very important challenge. Through our environmental organizations, we invite our friends from civil society to strengthen this awareness in their countries. Environmental education is a major challenge for populations. In Sweden, we have observed that the role of civil society is very important. Without our organizations for defending the environment, we would not have followed such a path.

In this respect, France is welcoming the 21st conference about the climate in December 2015. Which points of view do Sweden and France share in this area and how will our two countries work together in December 2015 so that this conference is a real success?

France plays a very important and active role so that we can really reach agreement. These efforts are 100% supported by Sweden, which is fully involved in building trust between countries. It is necessary to reach an agreement that is ambitious and, of course, open to everyone. We must find a balance between the interests of industrialized countries and the interests of the developing countries. The reduction of greenhouse gas emissions is at the heart of challenges, but it is also necessary to implement the adaptations that are needed for financing and distributing technologies, for example. Another unavoidable issue is the need to be able to measure and curb CO₂ emissions and the action undertaken by every party, so that this agreement includes strong rules that are shared by all the countries in the world. Of course, a transition period is necessary for the poorest and most vulnerable regions. Ultimately, we must commit ourselves to a fair and global agreement that involves all countries.

Today, do you feel that many countries have become aware of the urgency of the situation and are disposed to make the necessary efforts so that

temperatures do not increase by 2 °C by the end of the century?

Sixty countries have already presented their action plans for a new agreement, and this is an encouraging sign. This is still insufficient, but it marks the beginning of a trajectory for reducing CO₂ emissions and towards a resilient world. With these plans, we have an instrument for becoming aware of the urgency to act. If we have not yet reached the target, we are on the right way to reaching it.

Finally, Ban Ki-Moon, the Secretary-General of the United Nations, described the situation like this: 'There is no plan B, because there is no planet B'. Do people seem to you to be sufficiently aware of this urgency?

I think that this is not quite the case yet, but we can see that this process has started. I am therefore optimistic, although it is also certain that it is necessary to support the poorest and most vulnerable people. They are feeling the effects of climate disruption every day, which at their level is not to be expected in the distant future but is here today. The effects are therefore known, but not the causes. Once more, I believe that this process of drawing up action plans, in which all the countries will present their contributions to the Paris summit, is an essential instrument for continuing this fight against global warming. ■

**Interview realized in october 2015.*



À Lund, le Village des sciences met en place un lieu incontournable pour les chercheurs



Ulrika LINDMARK, PDG de Science Village Scandinavia AB

Ulrika Lindmark nous en dit plus sur ce pôle de recherche qui fera le lien entre deux sites proéminents à l'échelle mondiale, tous deux implantés à Lund. L'entreprise Science Village Scandinavia, propriétaire du terrain situé entre l'ESS (European Spallation Source) et le laboratoire Max IV, prépare actuellement ce projet exceptionnel destiné aux chercheurs du monde entier qui travaillent sur les besoins environnementaux.

Le Science Village Scandinavia a vocation à devenir un pôle faisant le pont entre l'ESS (European Spallation Source) et le laboratoire Max IV. Pour commencer, pouvez-vous nous décrire ce projet et nous expliquer comment il a vu le jour ?

Lorsqu'il a été question de construire à la fois l'ESS et le laboratoire MAX IV à Lund, la ville a décidé de placer ces deux sites à proximité l'un de l'autre, tout en prévoyant un espace qui offrirait à la fois un lieu de réunion et des services. Lund a pris cette décision après avoir visité plusieurs sites de recherche combinés en Europe. En effet, la ville a compris l'importance de construire une infrastructure commune près des installations dès le début du projet afin que ces deux sites utilisent les mêmes services et pour que les chercheurs puissent facilement se rencontrer. La ville de Lund a invité l'université

de Lund et la région de Skåne à créer une entreprise commune pour aménager le terrain entre l'ESS et le laboratoire MAX IV. C'est ainsi que Science Village Scandinavia AB a vu le jour en 2011, cette entité étant propriétaire du terrain entre les deux sites. La ville de Lund, l'université de Lund et la région de Skåne possèdent chacun un tiers de l'entreprise.

Science Village Scandinavia est formée de partenaires publics, à savoir l'université de Lund, la ville de Lund et la région de Skåne. Quelle aide apportent-ils à ce projet ?

Ils participent en tant que propriétaires de l'entreprise Science Village Scandinavia AB. Chacun de ces trois partenaires possède deux représentants au conseil d'administration. Ils apportent également différents types de connaissances et de participations au projet : l'université de Lund est importante de par ses contacts

universitaires, qui pourront être intéressés par ces sites de recherche. Quant à la région de Skåne, elle cherche à créer des emplois, mais aussi de l'innovation, du développement et de la croissance. Enfin, la municipalité cherche bien entendu à développer Lund sur tous les plans.

Parlons de l'ESS. En quoi ce site est-il central pour tous les chercheurs qui travaillent sur les neutrons ? Combien de personnes travailleront dans ce centre et combien de pays seront représentés ?

L'ESS (European Spallation Source) est un centre de recherche pluridisciplinaire qui utilise la source de neutrons la plus puissante du monde. À l'origine, l'ESS était une entreprise suédoise appartenant à la fois à la Suède et au Danemark, et qui avait conclu des accords de coopération avec quelque 15 États européens. En août 2015, cette entreprise suédoise a laissé place à un ERIC (consortium européen pour une infrastructure de recherche) appartenant à 12 pays européens.

Aujourd'hui, 5 pays supplémentaires se préparent à rejoindre ce consortium.

Cette nouvelle installation sera environ 30 fois plus puissante que les plus grands centres actuels, ce qui offrira de nouvelles opportunités aux chercheurs dans les domaines des sciences de la vie, de l'énergie, des technologies environnementales, de l'héritage culturel et de la physique fondamentale. L'ESS emploiera 500 à 600 personnes à temps plein. En plus de ces postes, le site accueillera environ 4 000 chercheurs chaque année.



Ces chercheurs seront choisis et recevront un temps d'utilisation en fonction de leurs qualifications scientifiques, et non de leur situation géographique. C'est pourquoi ils pourront venir des pays ayant participé à la mise en place de l'ESS, mais aussi de pays hors Europe (ce sera probablement le cas).

Parlons du laboratoire MAX IV, qui permet d'étudier la structure et la surface moléculaires.

Le laboratoire MAX (dont fait partie MAX IV) est un centre de recherche national suédois : à la différence de l'ESS, il ne fait pas partie de l'université de Lund. Ce centre est directement financé par l'État suédois avec l'appui de fondations privées. Les États finlandais et estonien financent également certains accélérateurs de particules.

MAX succède au laboratoire national MAX-lab et gère les installations MAX I, II, III actuelles (MAX-lab), ainsi que le projet MAX IV, qui prévoit la construction d'un nouveau site MAX IV à Brunnshög, dans le nord-est de Lund. Ce laboratoire opère des accélérateurs qui produisent des rayons X de très haute intensité et qualité. Quant au nouveau site en cours de construction, il sera la source de rayons X la plus puissante au monde, lors de son inauguration en 2016.

Le premier anneau du laboratoire MAX (MAX I) a été construit dès 1987 à environ 2 km du nouveau site MAX IV. Aujourd'hui, toutes les universités suédoises (ainsi que plusieurs universités étrangères) ont déjà des chercheurs dans le laboratoire MAX. Le site MAX IV sera opérationnel en juin 2016 ; il emploiera environ 150 à 200 personnes à temps plein, en plus d'accueillir quelque 3 000 chercheurs chaque année.

L'ESS devrait être inauguré en 2019. Quel travail va être effectué d'ici là ?

Avant l'inauguration de l'ESS en 2019, le Village des sciences prévoit d'aménager un centre d'accueil pour les chercheurs. Le site proposera ainsi 100 à 120 chambres, des bureaux pour les entreprises et les universités, des laboratoires pour la production et la préparation des échantillons, un bureau d'information pour les chercheurs, une exposition publique autour de l'ESS et du laboratoire MAX IV, un restaurant et un café.



Il existe d'ores et déjà une navette entre la gare de Lund et l'aéroport de Copenhague, toutes les 20 minutes, de jour comme de nuit. Pour relier le centre de Lund au Village des sciences, un tramway est envisagé ; la décision définitive a été prise en décembre 2015, pour une inauguration en 2019.

Ce projet comporte-t-il des entreprises privées ? Ce village sera-t-il un lieu de coopération entre la recherche privée et publique ?

Les bureaux et laboratoires seront loués à des entreprises privées travaillant dans le domaine de la recherche et concernées par l'innovation. Les entreprises privées et les universités auront donc plusieurs occasions de travailler ensemble. Le premier bâtiment (qui devrait être prêt début 2018) comprendra des espaces de coworking, où l'on pourra louer des salles ou simplement des postes de travail dans des bureaux aux côtés d'autres entreprises. Les utilisateurs partageront les photocopieuses et les machines à café, et seront invités à des événements de réseautage. Pour ces espaces, nous sommes d'ores et déjà en contact avec des universités suédoises, une très grande entreprise (qui cherche des bureaux pour son unité de recherche), plusieurs petites entreprises ainsi que des entités travaillant dans le domaine des sciences des matériaux et de la vie.

Quelle place la France occupe-t-elle dans ce projet ?

Notre projet peut intéresser la France à trois niveaux. Tout d'abord,

les investisseurs français pourront acquérir des lots afin d'y construire des bureaux ou des laboratoires. Ils pourront également louer ce type d'installation. Et enfin, bien entendu, les chercheurs français pourront se porter candidats à l'utilisation de l'ESS ou du laboratoire MAX IV.

Une première exposition est prévue fin 2015. Pouvez-vous nous en dire plus ?

À l'heure actuelle, le terrain est encore composé de champs, sur lesquels sont construits un vieux moulin de 1647 et une ferme de 1920. Ce moulin date de l'époque où la région appartenait encore au Danemark. Les deux bâtisses sont en cours de rénovation et la rénovation de la ferme a été terminée fin 2015 ; elle accueillera alors une exposition à propos de l'ESS et du laboratoire MAX IV. Cette exposition scientifique destinée au public décrira de manière simple le fonctionnement de l'installation et les domaines de recherche concernés.

Elle ouvrira ses portes en février 2016.

L'espace à l'intérieur de cette ferme étant très restreint (environ 120 m²), l'exposition sera transférée dans une salle plus grande au sein du premier bâtiment, dès qu'il sera prêt début 2018. L'ancienne ferme deviendra alors un café doté d'une jolie terrasse dans un jardin à l'ancienne, décoré de roses et de lavande.

Nous prévoyons également de construire un grand centre scientifique qui présentera l'ESS et le laboratoire MAX IV au public, tout en permettant aux enfants et aux adultes de réaliser certaines expériences. ■



Science Village is building the place-to-be for researchers in Lund



Ulrika LINDMARK, CEO of Science Village Scandinavia AB

Ulrika Lindmark talks about the project to build a research hub connecting two world-leading research facilities in the city of Lund. The company that owns the land between the European Spallation Source (ESS) and the Max IV Laboratories is preparing a unique project for researchers from all around the world who work on environmental needs.

Science Village Scandinavia will become a hub connecting the European Spallation Source (ESS) and the Max IV Laboratory. It would first of all be interesting to explain this project and its history.

When it was planned to build both ESS and MAX IV in Lund, the City of Lund decided to place them close to each other but with a space between them that could contain a meeting place and a service hub. That decision was made after several study visits to other combined research facilities in Europe and after understanding the importance of building up a common infrastructure close to the facilities early in the development process so that the two facilities could use the same service facilities and make it easy for researchers to meet. The City of Lund invited Lund University and the Region of Skåne to set up a common company for developing

the land between the ESS and MAX IV. As the result, Science Village Scandinavia AB was set up in 2011, and it owns the land between ESS and MAX IV. The City of Lund, Lund University and the Skåne Region each own one-third of the company.

Science Village Scandinavia has public partners, which are Lund University, the city of Lund and the Skåne Region. How do they support this project?

They support the project by owning the company Science Village Scandinavia AB. The board consists of two representatives each from the city of Lund, the region of Skåne and Lund University. They also support the project with different kinds of knowledge and commitments. Lund University is important because of its academic base and its interest in the research facilities. Skåne Region is important because if its goal of

increasing the number of jobs and their intense work on innovation, development and growth in the region, and the city of Lund is of course important because of its interest in developing Lund from all perspectives.

Let us speak about the ESS. Why is it a key research center for all the scientists who work on neutron source? How many people will work here and from how many countries?

The European Spallation Source (ESS) is a multi-disciplinary research center based on the world's most powerful neutron source. At the beginning, the ESS was set up as a Swedish company co-owned by the Swedish and Danish states and with cooperation agreements with about 15 other European countries. In August 2015, the Swedish company was transformed into an ERIC [European Research Infrastructure Consortium] with 12 European countries as owners. Another five countries are preparing to enter the consortium.

This new facility will be around 30 times brighter than today's leading facilities, enabling new opportunities for researchers in the fields of life sciences, energy, environmental technology, cultural heritage and fundamental physics. About 500-600 persons will have permanent workplaces at the ESS. Apart from that, the facility will host about 4,000 researchers per year.

Researchers will be elected and get their beam time due to their scientific qualifications and not due to geographical allocation. That means that researchers also could (and probably will) come from countries outside



Europe as well as from the countries which have set up the ESS.

Let us move on to the MAX IV laboratory and its contribution to the investigation of molecular structure and surface.

The MAX Laboratory (including MAX IV) is a national Swedish research facility, meaning that, unlike ESS, it is not a part of Lund University, but is directly financed by the Swedish state, with support from private foundations and the Finnish and Estonian states regarding specific beamlines. It is the successor to the MAX-lab national laboratory and includes both the operation of the present MAX I, II, III facilities (MAX-lab) and the MAX IV project, which aims at constructing the new MAX IV facility in Brunnshög in the North-Eastern part of Lund. It operates accelerators that produce x-rays of very high intensity and quality. It is currently building a new project, which will be the brightest x-ray source in the world when it opens to users in 2016.

The first ring of the MAX Laboratory (MAX I) was already inaugurated in 1987 in a building about 2 km from the new MAX IV building. Today, all the Swedish Universities (and several foreign universities) already have researchers at the MAX Laboratory. MAX IV, which will open in June 2016, will provide about 150-200 persons their permanent workplaces and will host about 3,000 researchers per year.

The inauguration of the ESS is planned in 2019. Which steps are you planning before the opening?

When ESS is inaugurated in 2019, the Science Village is planned to contain a Guest House for researchers with about 100-120 rooms for visiting researchers, office premises for companies and universities, lab premises for production and preparation of sample materials, an information service desk for researchers, an exhibition for the public describing the ESS and MAX IV, a restaurant and a café.

The railway station of Lund is already connected to Copenhagen Airport with trains at least every 20 minutes day and night. A tramline is scheduled to be built to link the center of Lund to Science Village, and the decision to build it was taken in December 2015. The tramline is scheduled to start operations in 2019.



Are private companies a part of this project? Will the village be a place where private and public research work together?

Private companies, which work in research and which are interested in innovation will be tenants in the office and lab premises. There will be several opportunities for private companies and universities to work closely together. In the first building (planned to be ready in early 2018) there will be premises of a kind that we call an "Office hotel" which means, that people can rent rooms or just a workplace in an office together with other companies. You share the service facilities such as copy and coffee machines and you are invited to networking events. For those premises, we have already started discussions with some Swedish universities, one very large company (which wants some workplaces for its research organization), several small companies and some organizations working in field of material science and life science.

What is the role of France in the planned project?

Our project could be interesting for France from three points of view. The first interest is for French investors that would like to own plots for developing offices or labs. The second is the possibility to become tenants in the offices or labs and finally, of course, French researchers

can apply with their projects for beamtime at the ESS or at MAX IV.

A preliminary exhibition is scheduled for late 2015. Can you describe it in more detail?

The only thing that we have on the land today, except agricultural fields, is an old windmill from 1647 with its farmhouse from about 1920. When the mill was built, this part of Sweden belonged to Denmark.

The windmill is being renovated and the farmhouse has now been renovated. The farmhouse will be used as an exhibition area for ESS and MAX IV. It will be a science exhibition for the public, describing simply how the facilities work and the areas of research. The exhibition will open in February 2016.

The exhibition area in the farmhouse is extremely small (about 120 m²), so when the first new building is ready in early 2018, it is planned to move the exhibition to a bigger area in the building. After that, the old farmhouse is scheduled to be used as a café with a beautiful outdoor seating in the old-fashioned garden with roses and lavender. In the future, we are also planning a bigger science center which will be a combination between a visitor center for the ESS and MAX IV and a center for hands-on experimentation for both children and adults, where they can try things out. ■

« Une harmonisation européenne est positive pour les pays membres »



Jacob WALLENBERG, Président Directeur Général d'Investor AB

Quelle est la vision du contexte institutionnel, européen, technologique et économique, d'un grand « capitaine d'industrie » suédois ?

Le problème qui se pose à l'Europe n'est pas un retard en matière de numérique. Nous devons, en revanche, avoir une politique européenne commune en matière de numérique pour rester compétitifs.

L'Europe induit une harmonisation des lois et réglementations dans de nombreux domaines. Est-elle ainsi un facteur de changement de l'industrie suédoise ?

L'industrie suédoise a toujours été internationale et exporte, produit et vend sur la plupart des marchés. L'effet des lois et réglementations doit être analysé secteur par secteur. Certains secteurs sont moins harmonisés que d'autres, mais il est évident qu'une harmonisation est positive pour l'ensemble de l'industrie européenne.

Avec la mondialisation qui s'est traduite, dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ou d'accords bilatéraux, par une concurrence vive d'articles à bas coûts, émanant de nouveaux pays de l'Union européenne ou de pays émergents, comment analysez-vous les capacités de rebond de l'industrie suédoise ?

L'industrie suédoise n'a pas souffert ces dernières années, car elle reste très compétitive. Mais nous pensons que nous avons besoin de plus d'accords bilatéraux ou régionaux.

L'heure est à la transformation numérique de nos sociétés. S'agit-il selon vous d'une révolution aussi importante par exemple que l'arrivée de l'énergie en Europe au début du XIX^e siècle ?

Nous ne sommes qu'au début de cette révolution et n'avons pas encore vu tout ce que cela va impliquer pour l'industrie, la société et le consommateur. Oui, je pense en effet qu'il s'agit d'une révolution très importante.

Cela implique-t-il que tous nos modèles économiques actuels vont être refondés ?

Ils sont déjà en train d'être refondés. Il est intéressant d'analyser leurs effets sur les industries traditionnelles qui se sont déjà adaptées aux nouvelles technologies pour rester compétitives.

Quel regard portez-vous sur la « vieille Europe » et la capacité de pays tels que la France et la Suède à assumer ces différentes évolutions ?

L'Europe n'est pas vieille, car elle dispose d'excellentes technologies.

Le « modèle » suédois résiste-t-il bien dans ce contexte ? Peut-il être adapté à un autre pays ?

Cela dépend de ce que vous entendez par « modèle suédois ». La Suède est un des pays parmi les plus libéraux aujourd'hui, au regard de son marché du travail, d'une grande flexibilité. Depuis les années 1980, la Suède a graduellement dérégulé tous les secteurs tels que les télécommunications, les services financiers, etc. Le fait que la Suède se soit adaptée ainsi aux défis de la mondialisation explique son succès.

Les qualités nécessaires pour réussir en affaires sont différentes aujourd'hui ?

Il y a différents modèles pour réussir en affaires. Nous sommes des investisseurs actifs et à long terme. Ce qui est différent ou spécifique aujourd'hui, c'est peut-être la complexité de la gestion des grandes compagnies qui opèrent simultanément sur plusieurs marchés. Le rôle de la gestion reste essentiel comme l'est celui du conseil d'administration. ■



La famille Wallenberg est parmi les plus influentes de Suède ; par ses filiales et participations, elle est présente dans la plupart des grands groupes industriels suédois.

Elle détient notamment la société d'investissement Investor AB, et EQT Partners, spécialisé en capital investissement. Initialement, cette grande famille suédoise était spécialisée dans la banque : elle possédait la Stockholms Enskilda Bank, fondée en 1856.

Marcus Wallenberg, aidé ensuite de ses deux fils, a ensuite diversifié avec succès ses investissements.

'European harmonization is positive for the member-states'



Jacob WALLENBERG, the Chairman of Investor AB

How does a great Swedish 'captain of industry' see the institutional, European, technological and economic situation?

Europe has led to the harmonization of laws & regulations in many fields. Is it therefore a factor for change for Swedish industry?

Swedish industry has always been international, and it exports, produces and sells in most markets. The effect of laws & regulations must be analyzed sector by sector. Certain sectors are less harmonized than others, but it is obvious that harmonization is positive for all European industry.

In the framework of the World Trade Organization (WTO) or through bilateral agreements, globalization has led to strong competition, with low-cost articles from the new countries of the European Union or from emerging countries. How do you analyze the ability of Swedish industry to bounce back?

Swedish industry has not suffered in recent years, because it remains very competitive. But we think that we need more bilateral and regional agreements.

Our societies are undergoing a digital transformation. In your opinion, is it as important a revolution as the arrival of man-made energy in Europe at the beginning of the 19th century, for example?

We are just at the beginning of this revolution and have yet not seen everything that this will imply for industry, society and consumers. Yes, I indeed think that it is a very important revolution.

Does this mean that all our current economic models are going to be rethought?

They are already being rethought. It is interesting to analyze their effects on traditional industries, which have already adapted to new technologies in order to remain competitive.

What is your view of 'old Europe' and the ability of countries such as France and Sweden to deal with these different developments?

Europe is not old, because it has excellent technologies. The problem that Europe is facing is not that



The Wallenberg family is one the most influential families in Sweden; through its subsidiaries and investments, it is present in most of the major Swedish industrial corporations. It especially owns the Investor AB investment firm, as well as EQT Partners, which is specialized in capital investment. This great Swedish family initially specialized in banking: it owned the Stockholms Enskilda Bank, which was founded in 1856.

Marcus Wallenberg, helped by his two sons, then successfully diversified his investments.

it is behind in digital technology. However, we must have a common European policy about digital technology in order to remain competitive.

Is the Swedish model holding up well in this context? Can it be adapted to another country?

This depends on what you mean by the 'Swedish model'. Concerning Sweden's labor market, it is one of the most regulation-free countries today and has great flexibility. Since the 1980s, Sweden has gradually deregulated all the sectors, such as telecommunications, financial services, etc. The fact that Sweden has adapted to the challenges of globalization explains its success.

Are the qualities that are needed for succeeding in business different today?

There are different models for succeeding in business. We are active long-term investors. What is different or specific today is perhaps the complexity of managing major companies that operate simultaneously in several markets. The role of management is still essential, as is the role of the board of directors. ■



Une situation économique et financière solide en Suède

La Suède bénéficie d'une croissance dynamique. Plusieurs secteurs porteurs attirent les investissements.



©Simon Faulstich/magellan.k.se

La situation économique du pays « *conjugue croissance, bonne santé des finances publiques, reflux du chômage et vigueur de la demande domestique* » souligne la Direction générale du Trésor, qui explique que la Suède fait partie des pays européens ayant mieux vécu la crise financière de 2007-2008.

Grâce à un taux de croissance de 2,3 % en 2014 (contre 1,3 % en 2013) et une croissance excédant 3 % tant en 2015 qu'en 2016, le pays bénéficie d'une économie solide. La Banque Centrale (Riksbank) a mis en œuvre une politique monétaire expansionniste afin de ramener l'inflation à sa cible de 2 % contre -0,2 % en avril 2015. Elle a ainsi décidé de réduire son taux d'intérêt à -0,35 % suite à la décision de politique monétaire de décembre 2015 et mène en parallèle des mesures non conventionnelles de rachats d'obligations d'État. Afin d'améliorer la compétitivité de la Suède à l'international, le gouvernement de Stefan Löfven a mis en place un Conseil national de l'innovation. Affichant une dette publique de 44 % de son PIB et un déficit public de 0,9 % en 2015, le pays possède

plusieurs secteurs porteurs, tels que l'agroalimentaire, le 4^{ème} employeur de Suède, ainsi que le souligne la Chambre de Commerce France-Suède. Par ailleurs, les investissements dans le secteur de l'énergie visent à développer les capacités de production et entretenir le réseau. L'État développe les infrastructures routières et ferroviaires, et prévoit en particulier de réaliser deux lignes à grande vitesse entre Stockholm, Malmö et Göteborg. Dans le domaine de la construction durable, le pays est le premier consommateur de granules en bois au sein de l'Union

européenne et a élaboré le projet Stockholm Royal Seaport afin de réaliser un deuxième éco-quartier (après celui de Hammarby Sjöstad) au sein de la capitale d'ici à 2030, alliant appartements et espaces de travail. La filière des biotechnologies est également en pleine croissance et compte 235 sociétés. Le monopole d'État sur la distribution de médicaments s'est arrêté en 2009 et le chiffre d'affaires des pharmacies s'établissait à 3,95 milliards d'euros en 2012.

Le secteur du développement durable est l'une des priorités du gouvernement suédois : ainsi, les énergies renouvelables représentent le tiers de l'énergie consommée sur le territoire et l'État « *dépense plus de 4,4 milliards d'euros pour l'application de la législation et de la mise en place du développement durable* ». Enfin, le secteur médical et de la recherche est florissant, la Suède étant le deuxième pays contributeur en matière de publications de recherche avec des financements publics à hauteur de 0,23 % du PIB. Ce bon contexte est mis en avant par les sociétés de conseil en investissement, notamment IK Investment Partners (IK) et Nordic Equities (lire en pages suivantes). ■



©Henrik Trygg/imagebank.sweden.se

Sources : DG Trésor ; Chambre de Commerce France-Suède



©Simon Paulin/imagebank.sweden.se

A sound economic and financial situation in Sweden

Sweden is growing dynamically and several high-growth sectors are attracting investments.

The economic situation of the country *'combines growth, good health of public finances, a drop in unemployment and strength of domestic demand'* according to the General Directorate of the French Treasury, which explains that Sweden is one of the European countries that have best overcome the 2007-2008 financial crisis.

With a 2.3% growth rate in 2014 (compared to 1.3% in 2013) and a forecast of more than 3% both 2015 and in 2016, the country's economy is sound.

The Central Bank (Riksbank) implemented an expansionary monetary policy in order to increase inflation to its target of 2%, compared to -0.2% in April 2015. It therefore decided to reduce its interest rate to -0.35% following the monetary policy decision in December 2015 and, at the same time, is carrying out unconventional measures for purchasing government securities.

In order to improve the competitiveness of Sweden internationally, the government of Stefan Löfven set up a National Innovation Council.

With public debt of 44% of its GDP and a public deficit of 0.9% in 2015, there are several high-growth sectors in the country, such as agri-food, the number 4 employer in Sweden, as the France-Sweden Chamber of



©Henrik Trygg/imagebank.sweden.se

Commerce stressed. Furthermore, investments in the energy sector aim at developing production capacities and maintaining the network.

The State is developing road and railway infrastructure and notably plans to build two high speed lines between Stockholm, Malmö and Gothenburg. In the sustainable construction field, the country is the number one consumer of wood pellets in the European Union and has developed the Stockholm Royal Seaport project in order to create a second ecodistrict in the capital (after that of Hammarby Sjöstad) by 2030, combining apartments and work areas. The biotechnologies industry is also growing strongly and has 235 companies. The State monopoly on the distribution of

medicines came to an end in 2009 and the 2012 turnover of pharmacies was 3.95 billion euros.

The sustainability sector is one of the priorities of the Swedish government: renewable energy represents a third of the energy consumed in the country and the State *'spends more than 4.4 billion euros on applying the law and implementing sustainability.'* Finally, the medical and research sector is flourishing, and Sweden is the number two country for research publications, while its public research financing is 0.23% of GDP. This good context is highlighted by investment consultants, especially IK Investment Partners (IK) and Nordic Equities (see following pages). ■

Sources: French Treasury GD; French Chamber of Commerce in Sweden

«15 ans d'investissements en France et un historique solide»



Björn SAVÉN, Président d'IK Investment Partners

IK Investment Partners (IK) est une entreprise européenne de capital-investissement originaire des pays nordiques qui opère en Europe du Nord et continentale. Après plus de 15 ans d'investissements dans le pays, IK place la France parmi l'un de ses trois principaux marchés, où ont été réalisées certaines de ses opérations de transformation les plus réussies.

Depuis la fondation d'IK Investment Partners en 1989, les Fonds IK ont investi environ 6,7 milliards d'euros dans plus de 90 entreprises européennes. Pouvez-vous présenter IK et ses activités ?

Nous sommes l'un des premiers fonds européens de capital privé à avoir concentré ses investissements sur l'Europe du Nord et continentale. À la fin des années 1980, notre idée consistait à tenter une approche centrée non pas uniquement sur le Royaume-Uni mais aussi sur l'Europe continentale, avec une perspective multinationale bénéficiant de l'intégration européenne croissante. Notre premier fond, IK 1989, a clôturé avec un montant d'engagement total de 108 millions d'euros en 1989/90 et le dernier, IK VII, a clôturé à 1,4 milliard d'euros. Notre base d'investisseurs, qui comprend des entreprises d'assurances, des banques, des fonds de pension et des fonds de fonds, s'est également élargie en passant d'investisseurs nordiques à des investisseurs mondiaux.

Quels sont les critères d'investissement d'IK ?

Nous investissons aux côtés des équipes de direction dans des entreprises possédant un fort potentiel d'amélioration, dont la valeur est estimée jusqu'à 500 millions d'euros. Typiquement, nous investissons dans des champions nationaux dans leur activité de niche, avec pour objectif d'en faire des leaders au niveau international par l'accès à de nouvelles zones géographiques, l'extension de leurs offres de produits et des opérations de croissance externes

sélectives. En tant qu'actionnaires, nous sommes réellement impliqués dans la réussite de nos entreprises sur le long terme et nous avons acquis la réputation de leur apporter des changements positifs.

Quels sont les avantages d'IK sur ses concurrents ?

L'historique d'IK se compose d'une longue liste d'entreprises à la croissance réussie, et nous adoptons une approche active lorsque nous investissons. Par exemple, nous employons une procédure institutionnalisée de création de valeur, «IK Way». Il s'agit d'une approche opérationnelle employée par nos investisseurs professionnels. De plus, nous disposons d'une présence locale forte sur nos cœurs de marchés, avec des bureaux à Paris, Hambourg, Stockholm et Londres. Ce principe aide nos investisseurs professionnels à comprendre les communautés d'affaires culturelles et locales.

Quelle est l'importance de la France pour IK Investment Partners ? Dans quelles entreprises françaises le groupe a-t-il investi ?

La France est l'un de nos trois principaux marchés d'investissement, avec l'Allemagne et la Suède. Le marché français est mature, âgé de plus de 20 ans, et se compose d'équipes de direction solides et expérimentées dotées d'un savoir-faire technologique excellent, qui a permis à leurs entreprises d'affronter les différents cycles du marché. Le pays est intéressant et, ces dernières années, la France pris plusieurs mesures favorisant les affaires comme les crédits

d'impôts à la compétitivité et à l'emploi qui confèrent un fort potentiel aux entreprises. Nous avons investi dans 15 entreprises en France à ce jour, soit un total de 28 000 salariés et 4,8 milliards d'euros de ventes.

Notre portefeuille actuel possède quatre entreprises françaises : Cérélia Group, l'un des principaux fabricants européens de pâtes prêtes à l'emploi, Exxelia Group, l'un des principaux concepteurs et fabricants de composants passifs, Trigo, premier fournisseur mondial de contrôle qualité de composants et de services d'amélioration de la conformité, et Solina Group, une entreprise qui conçoit et produit des solutions culinaires et fonctionnelles à base d'ingrédients pour l'industrie agro-alimentaire.



Chris Masek, Directeur Général et Detlef Dinsel, Directeur des systèmes informatiques

Pouvez-vous nous parler d'un ou deux de vos investissements français qui vous tiennent particulièrement à cœur ?

L'un de nos premiers investissements en France a été le Groupe Fives-Lille (GFL), un groupe d'ingénierie industrielle international qui conçoit et produit des équipements, principalement pour les industries automobile, de l'acier et de l'aluminium. Avec ses origines remontant à 1812, GFL est l'un des plus anciens conglomérats d'ingénierie établis en France, mieux connus pour des commissions de premier plan comme la conception des ascenseurs de la Tour Eiffel.

IK a acquis l'entreprise par une offre publique d'achat à la Bourse de Paris en 2001. Les opérations de sortie de bourse sont rarement évidentes et nous avons dû surmonter plusieurs difficultés techniques. Sous le contrôle d'IK, l'entreprise est passée d'une activité centrée sur la fabrication à l'ingénierie pure. L'équipe d'IK, dirigée par Christopher Masek, aujourd'hui Managing Partner chez IK, a simplifié et restructuré l'organisation autour de quatre domaines clés, renforcé sa position concurrentielle et accéléré l'expansion internationale du groupe. À la fin, GFL avait plus que doublé son résultat opérationnel au cours des années concernées.

Snacks International, que nous avons acquis en novembre 2010, a représenté une autre transformation remarquable parmi nos précédents investissements français. Snacks est premier sur le marché des biscuits salés à marque distributeur. Comme beaucoup de fabricants de produits alimentaires, l'entreprise utilisait historiquement de l'huile de palme de manière quasi-exclusive pour la friture de ses produits, à hauteur de milliers de tonnes par an. Cependant, des préoccupations se faisaient jour s'agissant de l'impact environnemental des plantations de palmiers à huile et de celui de l'huile en elle-même sur la santé des consommateurs. Sous l'exploitation par IK, un passage à l'huile de tournesol a été décidé en vue de proposer des chips plus saines, et de différencier Snacks International de ses concurrents. Snacks a réussi à maintenir tous ses produits et à conserver tous ses consommateurs, et fabrique aujourd'hui des biscuits salés plus durables et meilleurs sur le plan nutritionnel.



L'une des entreprises que vous avez acquises, CEVA Santé Animale, a eu un impact particulier qui a pris la forme de votre fondation philanthropique, IKARE. Pouvez-vous décrire de plus près cette connexion et l'activité d'IKARE ?

En 2003, IK a acquis Ceva Santé Animale, une entreprise qui développe, fabrique et distribue des produits vétérinaires. Sous notre participation, CEVA a demandé notre soutien pour tenter d'empêcher qu'une épidémie aiguë de maladie du sommeil s'étende au Nord de l'Ouganda, et nous étions enchantés d'apporter notre contribution. En tant qu'entreprise vétérinaire présente en Afrique depuis plus de 20 ans, CEVA avait une longue expérience des conséquences dévastatrices de la maladie du sommeil, transmise par la mouche tsé-tsé. En développant un insecticide visant à empêcher la tsé-tsé d'infecter le bétail, l'association IKARE s'est mise à pulvériser les jambes et les flancs des vaches. Les résultats se sont révélés impressionnants, avec plus de 1 000 cas de maladie évités et 500 personnes mises à l'abri de la pauvreté.

Les dons de charité ont fait partie intégrante de l'activité d'IK dès ses débuts, mais au cours de l'évolution de notre partenariat avec CEVA, nous avons souhaité adopter une approche plus structurée pour nos dons en les

liant à notre cœur de métier, tout en laissant derrière nous une empreinte durable. IKARE, notre fonds de capital-risque, est né de ces objectifs et de ces ambitions en 2006, et nous sommes toujours en quête de nouvelles opportunités de faire changer les choses.

Quelles sont vos perspectives de développement à long terme ?

Nous projetons de bâtir sur notre expérience passée et de continuer à développer nos activités et nos investissements. La France demeure l'un de nos marchés les plus importants, et nous sommes constamment à la recherche d'entreprises bien positionnées sur les marchés locaux, que nous pouvons aider à croître en leur offrant une expérience et une expertise approfondies.

La situation actuelle représente-t-elle une opportunité pour les investisseurs ?

Je crois que la situation au niveau mondial s'est rétablie après les difficultés de 2008, et je pense que le futur réserve toujours de bonnes opportunités d'investissement en France, mais avec une concurrence accrue. Je pense qu'IK, avec sa plateforme et sa réputation solides, est en bonne position pour continuer à prospérer sur le marché français. ■

« 15 years of investing in France with a strong track record »



Björn SAVÉN, Chairman of IK Investment Partners

IK Investment Partners (IK) is a European private equity advisory group with Nordic roots, operating across Northern and Continental Europe. Having invested in the country for over 15 years, IK ranks France as one of their top three investment markets and it is the home of some of the company's most successful transformational investments.

Since 1989 when IK Investment Partners was founded, IK Funds have invested approximately 6.7 billion euro in more than 90 European companies. Can you present IK and its activities?

We are one of the first private equity funds to focus on Northern and Continental Europe. The idea was, in the late 1980s, to try to do something that's focused not only on the UK but also on Continental Europe, with a multinational approach, benefiting from an accelerated EU integration. Our first fund, the IK 1989 Fund, closed with total commitments of €108 million in 1989/90 and our latest fund, the IK VII Fund, closed with total commitments of 1.4 billion euro. Also our investor base, which includes insurance companies, banks, pension funds and fund-of-funds, has widened from Nordic to global investors.

What are IK's investment criteria?

We invest together with management teams in companies that have strong improvement potential, with an enterprise value of up to €500 million. Typically we invest in companies which are national champions within their specific niche, with the aim of turning them into international leaders by entering new geographies, expanding product offerings and selective add-on acquisitions. As owners, we are truly dedicated to our companies' long-term success and we have gained a reputation for delivering positive change.

What are IK's advantages over its competitors?

IK has a long track record of successfully growing companies, and we

apply an active approach to our investments. For example, we have an institutionalised process for creating value called the "IK Way", which is an operational approach used by our investment professionals. Furthermore we have a strong local presence in our core markets, with offices in Paris, Hamburg, Stockholm and London. This helps our investment professionals to understand the cultural and local business communities.

What is the importance of France for IK Investment Partners? In which French companies has the group invested?

France is one of our top three investment markets, alongside Germany and Sweden. The French market is mature (more than 20 years old), and composed of strong and experienced management teams with excellent technological knowhow that have guided their firms through various market cycles. It is an interesting country, and in recent years France has taken several pro-business steps such as tax credits for competitiveness and employment, offering strong potential for companies. We have invested in 15 companies in France to date with a total 28,000 employees and 4.8 billion euros in sales.

In our current portfolio we have four French companies: Cérélia Group, a leading European manufacturer of ready-to-use dough; Exxelia Group a leading designer and manufacturer of customised electronic passive components; Trigo, the world a

leading provider of components quality inspection and conformity upgrade services; and Solina Group; a company which designs and produces ingredient-based functional and culinary solutions for the food industry.

Can you tell us about one or two of your French investments that are extra close to your heart?

One of the first investments we did in France was Group Fives-Lille (GFL),



→ **Chris Masek**, CEO and **Dettlef Dinsel**, CIO of IK

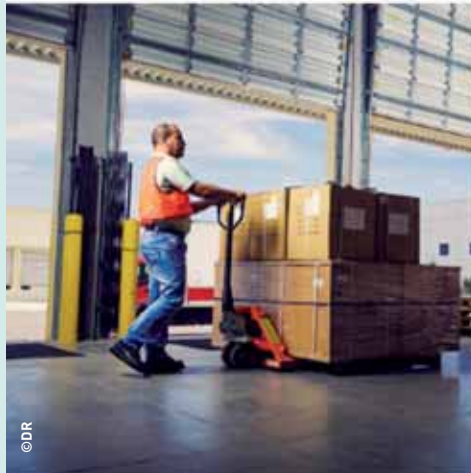
an international industrial engineering group that designs and produces equipment, primarily for the automotive, steel and aluminium industries. With its origin dating back to 1812, GFL is one of France's oldest established engineering conglomerates, best known for high-profile commissions such as making the elevators for the Eiffel Tower.

IK acquired the company through a public offering on the Paris Stock Exchange in 2001. Public to private (PTP) buyouts are rarely straightforward and we had to overcome several technical issues. Under IK's ownership, the focus shifted from manufacturing to pure engineering. IK's team, led by Christopher Masek (today Managing Partner at IK) simplified and restructured the organisation around four key areas, strengthened its competitive position and accelerated the group's international expansion. In the end, GFL more than doubled its operating profit during these years.

Another notable transformation among our previous French investments was Snacks International which we acquired in November 2010. Snacks is the market leader for private label salted snacks in France. Like many food manufacturers, the company historically worked almost exclusively with palm oil, using thousands of tonnes a year to fry its products. However, concerns about the environmental impact of palm plantations as well as the impact of the oil itself on consumers' wellbeing was raised, and under IK's ownership it was decided to shift to sunflower oil instead in order to offer healthier crisps, and to differentiate Snacks International from its competitors. Snacks managed to keep all the products, and retained all the customers and are now making more sustainable and nutritious snacks.

One of the companies you have acquired, CEVA Santé Animal, has had a special impact in terms of your philanthropic foundation IKARE. Can you describe this connection and the activity of IKARE closer in more detail ?

In 2003, IK acquired CEVA Santé Animale, a company which develops, manufactures and distributes animal health products. During our ownership, CEVA asked for our support in trying to prevent an acute strain of sleeping



sickness from spreading northwards in Uganda, and we were delighted to play our part. As an animal veterinary business which had operated in Africa for more than 20 years, CEVA had long experience of the devastating consequences of sleeping sickness, a disease which is transmitted by the tsetse fly. By developing an insecticide to prevent the tsetse from infecting cattle, the IKARE organisation started spraying the legs and bellies of the cows, and the results has so far been impressive with over 1,000 cases of the disease averted and 500 people taken out of poverty.

Charitable giving had been an integral part of IK since inception, but as the partnership with CEVA evolved we wanted to adopt a more structured approach to our donations and better link them to our core business whilst leaving something sustainable behind. IKARE, our venture philanthropy fund, was born in 2006 out of these aims and ambitions, and we continue to

search for new opportunities to make a difference.

What are your development prospects in France?

Our plan is to build on our past experience and continue to develop our business and investments. France continues to be one of our most important markets, and we are constantly on the lookout for companies with local market strength which we can help to grow by providing in-depth experience and expertise.

Does the current situation present an opportunity for investors?

I believe the world has recovered from the difficulties in 2008, and I think that there will be continuous good investment opportunities in France, but increased competition in the future. I believe that IK, with its strong platform and solid reputation, is in a good position to continue to thrive in the French market. ■

Trouver des investissements intéressants sur le marché d'Europe du Nord



Jonas JAKOBSON, Fondateur et Directeur de Nordic Equities

Jonas Jakobson a fondé Nordic Equities en 1993 et est l'auteur de l'ouvrage *Investment strategies from Rome to New York - in a historical perspective* (« Les stratégies d'investissement de Rome à New York, d'un point de vue historique »). Il a fait des apparitions dans la presse et sur des chaînes de radio suédoises et internationales, et il est régulièrement invité à donner des conférences sur les stratégies d'investissement financier à la School of Business de l'université de Stockholm (SBS), à l'École royale polytechnique de Stockholm, à la Stockholm School of Economics et à la CFA Society. Jonas Jakobson est membre du comité consultatif de la SBS et de l'AGAME (Association des Gestionnaires et Analystes du Marché Européen) de Paris. Il attribue chaque année une bourse récompensant une thèse ou un mémoire de grande qualité rédigé à l'Université de Stockholm, ainsi qu'une bourse destinée aux élèves des lycées pour un projet d'entrepreneuriat.

Pouvez-vous présenter Nordic Equities et ses activités ?

Nordic Equities est une société de gestion d'actifs indépendante ayant une stratégie d'investissement sélective et de long terme. Les clients de Nordic Equities sont basés aussi bien en Suède qu'à l'étranger et sont essentiellement des fondations médicales, culturelles ou caritatives, des fonds de pension, des banques mais aussi des particuliers. Un comité de conseillers bénéficiant d'une longue expérience internationale, venus d'entreprises comme Soros AM, Mercury/ Merrill Lynch AM et Cap-Gemini, est lié à Nordic Equities

et apporte à notre équipe ses connaissances et ses idées précieuses. Notre approche se focalise sur un contact étroit avec les entreprises nordiques et sur des schémas historiques de long terme. Les fonds de la société sont spécialisés dans les marchés d'Europe du Nord et notre fonds dédié à la zone, Nordic Equities Strategy, est agréé par l'AMF. Au fil des années, nous avons réalisé plus de 200 présentations pour nos clients avec des entreprises nordiques de grande qualité comme HM, Volvo, SKF, Alfa Laval et Novo Nordisk. Nous avons organisé des présentations en France. Nous avons égale-

ment été invités à participer à une table ronde et donné des interviews sur l'économie et les entreprises nordiques et suédoises pour Le Figaro, La Tribune, France Info et Patrimoine TV.

En décembre 2014, Nordic Equities a fait partie, avec 18 autres entreprises suédoises, de la délégation d'affaires officielle ayant accompagné le Roi et la Reine de Suède lors de leur visite d'État en France. En lien avec cette visite d'État, nous avons organisé une table ronde sur des sujets mondiaux importants qui affectent la Suède, les pays nordiques et la France. L'émission économique de la radio de service public suédoise s'est fait l'écho de cet événement. Le panel réunissait Robert Wentrup, délégué commercial au Swedish Trade Council, Olivier Rousseau, membre du Directoire du FRR et ancien chargé d'affaires à l'ambassade de France à Stockholm, et Pierre Schoeffler, Président de S&Partners.

Qui sont vos clients ? Comment répondez-vous à leurs attentes ?

Nous tâchons d'être une société très ouverte, transparente et qui communique, ce qui est selon nous reconnu et apprécié de nos clients. L'un de nos conseillers a un jour rencontré Warren Buffet et lui a demandé quel était son meilleur conseil pour démarrer une activité. M. Buffet lui a



répond : « *Agissez toujours comme vous l'avez dit à vos clients* ». Je pense que Nordic Equities suit ce principe et fait preuve de cohérence dans sa façon de travailler. Nous sommes indépendants, disposons d'une longue expérience, insistons sur les schémas historiques de long terme et investissons sur le long terme. Les fondations, les fonds de pension, les family offices et autres démontrent un besoin et un intérêt pour les gestionnaires d'actifs qui font preuve de liberté d'esprit et investissent sur le long terme dans des entreprises de qualité.

Votre stratégie se fonde sur la recherche d'investissements intéressants sur le marché d'Europe du Nord. Pouvez-vous nous en dire davantage ?

Nordic Equities dispose d'une perspective mondiale et d'une philosophie d'investissement qui reflète le profil international et mondial des économies nordiques. Notre stratégie basée sur l'historique des entreprises et les schémas de long terme, décrite partiellement dans mon livre, *Rome to New York*, représente une pierre d'angle importante de notre philosophie d'investissement. La France et les pays nordiques possèdent de nombreuses entreprises mondiale qui sont souvent les premières au monde sur leurs segments. Les pays nordiques possèdent une forte concentration d'entreprises exportatrices, qui dépendent en partie de marchés domestiques plus limités. Nous tentons de rechercher des entreprises qui comptent parmi les meilleures de leur segment et qui ont la possibilité de croître. Il est possible d'identifier différents schémas de croissance, comme les cycles d'investissement, les tendances macroéconomiques, les redistributions géographiques de la croissance, la déréglementation, etc. Nous nous intéressons essentiellement aux entreprises qui ont un potentiel de croissance durable. Dans le cadre d'une perspective de long terme, la croissance de la plupart des secteurs et des entreprises a tendance à s'aligner sur celle du PIB sous-jacent. Nous essayons d'identifier les entreprises qui peuvent croître davantage en prenant des parts de marché, en améliorant leur productivité, en innovant sur leurs produits ou par des acquisitions. Nous apprécions les dirigeants expérimentés, les action-



naires stables et impliqués, et nous investissons dans des entreprises à différents stades de leur internationalisation.

Dans bien des cas, nous insistons énormément sur le développement historique des entreprises afin d'identifier celles qui peuvent présenter une croissance des dividendes, des bénéfices, des ventes, etc., sur le long terme. Nous recherchons des entreprises qui disposent de « pricing power », celles dont les clients sont prêts à payer les produits plus cher. Lors des recherches, nous sommes souvent surpris par les résultats obtenus. Beaucoup d'entreprises qui semblent intéressantes possèdent un pricing power limité, et des entreprises appartenant à des secteurs moins intéressants ont parfois une croissance et un pricing power importants.

Que pensez-vous de la situation mondiale d'un point de vue économique ?

Le monde a traversé une évolution fantastique au cours des 200 dernières années, passant du cheval et des chariots aux trains, voitures, avions et navettes spatiales. Au cours des 70 dernières années, le PIB mondial n'a connu que quelques années de déclin. On peut opposer que cette croissance est normale mais qu'elle n'est pas répartie équitablement sur notre planète. Investir en actions revient un peu à investir dans le développement de l'humanité. Dans des pays comme les États-Unis et la Suède, au cours des 100 dernières

années, l'investissement en actions a été environ 100 fois meilleur en termes réels que l'investissement en obligations d'État. Nous avons observé un glissement de paradigme dans le monde, 1 milliard de personnes ayant quitté la pauvreté pour atteindre une meilleure situation économique.

Bien sûr, beaucoup de problèmes subsistent, comme l'augmentation des conflits armés et les graves défis environnementaux présents de par le monde. Le PIB par région a connu des variations substantielles au cours de l'Histoire. Des études montrent qu'il y a 2000 ans, le monde occidental possédait 20 % du PIB mondial. Ce dernier a diminué à 10 % lors de la chute de Rome et son augmentation n'a pas repris avant le XIV^e siècle, pour atteindre un pic de 60 % en 1950. On estime que les économies dites développées produiront 35 à 40 % du PIB mondial vers 2035.

Notre objectif est d'envisager le monde dans une perspective globale et, actuellement, nous fixons notre attention sur cinq thèmes principaux que nous désignons par le terme de « GURIS » : Globalisation, Urbanisation, Robotisation, Internetisation et Standardisation.

Ce sont les thèmes ou les tendances qui selon nous affecteront les entreprises, les régions et les personnes dans le futur. Les effets seront positifs pour beaucoup, mais douloureux pour d'autres. L'idée se rapproche de ce que l'économiste Joseph Schumpeter

décrivait comme la « destruction créatrice ». Pendant la visite d'État en France, j'ai eu la chance de discuter avec Jean Tirole, le Prix Nobel français. Il m'a parlé des hauts et des bas que Toulouse avait traversés au cours des siècles. Toulouse donne l'exemple d'une ville qui a réussi, et la tendance à l'urbanisation est très présente au niveau mondial. Il y a 200 ans, 3 % de la population vivait en ville. Le chiffre actuel avoisine les 60 % et augmente rapidement.

La tendance GURIS modifie un grand nombre d'activités, elle créera de nombreux emplois et en supprimera d'autres. Nombreux sont ceux pour qui l'éducation et la formation gagneront encore en importance.

La France possède beaucoup d'entreprises de premier plan dans le monde qui tirent parti de la mondialisation. De nombreuses opportunités sont présentes, tout comme de nombreux

défis pour les deux pays, la France comme la Suède. C'est la raison pour laquelle nous avons organisé un dîner réunissant des participants suédois et l'Ambassadeur de France à Stockholm, Monsieur Jacques Lapouge, avec l'objectif d'évoquer plus en détails le développement des possibilités et les défis futurs qui se présenteront à la France et aux entreprises françaises, ce qui était extrêmement intéressant. Les pays d'Europe du Nord ont eu de bonnes performances ces dernières années et ont tiré profit de la mondialisation. Compte tenu de notre marché domestique limité, nos entreprises se sont mises à exporter très tôt.

Quelles sont vos perspectives de développement à long terme ?

Nous nous efforçons de représenter un choix naturel pour les fonds de pension, les fondations, les family

offices et les banques, mais aussi pour les particuliers qui souhaitent investir sur le long terme dans des entreprises nordiques de qualité. Il s'avère que les clients sont nombreux à apprécier notre perspective indépendante de long terme, de même que nos liens avec l'université et notre approche académique comportant des conférences invitées, des tables rondes et des récompenses décernées aux étudiants de la SBS, la School of Business de l'Université de Stockholm. Nous pensons que l'investissement dans la région nordique sera tout aussi intéressant à l'avenir que par le passé. La Suède fait partie des marchés les plus performants depuis 100 ans. Investir dans les pays nordiques revient en quelques sortes à investir au niveau mondial, mais en passant par des entreprises de qualité qui prennent pied dans les pays nordiques. ■



Your Nordic Asset Management Partner

Nordic Equities

www.nordeq.se - mail@nordeq.se - +46 (0)8 545 045 00

Le fonds Nordic Equities Strategy est agréé par L'AMF pour la commercialisation en France. Les performances passées ne préjugent pas des performances futures. Les sommes investies dans le fonds peuvent gagner ou perdre en valeur et rien ne garantit que l'investisseur pourra récupérer entièrement sa mise. Cette annonce n'est pas à considérer comme une recommandation d'achat de parts de notre fonds. Toute personne désirant investir dans le fonds doit préalablement prendre connaissance des caractéristiques et risques figurant dans le DICI.

Finding interesting investment in the Nordic market



Jonas JAKOBSON, Founder and Director of Nordic Equities

Jonas Jakobson founded Nordic Equities in 1993 and is the author of the book "Investment strategies from Rome to New York - in a historical perspective". He has appeared in Swedish as well as international press and radio and has repeatedly been guest lecturing on investment strategies in financing at the SBS (Stockholm University Business School), as well as the Royal Institute of Technology, Stockholm School of Economics and CFA Society France.

Jonas Jakobson is a member of SBS's advisory board as well as AGAME (Association Gestionnaires Analyste Marché Européen) in Paris. He annually awards a scholarship to a high-quality examination thesis written at Stockholm University and awards a scholarship to high school students for an entrepreneurial project.

Can you introduce Nordic Equities and its activities?

Nordic Equities is an independent asset management firm with a selective and long-term investment strategy. Nordic Equities clients are based both in Sweden and abroad and consist primarily of charity, cultural and health care foundations, pension funds, banks, but also individuals. A board of advisors with a long international experience from companies such as Soros AM, Mercury/ Merrill Lynch AM and Cap Gemini is linked to Nordic Equities,

providing our team with valuable insight and knowledge. We focus on close contact with Nordic companies and long-term historical patterns. The company funds are specialised on the Nordic Markets and our Nordic fund, Nordic Equities Strategy, is authorised by the French financial authorities AMF. Over the years, we have had more than 200 presentations for our clients along with high quality Nordic companies such as HM, Volvo, SKF, ABB, Alfa Laval, Novo Nordisk.

Over the years we have been organising presentations in France. We have also been invited to participate in a round-table discussion and been interviewed regarding the Swedish and Nordic economy and companies in Le Figaro, La Tribune, the French radio channel "France info" and "Patrimoine TV".

In December 2014 Nordic Equities participated, together with 18 other Swedish companies, in the official business delegation accompanying the King and Queen of Sweden on their state visit to France. In connection with the state visit we arranged a round-table discussion on important global topics affecting Sweden, the Nordic countries and France. The Swedish public service radio "Ekonomiekot" reported from our event. The panel consisted of Robert Wentrup, Trade Commissioner at the Swedish Trade Council and Oliver Rousseau, Member of the executive board of FRR, former Chargé d'affaires at the French embassy in Stockholm and Pierre Schoeffler, Chairman of S&Partners.



Who are your clients? How do you meet their expectations?

We try to be a very open, transparent and communicating company, which we believe is recognised and appreciated by our clients. One of our

advisors once met Warren Buffet and asked him for his best advice when starting a new business. Mr Buffet's answer was: "Always do what you tell your clients that you are going to do". I think Nordic Equities follows that line and is consistent in our way of working. We are independent, have a long experience, put emphasis on long term historical patterns and invest for the long term. There is a need and interest among foundations, pension funds, family offices etc. to find asset managers with an independent mind set who invest long-term in quality companies.

Your investment strategy is based on finding interesting investments in the Nordic market. Can you tell us more about it?

Nordic Equities has a global perspective and an investment philosophy that reflects the international and global profile of the Nordic economies. Our strategy to look at the history and long-term patterns partly described in my book "Rome to New York" is an important cornerstone in our investment philosophy.

France and the Nordic countries have many world-class companies, often global leaders within their segments. The concentration of export companies in the Nordic countries is very high, partly depending on more limited domestic markets. We try to look for companies that are among the leaders in their segment and that have the possibility to grow. Different growth patterns can be identified, such as investment waves, macro-economic trends, geographical growth shifts, deregulation etc. We mostly look at companies that can grow long-term. In a long-term perspective most industries and companies tend to grow in line with the underlying GDP. We try to identify companies that can grow more by taking market share, by productivity improvements, by product innovation and through acquisitions. We like experienced management, stable and committed owners and we invest in companies in different stages of internationalisation. In many cases we put much emphasis on companies' historical development in order to identify companies that can show a long-term growth of dividend, earnings, sales etc. We look for companies with "pricing power", companies that have products that their clients



are willing to pay extra for. During our research we are often astonished by the results we find. Many companies that appear interesting have a limited pricing power and sometimes companies from industries that appear less interesting have a strong pricing power and growth.

What is your view on the global situation from an economic standpoint?

The world has seen a fantastic evolution during the last 200 years from horse and carriage to trains, cars, airplanes and space shuttles. During the last 70 years we have had just a few years of declining world GDP. One can argue that growth is normal but it is not equally spread around our globe. Investing in equities is a little bit like investing in the development of the humanity. In countries like the United States and Sweden, over the last 100 years, investing in equities has been around 100 times better in real terms than investing in government bonds.

We have seen a paradigm shift in the world with around 1 billion people leaving poverty and entering an economically better situation. Certainly many problems still prevail, such as an increase in armed conflicts and severe environmental challenges in the world.

The GDP per region has differed substantially throughout history. Studies show that 2000 years ago, the western world had 20 % of world GDP which declined to 10 % when Rome fell and did not start to increase until the 14th century with a peak of around 60 % in 1950. The so-called developed economies are estimated to have 35-40 % of the world GDP by 2035.

We aim to look at the world from a global perspective and currently we focus on five core themes that we refer to as "GURIS": Globalisation, Urbanisation, Robotification, Internetification and Standardisation.

These are themes or trends that we see affecting companies, regions and individuals in the future. The effects will be positive for many, but painful for others. It is a little bit like what the economist Schumpeter describes as "Creative destruction". During the state visit in France I had the chance to speak to Jean Tirole, the French Nobel Prize winner. He explained the ups and downs that Toulouse had experienced during the centuries. Toulouse is an example of a successful city and the urbanisation trend is very present globally. 200 years ago 3 % of world population lived in cities. The current number is around 60 % and increasing fast. The GURIS trend

will change many businesses, create many new jobs and take away others. Education will be even more important for many.

France has many world leading companies that are benefitting from the globalisation. There are many opportunities as well as challenges to confront for both countries, France and Sweden. For that reason we organised a dinner with Swedish stakeholders and the French Ambassador in Stockholm, Mr. Jacques Lapouge, in order to elaborate on future possibilities and challenges for

France and French companies, which was very interesting.

The Nordic countries have been performing well during the last years and have been benefitting from the globalisation. On the back of our limited domestic market our companies were early exporters.

What are your development prospects in the long term?

We strive to be the natural choice for pension funds, foundations, family office, banks but also for individuals that like to invest long-term in Nordic

quality companies. We find that many clients appreciate our independent long-term perspective as well as our university connection and academic approach with guest lectures, round table discussions and awards for students at SBS, the Stockholm University Business School.

We think that investing in the Nordic region will be as interesting in the future as it has been in the past. Sweden has been among the best performing markets for 100 years. Investing in the Nordic markets is a little bit like investing globally, but through Nordic-based quality companies. ■



Your Nordic Asset Management Partner

Nordic Equities

www.nordeq.se - mail@nordeq.se - +46 (0)8 545 045 00

Le fonds Nordic Equities Strategy est agréé par L'AMF pour la commercialisation en France. Les performances passées ne préjugent pas des performances futures. Les sommes investies dans le fonds peuvent gagner ou perdre en valeur et rien ne garantit que l'investisseur pourra récupérer entièrement sa mise. Cette annonce n'est pas à considérer comme une recommandation d'achat de parts de notre fonds. Toute personne désirant investir dans le fonds doit préalablement prendre connaissance des caractéristiques et risques figurant dans le DICI.

« L'export, avec l'innovation, est la condition sine qua non de la croissance des PME et ETI »



Alain RENCK, Directeur de Bpifrance Export

« Le 15 avril 2015, Bpifrance Le Lab a publié son « Petit guide à l'usage des entrepreneurs » pour se projeter à l'international. Réflexion ludique et opérationnelle sur les différentes épreuves à surmonter dans la conquête des marchés extérieurs, son objectif est double : casser les idées reçues d'une part, et accompagner l'entrepreneur dans la constitution de son kit de survie à l'international d'autre part. » (source : www.bpifrance.fr)

Pouvez-vous évoquer la place prise par Bpifrance dans le paysage économique et financier français ?

Trois ans après sa création Bpifrance est un acteur reconnu dans le paysage bancaire et financier français. Dans la distribution de crédit, nos banques partenaires apprécient nos co-interventions et notre expertise sur les segments les plus risqués.

Bpifrance aujourd'hui, ce sont plus de 85 000 clients par an, de la start-up à la grande entreprise, environ 5 % du marché en crédit à l'investissement productif et même 80 % en prêts de développement pour l'immatériel. En fonds propres nous intervenons dans un grand nombre de tours de table. Avec 22 milliards d'euros sous gestion, nous sommes une des toutes premières sociétés de

capital investissement en Europe. Après une année 2014 exceptionnelle, nous continuons à accompagner la croissance de nos clients. En 3 ans, nos encours de crédit à l'investissement ont augmenté de 50 % ; ils progresseront encore de 30 % dans les 3 années à venir. En court terme, nous restons le premier financeur du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) avec plus de 12 000 bénéficiaires. En innovation et en fonds propres, nous maintenons le niveau élevé d'activité actuel, conformément à notre plan stratégique adopté par notre conseil d'administration.

Comment vos actions ont-elles permis de soutenir, de pérenniser, d'accompagner la création ou le développement des PME et ETI en France ?

De trois façons au moins. La première, c'est tout simplement de faciliter l'accès au crédit aux entreprises. Même s'il n'y a pas eu de véritable *credit crunch* après la crise de 2008, cet accès reste une préoccupation pour 25 % des chefs d'entreprises selon nos enquêtes. Nous facilitons donc l'installation et le développement des chefs d'entreprises en garantissant les crédits accordés par les banques ou en cofinçant directement les entreprises : en 2014, près de 36 000 créations en ont ainsi bénéficié. Il est par ailleurs indispensable de financer les investissements que d'autres établissements de crédit n'auraient pas financés seuls. Le meilleur exemple, ce sont les prêts



de développement, déjà mentionnés. L'an passé, nous en avons accordés 3 600 à hauteur de 2,6 milliards d'euros, soit + 29% par rapport à 2013, en particulier sous forme de prêt numérique ou export. Enfin, notre intervention est un *booster* pour l'intervention privée : un euro en cofinancement de l'investissement entraîne ainsi 3,7 euros de prêts des partenaires du privé.

Plus spécifiquement, comment soutenez-vous l'essor des start-up françaises ?

Nous offrons un véritable continuum de financement et de services, de la subvention à la participation en capital. Ainsi, à une extrémité, nous proposons la bourse French Tech – une avance remboursable qui finance la maturation de projet de création d'entreprise innovante jusqu'à 30 000 euros. A l'autre, la double entrée au capital de Sigfox, spécialiste de l'internet des objets, via le Fonds Ambition Numérique doté de 300 millions d'euros, complétée par le fonds Large Venture de Bpifrance, qui lui dispose de 600 millions de ressources.

Entre les deux, de nombreux outils de financement pour les différentes phases de vie de l'entreprise, en crédit ou fonds propres, directement ou avec nos partenaires bancaires et fonds d'investissement. Parce que l'argent est une condition nécessaire, mais pas suffisante, Bpifrance travaille toujours à mieux accompagner les start-ups. Je citerai trois exemples de services : le premier, c'est le Hub Start-up lancé début 2015 qui héberge, dans les locaux de Bpifrance à Paris, des entreprises innovantes visant une levée de fonds significative. Ensuite, le Pass French Tech lancé en 2014 qui s'adresse à des sociétés en hyper croissance qui veulent aussi se développer à l'international avec toute une panoplie de services ciblés. Enfin, l'Accélérateur PME, un programme multivitaminé mobilisant tout l'écosystème innovant et animé par Bpifrance pour proposer aux PME volontaires de devenir les ETI de demain.

À l'occasion de Bercy Financements Export 2015, Bpifrance a lancé officiellement un nouvel outil à disposition des PME et ETI : le crédit export. Comment fonctionne ce dispositif et

comment constitue-t-il un nouvel atout pour, par exemple, les relations économiques entre la Suède et la France ?

L'export est en effet une priorité pour Bpifrance, car c'est, avec l'innovation, la condition sine qua non de la croissance des PME et ETI. Le crédit export complète donc notre gamme d'intervention qui comprend déjà le prêt export pour financer la prospection et la mobilisation à court terme des créances nées à l'étranger. Cette nouvelle offre permet aux entreprises françaises de proposer des solutions de financement à leurs clients étrangers, et donc de conclure des ventes comme le font tous nos compétiteurs étrangers. Le crédit acheteur est un crédit directement octroyé par Bpifrance au client étranger d'une entreprise exportatrice. Le crédit fournisseur, quant à lui, est octroyé par l'exportateur à son client, puis racheté par Bpifrance à l'entreprise. En coordination avec les pouvoirs publics, Bpifrance entend ainsi démocratiser le crédit export, trop longtemps resté l'apanage des seuls très grands contrats de plus de 25 millions d'euros. Il est bien entendu à la disposition de toutes les entreprises exportatrices, y compris celles qui veulent vendre en Suède.

Enfin, Bpifrance investira 8 milliards d'euros d'ici à 2017 dans les entreprises françaises. Création de Bpifrance, CICE (crédit impôt compétitivité emploi), pacte de Responsabilité et de Solidarité, etc., les entreprises françaises vous paraissent-elles désormais plus confiantes en l'avenir ?

L'augmentation de la capacité des prêts de Bpifrance a été annoncée par le Premier ministre Manuel Valls en avril 2015. Elle concerne les prêts de développement dont l'enveloppe va progresser de 2 milliards d'euros. D'ici 2017, ce sont donc 8 milliards d'euros de concours sans aucune garantie, à 7 ans et destinés au financement des investissements parmi les plus risqués, immatériel, design,

marketing, etc. qui seront mis en place. Bpifrance conforte son statut de banque de place en continuant d'exercer un effet d'entraînement élevé sur les financeurs privés. Il faut savoir qu'un euro de prêts de développement s'accompagne de près de 3 euros de prêts des partenaires pour des équipements ou des travaux d'aménagement. Au-delà des chiffres, c'est bien le redémarrage de l'investissement qu'il faut enclencher. Il y a urgence : le niveau des investissements des entreprises n'a pas encore retrouvé son niveau de 2008 ! Des mesures viennent d'être prises, notamment de suramortissement des investissements. Au tour des chefs d'entreprises de retrouver l'envie de conquête et le goût d'investir. C'est le message que nous répétons inlassablement au travers de nos rencontres quotidiennes avec les chefs d'entreprise, et qui, je le crois, commence à être entendu. ■



‘Exporting, together with innovation, is the essential precondition for the growth of SMEs and mid-market companies’



Alain RENCK, Director of Bpifrance Export

‘On 15 April 2015, Bpifrance Le Lab published its Small Guidebook for entrepreneurs for developing internationally. It is an amusing and operational approach to the different challenges to be tackled when conquering foreign markets. It has two goals: eliminating preconceived ideas and supporting entrepreneurs in creating their international survival kits.’ (source: www.bpifrance.fr)

Could you describe the place of Bpifrance French in the economic and financial landscape?

Three years after its creation, Bpifrance is a recognized player in the French banking and financial landscape. In the distribution of credit, our partner banks appreciate our

co-financing and our expertise about the riskiest segments. Bpifrance today has more than 85,000 customers per year, from start-ups to major companies, approximately 5 % of the market of productive investment loans and even 80 % in development loans for intangible assets. In equity,

we are involved in a great number of consortia. With 22 billion euros under management, we are one of the largest capital investment companies in Europe. After an exceptional 2014, we are continuing to support the growth of our customers. In three years, our investment credit outstanding loans have increased by 50 %; they will increase again by 30 % in the three years to come. In the short term, we are still the number one financer of the Competitiveness & Employment Tax Credit (CICE), with more than 12,000 beneficiaries. In innovation and in equity, we are maintaining the current high level of activity, in accordance with our strategic plan, which was adopted by our board of directors.

In what way has your action made it possible to support and bolster the creation and development of SMEs and mid-market companies in France?

In three ways, at least. The first is quite simply to facilitate the access to credit for companies. Even if there was no real credit crunch after the 2008 crisis, this access is still a concern for 25 % of company heads, according to our surveys. We therefore facilitate the installation and development of companies, by guaranteeing the loans granted by the banks or by directly co-financing companies: in 2014, nearly 36,000 start-ups benefitted from this. Furthermore, it



is essential for financing investments that other loan establishments would not finance alone. The best example is the development loans that were already mentioned. Last year, we granted 3,600 of them for an amount of 2.6 billion euros, i.e. + 29 % compared to 2013, especially in the form of digital loans or export loans. Finally, our operations boost private investment: one euro of co-financing investment triggers 3.7 euros of loans from private partners.

More specifically, how you support the boom of French start-ups?

We offer a real package of financing and services, from subsidies to participation in share capital. Thus, at one extreme, we offer the French Tech award – a refundable advance which finances the maturation of a project for creating an innovative company by up to 30,000 euros. At the other extreme is the double entry in the capital of Sigfox, a specialist of the Internet of things, through the *Ambition Digitale* Funds which is endowed with 300 million euros, supplemented by the *Large Venture* funds of Bpifrance, which is endowed with 600 million euros. Between the two, there are many tools for financing the different phases of life of companies, in loans or in equity, either directly or with our banking partners and investment funds. Money is a necessary precondition, but it is not enough, and Bpifrance is always working on ways to better support start-ups. I will mention three examples of services: the first is the *Hub Start-up* that was launched in early 2015 and which hosts innovative companies, which aim at raising significant funds, on the premises of Bpifrance in Paris. Then, the French Tech Pass, which was launched in 2014, is aimed at hyper-growth companies which also want to develop internationally, with an entire range of targeted services. Finally, the SME Accelerator, a program that mobilizes the entire innovative ecosystem and which is chaired by Bpifrance, is offered to SMEs that wish to become the mid-market companies of tomorrow.

During Bercy Financing Export 2015, Bpifrance officially launched a new tool for SMEs and mid-market companies: export credits. How does this scheme work and in what way is it a

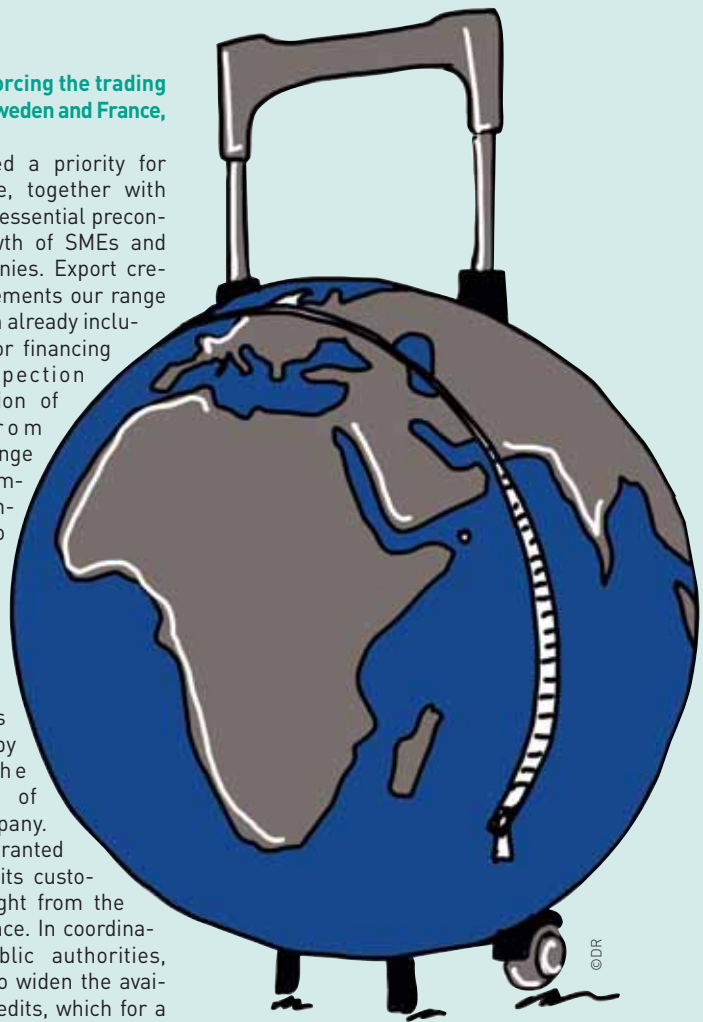
new asset for reinforcing the trading relations between Sweden and France, for example?

Exporting is indeed a priority for Bpifrance, because, together with innovation, it is the essential precondition for the growth of SMEs and mid-market companies. Export credit therefore supplements our range of operations, which already includes export loans for financing short-term prospection and the mobilization of receivables from abroad. This new range enables French companies to offer financing solutions to their foreign customers, and therefore to finalize sales, as all our foreign competitors do. Purchaser credit is a loan that is directly granted by Bpifrance to the foreign customer of an exporting company. Supplier credit is granted by the exporter to its customer and then bought from the company by Bpifrance. In coordination with the public authorities, Bpifrance intends to widen the availability of export credits, which for a very long time were reserved only to very large contracts of over 25 million euros. They are, of course, at the disposal of all exporting companies, including those which want to sell in Sweden.

Finally, Bpifrance will invest 8 billion euros in French companies by 2017. The creation of Bpifrance, the Competitiveness & Employment Tax Credit (CICE), the Responsibility and Solidarity Pact, etc. Do French companies now seem to you to be more confident about the future?

The increased capacity of loans from Bpifrance was announced by Prime Minister Manuel Valls in April 2015. It concerns development loans, whose budget will increase by 2 billion euros. By 2017, there will be therefore 8 billion euros of outstanding loans without guarantee, over seven years, and aimed at financing the riskiest investments, including intangibles, design, marketing, etc.. Bpifrance is reinforcing its status as an investment bank while continuing to

have a strong knock-on effect on private financiers. It is necessary to know that 1 euro of development loans is backed up by 3 euros of loans from partners for capital goods and construction projects. Beyond figures, it is clearly necessary to trigger the relaunching of investment. It is urgent: the level of investments by companies has not yet returned to its 2008 level! Measures have just been taken, especially the additional depreciation of investments. It is up to company heads to regain the desire for conquest and the taste of investing. It is the message that we repeat tirelessly through our daily meetings with them, and I believe that the message is starting to be heard. ■





Des transports en commun écologiques en Suède

La Suède s'est engagée depuis quelques années dans une politique ambitieuse en matière de transports publics en développant le recours aux biocarburants avec un objectif de 100 % d'énergies renouvelables en 2030.

Les transports en commun en Suède fonctionnent de plus en plus grâce à des énergies renouvelables, ce qui fait du pays un modèle en la matière au sein de l'Union européenne. Ainsi, Ragna Forslund, responsable de l'autorité organisatrice des transports de Stockholm, souligne que « en 2014, 93 % de nos bus et trains fonctionnaient grâce aux énergies renouvelables, contre à peine 73 % en 2007. Nous avons déjà dépassé notre objectif (90 %) prévu à l'origine pour 2020. En 2030, l'objectif est de 100 % ». Les bus roulent grâce aux biocarburants (éthanol, biodiesel, HVO, biogaz). L'usine de Henriksdal, située au sud-est de la capitale, prend en charge plus de 850 000 m³ de déchets par an et les transforme en biogaz suite à une fermentation durant de

15 à 20 jours. Ragna Forslund indique : « D'ici à 2020, nous entendons réduire de moitié nos émissions d'oxyde d'azote et de particules fines par rapport à 2009. Aujourd'hui, nous les avons baissées de 35 % pour les oxydes d'azote et de 52 % pour les particules fines. Mais il va falloir aller plus loin ».

Le groupe Keolis, acteur majeur du transport public de voyageurs, a beaucoup développé ses activités en Suède, où il est le deuxième opérateur de bus. Il y transporte chaque année 265 millions de voyageurs, y compte 6 800 salariés et y réalise chaque année 480 millions d'euros de chiffre d'affaires. Il a inauguré en mars 2015 des bus hybrides électriques dans le centre historique de la capitale : ceux-ci permettent de

réduire de 90 % les émissions de gaz à effet de serre par rapport à des bus au diesel.

Par ailleurs, la ville de Göteborg, située dans le sud-ouest du pays, a lancé en juin 2015, dans le cadre du projet *ElectriCity*, la ligne 55, qui est exploitée par Keolis et qui est dotée d'autobus électriques (sept autobus hybrides et trois autobus entièrement électriques de la marque Volvo Buses). Les passagers pourront y recharger leurs portables et profiter du wi-fi. Les véhicules peuvent recharger leurs batteries dans les terminus.

La présidente du comité exécutif de la municipalité de Göteborg, Anneli Hulthén, a déclaré que « le projet *ElectriCity* et la ligne 55 attestent des efforts déployés par Göteborg pour devenir une ville plus dense, plus durable et plus ouverte avec des espaces publics attractifs et une vie urbaine riche. Il démontre également notre ambition et notre stratégie pour attirer les compétences et les investissements nécessaires pour réduire l'impact sur l'environnement et renforcer la collaboration entre les autorités, le secteur industriel et les universités. On espère que le projet *ElectriCity* augmentera la fréquentation des transports publics et ouvrira la voie à des solutions de transport public plus attrayantes dans le comté de Västra Götaland ».

Sources : Le Monde, Enerzine.com ; Keolis



Green public transport in Sweden

For several years, Sweden has been committed to an ambitious public transport policy by developing the use of biofuel with the goal of 100 % of renewable energy in 2030.

Public transport in Sweden runs more and more on renewable energy, which makes the country a model in the European Union in this field. Ragna Forslund, the CEO of the Stockholm transport authority, stresses that *'in 2014, 93 % of our buses and trains ran on renewable energy, compared to only 73 % in 2007. We have already gone beyond our goal of 90 % that was originally scheduled for 2020. The goal for 2030 is 100 %.'* Buses run on biofuel (ethanol, biodiesel, HVO and biogas).

The Henriksdal plant, located South-East of the capital, treats more than 850,000 m³ of waste per year and transforms it into biogas following 15 to 20 days of fermentation. Ragna Forslund says: *'By 2020, we intend to reduce our emissions of nitrogen oxide and fine particles by half compared to 2009. Today, we have reduced them by 35 % for nitrogen oxides and 52 % for fine particles. But we need to do more.'*

The Keolis Group, which is a major player in public transport, has considerably developed its activities in Sweden, where it is the number two bus operator. In Sweden, they transport 265 million passengers every year, have 6,800 employees and



©Kevin Kee - Pili Cho - Stockholm/imagebank.sweden

generate 480 million euros of turnover every year. In March 2015, they started using electric hybrid buses in the historic center of the capital: this reduces greenhouse gas emissions by 90 % compared to diesel buses. Furthermore, in the framework of the ElectriCity project, the city of Gothenburg, located in the South-West of the country, launched line 55

in June 2015, which is operated by Keolis using electric buses (seven hybrid buses and three entirely electric Volvo Buses). Passengers will be able to recharge their cellphones and use wi-fi. The vehicles recharge their batteries at the terminus.

Anneli Hulthén, the president of the Gothenburg municipal executive committee declared that *'the ElectriCity project and line 55 demonstrate the efforts made by Gothenburg to become a more compact, more sustainable and more open city, with attractive public spaces and a rich urban life. This also demonstrates our ambition and our strategy for attracting the skills and investments that are needed for reducing impacts on the environment and reinforcing cooperation between the authorities, the industrial sector and universities. We hope that the ElectriCity project will increase the use of public transport and open the path to more attractive public transport solutions in Västra Götaland County.'* ■

Sources: Le Monde, Enerzine.com, Keolis



©Melker D. Hultstrand/imagebank.sweden.se



Beaux succès de Keolis sur le marché suédois



Alexis KAHLMANN, directeur opérationnel en Suède

Présent en Suède depuis 2002, le groupe Keolis, sur ce marché compétitif et exigeant, connaît une croissance très dynamique. La Suède constitue ainsi l'une de ses références majeures à l'international.

Comment caractériser le développement du groupe Keolis en Suède depuis 2002 ?

Présente en Suède depuis fin 2002, la filiale Keolis Sverige exploite aujourd'hui surtout des réseaux urbains bus, ainsi qu'un service dédié aux personnes à mobilité réduite. Keolis gère 25 % du bus suédois, ce qui nous situe en deuxième position. Avec 6 800 salariés et environ 1 700 véhicules, nous réalisons 480 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, soit 11 % du chiffre d'affaires du groupe. Chaque année, nous assurons ainsi 265 millions de trajets avec 114 millions de km parcourus. Le marché des transports collectifs représente actuellement 4,4 milliards d'euros en Suède. C'est un marché très compétitif, sur lequel sont présents les grands acteurs internationaux du secteur. Les organisations du transport public ont adopté pour but à long terme de doubler la part de marché des transports publics, pour contribuer ainsi au

développement durable de la société. À Stockholm, par exemple, 50 % des transports de voyageurs sont effectués par transports collectifs. Il est vrai que les autorités, en subventionnant les billets à hauteur de 50 %, incitent les Suédois à faire ce choix. Dans ce contexte très exigeant, Keolis assure des prestations de qualité, pour répondre aux attentes des autorités. Keolis Sverige investit par exemple fortement dans la recherche et dans l'utilisation de carburants alternatifs. En Suède, la totalité du parc de bus utilise des énergies « propres » : 30 % fonctionnent au biogaz, 49 % au biodiesel, 15 % à l'éthanol et 6 % sont des bus hybrides biodiesel. De plus, nous incitons les conducteurs à adopter une conduite économique en équipant nos bus avec des terminaux permettant de suivre la consommation de carburant en temps réel.

Outre les opérations bus, notre filiale Serviceresor organise le transport de personnes à mobilité réduite dans les comtés de Sörmland, Jönköping et Västra Götaland, grâce à une flotte de véhicules adaptés. Quant à la filiale CSG, elle assure la sécurité des voyageurs dans les transports publics de Stockholm.

Vous détenez notamment des positions clé à Stockholm ; comment y évolue votre présence ?

Keolis Stockholm représente actuellement deux tiers de l'activité de notre filiale suédoise, et 55 % du réseau urbain de Stockholm, où elle est le principal opérateur. Actuellement, nous avons trois contrats d'une durée de 8 à 12 ans. Nous répondons aux appels d'offres lancés par les autorités, et notre offre évolue en fonction des attentes sociétales en matière de transports. La manière dont les gens se déplacent évolue aussi ce qui nécessite le développement de nos services.

Nous avons récemment lancé un nouveau réseau en centre ville, le plus grand changement depuis 1986. Ce réseau a été conçu par le moyen de notre méthode Neolis, élaborée en France, qui met en œuvre de nouveaux outils de diagnostic et qui s'appuie sur des enquêtes sociologiques en lien avec la mobilité. Nous avons par exemple interrogé 3 000 personnes pour mieux comprendre leur mobilité. Le but final : un service attractif qui correspond aux attentes des citoyens et qui les incite à prendre le bus.

Les autorités organisatrices suivent chaque mois l'évolution du niveau de



Keolis en Suède

- 6 800 salariés
- 480 millions d'euros de chiffre d'affaires
- 1 700 bus

satisfaction des voyageurs, et Keolis a depuis plusieurs années régulièrement les meilleurs indices de tous les opérateurs bus. C'est le résultat de nos efforts continus pour améliorer la qualité de nos services, où tous nos employés jouent un rôle important. C'est aussi grâce à ces collaborateurs engagés que nous assurons que seuls une dizaine de nos 14 000 départs quotidiens sont annulés!

Quelle est votre stratégie de croissance ?

Alors que la Suède développe ses services des transports publics, notre ambition est de proposer à nos clients des solutions de mobilité sur mesure, adaptées aux problématiques territoriales et aux évolutions des habitudes de déplacement des personnes. L'un de nos enjeux, pour l'avenir, est de nous positionner sur d'autres segments de la chaîne des transports, tels que le réseau ferroviaire urbain, le métro et le tramway. Notre vision est celle d'une ville dans laquelle les transports en commun joueront un rôle majeur grâce à la multimodalité.

À court terme, nous visons le contrat ferroviaire urbain de Stockholm, ce qui serait pour nous un nouveau réseau phare. Ce projet est un bon exemple de la coopération au sein du groupe, puisque l'équipe qui prépare l'offre est constituée de spécialistes provenant non seulement de Suède mais aussi de France, du Royaume-Uni et d'Allemagne.

Sur le plan géographique, outre Stockholm, nous sommes présents aujourd'hui à Göteborg, à Jönköping, à Örebro, en Östergötland et en Dalécarlie. De nombreuses autres villes, plus petites, préparent également des appels d'offres sur lesquels nous allons nous positionner.

Comment analyser les défis attachés à ces activités ? Si vous connaissiez la Suède et si vous aviez une expérience opérationnelle dans plusieurs secteurs, en rejoignant le groupe, vous avez découvert les activités de transport...

C'est vrai, je connaissais la Suède. En devenant, en août 2013, directeur opérationnel à Stockholm, je souhaitais travailler pour une grande entreprise française dans le domaine des services. Rejoindre le groupe Keolis était l'opportunité d'appliquer au quotidien des valeurs clés en terme d'innovation et de besoins sociétaux, au plus près des attentes des voyageurs. Je n'ai jamais regretté d'avoir changé de secteur et je suis fier de pouvoir contribuer au développement des transports publics et de la société durable, un impératif pour l'avenir de nos enfants.

Comment rendre attractif le métier de conducteur de bus ?

Actuellement, en Suède, de nombreux conducteurs de nos bus sont issus de l'immigration ; nous leur proposons un métier et facilitons leur insertion professionnelle. Nous avons mis l'accent sur la féminisation de nos métiers, qu'il est important de valoriser. Cela passe notamment par une culture d'entreprise et la fierté d'appartenir à un groupe dont le développement repose sur des valeurs sociétales. Nous coopérons également avec les dispositifs d'aides à l'insertion de demandeurs d'emploi. Un atout important réside aussi dans la qualité du dialogue que nous entretenons avec les syndicats des salariés, dans une logique apaisée telle qu'elle prévaut en Suède, où les grèves sont rares.

Parallèlement, nous avons adapté notre management en demandant aux cadres intermédiaires d'être

davantage présents sur le terrain, en contact avec les réalités. Par conséquent, ils passent environ 50 % de leur temps avec les conducteurs dans le trafic, ce qui leur permet aussi d'interagir avec les passagers et de mieux comprendre leurs attentes. Nous constatons d'ores et déjà les avantages de ce changement.

Rejoindre le groupe Keolis, c'est aussi pouvoir évoluer géographiquement, en allant travailler pour une autre filiale ou même dans un autre pays. De cette façon, nous encourageons aussi bien le partage de connaissance dans le groupe que le développement des compétences de l'individu. Tous ces éléments contribuent à la qualité de notre image en Suède et constituent un atout face à nos concurrents. Un élément très important, pour guider nos collaborateurs dans leur travail, sont nos valeurs, issues de notre culture et de notre histoire et qui illustrent nos atouts auprès des voyageurs et des autorités organisatrices. We imagine – nous imaginons et proposons des solutions innovantes et attractives. We care – nous sommes attentifs aux besoins des clients et nous respectons chacun. We commit – la sécurité est notre priorité absolue : nous sommes fiables et au service d'un développement durable.

Avec 2,5 milliards de voyageurs transportés et 5,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 60 000 salariés dont déjà 25 800 à l'international, le groupe Keolis est présent sur toute la chaîne des déplacements, du bus au tramway et au train, sans oublier le stationnement, les navettes maritimes, les vélos et les voitures partagées. Il représente donc un acteur important dans le domaine des transports. Il a connu depuis 2002 une forte accélération de son internationalisation, tout en consolidant son implantation en France, dans le cadre d'une croissance interne et de prises de participations ou d'acquisitions de sociétés, notamment, à l'international. Outre la France, le groupe est présent dans 13 pays, dont notamment la Suède, le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Australie et l'Allemagne.

Le groupe Keolis est une filiale de la Société nationale des chemins de fer français (SNCF) qui, avec 32 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 250 000 collaborateurs, est l'une des principales entreprises publiques françaises, centrée sur le transport ferroviaire. ■





OUR SWEDISH BUS FLEET OPERATES ON 0.13% FOSSIL FUELS. THAT'S STILL WAY TOO MUCH.

In Sweden, Keolis has undertaken the task to provide our passengers with sustainable city transportation, and our commitment to a better tomorrow is at the very core of what we are. We work relentlessly minimizing the impact our vehicles have on the environment and the world around us.

This is why 99.87% of our entire Swedish bus fleet presently runs on fossil-free fuels. In the city of Stockholm we've reached our goal and the number is an even 100% and very soon that will be true for the rest of Sweden as well.

We care about our passengers and try to exceed their expectations, every day. Employing hybrid technology and modern, environmentally friendly vehicles powered by wind power electricity, contributing to a cleaner, more sustainable tomorrow is our way of giving something back. To the ones who've realized that public transportation is the smart choice, to our passengers and our mutual future.



Great success for Keolis in the Swedish market



Alexis KAHLMANN, Business Area Director in Sweden

The Keolis Group, which has been operating in Sweden since 2002 in a competitive and challenging market, is growing very dynamically. Sweden is one of its major international benchmarks.

How has the Keolis group developed in Sweden since 2002?

Our subsidiary Keolis Sverige, which has been present in Sweden since 2002, mainly operates urban bus networks today, as well as a service dedicated to people with reduced mobility. Keolis manages 25% of all Swedish buses, which places us in second position. With 6,800 employees and approximately 1,700 vehicles, we generate 480 million euros of revenues per year, i.e. 11% of the revenues of the group. Every year, we carry out 265 million trips with 114 million km covered.

The public transport market currently represents 4.4 billion euros in Sweden. It is a very competitive market, and the international major players of the sector operate there.



Keolis in Sweden

- 6,800 employees
- 480 million euros of revenues
- 1,700 buses

The public transport organizations have adopted the long-term goal of doubling the market share of public transport so as to contribute to the sustainability of society. In Stockholm, for example, 50% of passenger transport is made by public transport. It is true that the authorities encourage the Swedes to make this choice, by subsidizing 50% of the cost of tickets. In this very challenging context, Keolis operates services of quality, in order to comply with the expectations of the authorities. For example, Keolis Sverige is investing heavily in research and in the use of alternative fuel. All the buses in Sweden use clean energy: 30% run on biogas, 49% run on biodiesel, 15% run on ethanol and 6% are hybrid biodiesel buses. Furthermore, we encourage our drivers to adopt fuel-efficient driving by equipping our bus with terminals for monitoring fuel consumption in real time.

Apart from bus operations, our subsidiary Serviceresor organizes the transport of people with reduced

mobility in the counties of Sörmland, Jönköping and Västra Götaland, with a fleet of customized vehicles. Our subsidiary CSG ensures the security of passengers on public transport in Stockholm.

You have key positions in Stockholm; how are your activities developing there?

Keolis Stockholm currently represents two-thirds of the activity of our Swedish subsidiary and 55% of the Stockholm urban network, where it is the main operator. We currently have three contracts with durations of 8 to 12 years. We respond to requests for tenders that are launched by the authorities, and what we offer them depends on social expectations about transport. The way people travel is also changing, which means that our services must change too.

We have recently launched a new network in the city center, the biggest change since 1986. This network was designed using our Neolis method, which was developed in France and which uses new diagnosis tools. It is

based on sociological surveys about mobility. For example, we surveyed 3,000 people in order to better understand their mobility. The final goal is to create an attractive service which corresponds to the expectations of citizens and which encourages them to travel by bus.

The supervisory authorities monitor changes in the level of satisfaction of passengers every month, and for several years Keolis has consistently had the best results of all the bus operators. This is the result of our ongoing efforts to improve the quality of our services, in which all our employees play important roles. It is also thanks to these committed staff members that only ten out of our 14,000 daily departures are cancelled!

What is your growth strategy?

While Sweden is developing its public transport services, our ambition is to offer our customers customized mobility solutions, which are appropriate to situations in different regions and to changes in people's travelling habits. One of our future challenges will be to position ourselves in other segments of the transport chain, such as the urban railway network, the metro and trams. Our vision is that of a city in which public transport will play a major role thanks to multimodal services.

In the short term, we are aiming at the Stockholm urban railway contract, which would be a new flagship network for us. This project is a good example of cooperation inside the Group, as the team which is preparing this tender is made up of specialists who come not only from Sweden but also from France, the United Kingdom and Germany.

Geographically, apart from Stockholm, we operate today in Gothenburg, Jönköping, Örebro, Östergötland and Dalarna. Many other smaller towns are also preparing requests for tenders which we are going to make offers for.

What is your analysis of the challenges related to these activities? You already knew Sweden and you had had operational experience in several sectors, but you discovered transport when you joined Keolis.

It is true that I already knew Sweden. I had long wished to work for a major French company in the field of services before I became the Business Area Director in Stockholm in August 2013. Joining the Keolis Group was an opportunity to apply the key values of innovation and social needs every day, while fulfilling the expectations of passengers as well as possible. I have never regretted changing activities, and I am proud to be able to contribute to the development of public transport and a sustainable society, which is essential for the future of our children.

How can the profession of bus driver be made attractive?

Currently, many drivers of our buses in Sweden are immigrants or descendants of immigrants; we offer them a profession and facilitate their access to the labor market. We stress the need to increase the number of women, which is an issue that we need to focus on. This especially requires a corporate culture and the pride of belonging to a company whose development is based on social values. We also work with schemes to help unemployed people to join the labor market. One of our major assets is the quality of our dialogue with the labor unions, as is

common in Sweden, where strikes are rare.

At the same time, we have adapted our management by requiring middle managers to be more present in the field, in contact with realities. As a result, they spend approximately half their time with drivers in traffic, which also enables them to interact with passengers and better understand their expectations. We are already seeing the benefits of this change.

Being part of the Keolis Group also means being able to work for another subsidiary or even in another country. In this way, we also encourage the sharing of knowledge in the Group and the development of individuals' skills. All these factors contribute to the quality of our image in Sweden and are a strength compared to our competitors. Another very important factor for guiding our staff members in their work is our values, which spring from our culture and our history and which demonstrate our strengths to our passengers and to the supervisory authorities. We imagine – we design and offer innovative and attractive solutions. We care – we are attentive to the needs of customers and we respect everyone. We commit – safety is our absolute priority: we are reliable and we promote sustainability.

The Keolis Group transports 2.5 billion passengers, generates 5.6 billion euros of revenues annually and has 60,000 employees, 25,800 of which are outside France. The Group is present in the entire chain of travel, from buses to the trams to trains, without forgetting parking, marine shuttles, bicycles and car sharing. It is therefore a major player in the field of transport. It has greatly increased its internationalization since 2002 while consolidating its operations in France, through internal growth, equity investments and acquiring companies, especially outside France. Outside France, the group is present in 13 countries, including Sweden, the United Kingdom, the United States, Australia and Germany. The Keolis Group is a subsidiary of the Société nationale des chemins de fer français (SNCF) which is one of the largest French state companies and mainly involved in railroad transport, with 32 billion euros of revenues and 250,000 staff members. ■





La Suède bénéficie d'un secteur automobile très dynamique

L'industrie automobile rebondit en Suède : la forte hausse des ventes de voitures en 2015 a notamment profité aux grands constructeurs.

La Suède a compté 354 053 immatriculations de voitures de tourisme en 2015, soit une augmentation de 13,5 % et a par conséquent dépassé le record de 1988. Cette embellie a profité aux grands constructeurs. Au cours du mois de novembre 2015, 32 380 voitures ont été immatriculées (+ 20 % par rapport à novembre 2014). Renault y a connu durant le même mois une hausse de 73 % de ses ventes par rapport à novembre 2014 (3,3 % de parts de marché). Par ailleurs, les livraisons de Volvo ont progressé de 38,9 % et celles de Volkswagen de 22,3 %.

L'organisation professionnelle des concessionnaires et importateurs d'automobiles Bil Sweden a souligné que « la vigueur du marché de l'automobile en 2015 s'explique entre autres par celle du pouvoir d'achat des ménages, des taux d'intérêt exceptionnellement bas, la stabilité du marché du travail avec peu de licenciements et la montée de la location de longue durée chez les particuliers ». Concernant l'année 2016, Bil Sweden prévoit cependant une baisse de 4 % des immatriculations.

Le groupe Volvo, créé en 1927, fêtera ses 90 ans en 2017. Volvo Cars a enregistré en 2015 une part de marché de 20,6 % et a commercialisé quatre des six modèles les plus vendus en Suède. Ayant son siège social situé à Göteborg, il produit une gamme de véhicules très variée : berlines, SUV, breaks, crossovers sportifs, etc. et l'exporte largement. En 2015, Volvo Cars a annoncé la mise en place d'horaires de nuit au sein de son usine de production de Torslanda en raison de la hausse des commandes. Son Directeur général, Håkan Samuelsson, a ainsi souligné que la société avait reçu 30 000 précommandes pour le nouveau SUV XC90 et prévoit également la création de nouveaux modèles. Il s'est dit ravi



« de constater avec quel remarquable enthousiasme notre nouveau XC90 a été reçu, tout comme notre capacité à accueillir 1 500 nouveaux employés dans notre usine de Torslanda afin de travailler sur sa production. Ce n'est que le début, nous allons lancer toute une gamme de nouveaux véhicules au cours des quatre prochaines années, dont beaucoup seront produits ici à Torslanda ».

De son côté, le groupe Scania, fondé en 1891, qui compte parmi les plus importants constructeurs de poids

lourds, de bus, de cars et de moteurs industriels et marins, est présent dans environ 100 pays et emploie environ 42 000 personnes. Son siège social est situé à Södertälje, en Suède. Très impliquée dans le développement durable, l'entreprise est implantée en France depuis 1977 et à Angers depuis 1992, où le site angevin assemble les camions Scania qui respectent des normes très élevées en matière de sécurité, de qualité et de protection de l'environnement. ■

Sources : AFP, Volvo, Scania, Business France

Sweden's automobile sector is very dynamic

The automobile industry is bouncing back in Sweden: the strong increase in car sales in 2015 especially benefitted the major manufacturers.



There were 354,053 registrations of passenger cars in Sweden in 2015, a 13.5 % increase, which broke the 1988 record. This recovery benefitted the major manufacturers. In November 2015, 32,380 cars were registered (+ 20 % compared to November 2014). Renault's sales increased by 73 % in the same month compared to November 2014 (3.3 % market share). Furthermore, deliveries of Volvo cars increased by 38.9 % and of Volkswagen cars by 22.3 %.

Bil Sweden, the professional organization of automobile dealerships and importers, stressed that *'the strength of the car market in 2015 can be explained by purchasing power, exceptionally low interest rates, the stability of the labor market with few layoffs and the rise in long-term leasing for individuals.'* However, Bil Sweden forecasts a 4 % drop in registrations in 2016.

The Volvo Group, which was founded in 1927, will celebrate its 90th anniversary

in 2017. Volvo Cars had a 20.6 % market share in 2015 and sold four of the six best-selling models in Sweden. With its head office in Gothenburg, it produces a very wide range of vehicles: sedans, SUVs, station wagons, crossovers, etc., and exports a large percentage of them.

In 2015, Volvo Cars announced that they would set up night shifts at its Torslanda production plant due to increased orders. Its General Manager, Håkan Samuelsson, stressed that the company had received 30,000 pre-orders for the new SUV XC90 and that they also plan to create new models. He said that he was delighted *'to see with what remarkable enthusiasm our new XC90 has been received, as well as our capacity to welcome 1,500 new employees in our Torslanda plant in order to work on its production. This is only the beginning; we are going to launch an entire range of new vehicles in the next four years, many of which will be produced here in Torslanda.'*

Meanwhile, the Scania group, which was founded in 1891 and which is among the largest manufacturers of heavy trucks, buses and industrial and marine motors, is present in approximately 100 countries and employs approximately 42,000 people. Its head office is in Södertälje in Sweden. The company is very much committed to sustainability; it has had operations in France since 1977 and in Angers since 1992, where the site assembles Scania trucks that comply with very high standards of safety, quality and protection of the environment. ■

Volvo Cars reprend sa croissance en France



Yves PASQUIER-DESVIGNES, président de Volvo Car France

Après une expérience de plus de 25 ans au sein de plusieurs grands groupes automobiles, Yves Pasquier-Desvignes est devenu en 2014 président de Volvo Car France. Il dévoile dans cet entretien certains points forts de la stratégie qu'il conduit pour développer les ventes de la marque, dans un contexte qui voit enfin le retour d'une croissance dans le secteur, avec une hausse générale des immatriculations dans l'Hexagone (+ 6,3%), plus dynamique encore chez Volvo (+ 14% à fin septembre 2015).

Quels atouts définissent actuellement la marque Volvo en France ?

Volvo est une marque suédoise historique, qui fêtera en 2017 son 90^{ème} anniversaire. Volvo propose des modèles non ostentatoires, avec des valeurs fortes. Elle est une véritable alternative aux face aux constructeurs Premium germaniques.

Nos modèles sont à la fois attractifs, Premium et à faibles émissions de CO₂ avec notre nouvelle gamme de motorisations performante Drive-E. Notre dernier né, le SUV haut de gamme XC90, est le porte-étendard de la marque. Nous revendiquons nos racines scandinaves avec un design élégant et épuré. La sécurité fait partie de notre ADN, preuve en est notre vision à l'horizon 2020 : qu'il n'y ait plus aucun mort ou blessé grave à bord d'une nouvelle Volvo.

Comment la situer sur le marché, en termes de vente ?

Notre progression est constante en France depuis le début de l'année, et,

au cumul à fin septembre 2015, nos immatriculations ont enregistré une hausse de 14,1% (9 849 unités) sur un marché en croissance de 6,3%. Les best-sellers de Volvo sur l'hexagone sont le SUV XC60, toujours en tête de son segment premium (3 656 unités sur 9 mois, +31,7%), et les compactes V40 et V40 Cross Country (3 329 unités au cumul). En 2014, nous avons commercialisé 12 700 unités pour une part de marché de 0,70% et 9% sur le segment Premium.

Quelles sont les dernières avancées en matière de sécurité ?

La sécurité reste notre première préoccupation. Nous sommes précurseurs sur bien des technologies sécuritaires, tant pour la protection des occupants que pour les autres usagers vulnérables. Par exemple, nous avons présenté le premier airbag piéton sur la V40 en 2012.

La première génération de notre système anti-collision City Safety, qui se présentait comme une solution révolutionnaire de freinage automa-

tique à faible vitesse, a vu le jour en 2008. À présent, City Safety endosse un nouveau rôle plus étendu, en devenant le nom générique de toutes les fonctions de freinage autonome de Volvo Cars : freinage automatique en cas de collision imminente pour les véhicules arrivant dans le même sens, et en face aux intersections, y compris les vélos et les motos et détection des piétons. Le système est actif quelle que soit la vitesse, de jour comme de nuit.

Aujourd'hui, toutes ces technologies en font l'un des systèmes anti-collision les plus évolués du marché, disponible en série sur le nouveau XC90.

Parmi certaines innovations ou équipements sur le nouveau XC90 absent chez nos concurrents, IntelliSafe regroupe comme équipement la détection des véhicules, cyclistes et piétons en série, de jour comme de nuit, la détection des véhicules aux intersections, le freinage automatique post-collision réduisant le risque de sur accident, les caméras





DISTINGUEZ-VOUS

NOUVEAU VOLVO XC90



A DÉCOUVRIR SUR
VOLVOCARS.FR

GAMME VOLVO XC90 : consommation Euromix (l/100 km) : de 2.1 à 8.0 - CO₂ rejeté (g/km) : de 49 à 186.



Surround View (vision panoramique à 360°) et l'alerte collision arrière.

Quelles sont les dernières avancées en termes de développement durable et de réduction des émissions de CO₂ comme de véhicule hybride ou décarboné ?

Volvo est en première ligne s'agissant de mettre sur le marché des technologies plus écologiques, comme l'attestent en particulier le break Volvo V60 Twin Engine (hybride rechargeable diesel présenté en 2012) et la famille de motorisations Drive-E développées par la Marque. Nous attendons également pour la fin de l'année l'arrivée du XC90 T8 Twin Engine (hybride rechargeable essence), qui présente des émissions exceptionnellement basses : Il ne rejette que 49 g/km de CO₂ pour une consommation de 2,1 l/100 km, combinée à une puissance de 407 ch, 640 Nm, et une autonomie de 43 km en mode tout électrique. Avec ses nouvelles motorisations DriveE, Volvo Cars a créé une famille de moteurs essence et Diesel plus petits, avec des courbes de puissance offrant un superbe agrément de conduite combiné à une consommation de carburant propre à des motorisations limitées à 4 cylindres. Grâce à l'électrification complémentaire sur la technologie hybride rechargeable, Volvo est en mesure de proposer à sa clientèle des motorisations à la fois à haut rendement énergétique et hautes performances.

Le marché français est-il important pour Volvo en Europe ? Est-il très réceptif aux innovations en matière de développement durable ?

La France est pour le groupe le sixième marché en Europe (hors Suède), et le dixième dans le monde.

Depuis le déploiement de notre nouvelle gamme de motorisations Drive-E à 4 cylindres en 2013, nous avons réellement perçu un intérêt de la clientèle, qui s'est immédiatement traduit par une progression de nos ventes. En ce qui concerne le XC90, pour sa motorisation T8 Twin Engine (hybride rechargeable), nous avons prévu un mix de ventes de 15%, les premières prises de commandes sont à 25%. Donc je confirme la tendance et l'attente du marché.

Faut-il sur ce sujet effectuer une distinction entre le parc grand public et d'autre part le parc d'entreprise et de collectivités ?

Effectivement, nos ventes en France se répartissent à 50/50 entre particuliers et professionnels. Les mesures administratives comme les bonus/malus ou bien les grilles TVS ont de véritables incidences sur les ventes de véhicules de sociétés. Tandis que le particulier effectuera son choix par coup de cœur.

Quels objectifs visez-vous sur le marché français au cours des deux années à venir ?

Notre souhait est de maintenir notre progression constante avec le soutien de nos partenaires concessionnaires. Notre objectif pour la France à moyen terme est de pouvoir dépasser 1% de part de marché. Au niveau mondial l'objectif est déterminé pour 2020, avec 800 000 véhicules Volvo.

La voiture fait-elle toujours rêver aujourd'hui à l'heure des modes alternatifs de déplacement (auto partage, bla bla cars, vélo, vélo électrique, etc) ?

L'automobile heureusement fait encore rêver. Il reste encore aujourd'hui un moyen de mobilité individuel et



familial qui vous donne cette liberté de vous déplacer là où vous le souhaitez. Les transports alternatifs offrent des solutions supplémentaires.

Le changement d'actionnariat au sein du groupe avec l'arrivée d'un actionnaire asiatique a-t-il généré un changement de culture ? Par ailleurs, Volvo est-il en France et en Suède un acteur très engagé autour des relations bilatérales franco-suédoises ?

Si Volvo Cars bénéficie -grâce à son nouvel actionnaire- des moyens de développer ses positions sur le marché mondial et européen, la stratégie, les priorités et les grandes options en matière de recherche et développement restent définies librement par l'état-major suédois basé à Göteborg.

En France, Volvo est en effet un acteur très engagé dans la relation bilatérale. Nous entretenons de fréquentes relations avec l'Ambassade de Suède en France, ainsi qu'avec la CCSF (Chambre de Commerce Suédoise en France) en tant qu'administrateur. Nous avons par exemple parrainé en octobre la cérémonie d'accueil des nouveaux adhérents. Sans oublier le monde diplomatique avec qui nous entretenons d'excellentes relations commerciales dans l'équipement de son parc automobile. ■



Volvo Cars returns to growth in France



Yves PASQUIER-DESVIGNES, CEO of Volvo Car France

After more than 25 years of experience in several major automobile firms, Yves Pasquier-Desvignes became the CEO of Volvo Car France in 2014. In this interview, he talks about the strong points of the strategy that he is implementing to develop the sales of the manufacturer, in a context which is finally seeing a return to growth in the sector, with a general increase in car sales in France (+ 6.3%) and which is more even dynamic for Volvo (+14% at the end of September 2015).

What assets currently define the Volvo brand in France?

Volvo is a historic Swedish manufacturer, which will celebrate its 90th anniversary in 2017. Volvo offers unflashy models with strong values. It is a real alternative to the German premium brands.

Our models are attractive, upmarket and have low CO₂ emissions, due to our new range of efficient Drive-E powertrains. Our latest arrival, the upmarket XC90 SUV, is the standard bearer of the brand. We are proud of our Scandinavian roots, with our elegant and clean design. Safety is part of our DNA, and the proof is our goal for 2020: that there are no longer any deaths or serious injuries on board new Volvos.

How is the brand situated in the market in terms of sales?

We have had steady growth in France since the beginning of the year, and our aggregated car sales recorded a 14.1% increase at the end of

September 2015 with 9,849 units, in a market that grew by 6.3%. Volvo's best-sellers in France are the XC60 SUV, which is still the leader of its premium segment (3,656 units in 9 months, +31.7%), and the V40 and V40 Cross Country compacts (3,329 units in aggregate). In 2014, we have sold 12,700 units for a market share of 0.70% and 9% in the premium segment.

What is the latest progress in safety?

Safety remains our number one concern. We are forerunners in many safety technologies, both for the protection of occupants and for other vulnerable users. For example, we introduced the first pedestrian airbag on the V40 in 2012.

The first generation of our City Safety anti-collision system, which was seen as a revolutionary low-speed automatic braking solution, appeared in 2008. Now, City Safety has taken on a new and wider role, becoming the generic name of all the autonomous

braking functions of Volvo Cars: automatic braking in case of imminent collision for vehicles arriving in the same direction and for head-to-head collisions at intersections, including bicycles and motorcycles and the detection of pedestrians. The system is active at any speed, both by day and by night.

Today, all these technologies make it one of the most advanced anti-collision systems in the market, and it is available as a standard feature on the new XC90.

Among certain innovations and equipment that are available as standard features on the new XC90 lacking in our competitors' models, IntelliSafe combines equipment for the detection of vehicles, cyclists and pedestrians by day as well as by night, for the detection of vehicles at intersections, automatic post-collision braking that reduces the risk of further collisions, Surround View cameras (with 360° panoramic vision) and rear collision warning.





What is the latest progress in terms of sustainability and the reduction of CO₂ emissions and in hybrid and decarbonized vehicles?

Volvo is in the front line when it comes to marketing greener technologies, as is especially demonstrated by the Volvo V60 Twin Engine station wagon (a rechargeable diesel hybrid that was introduced in 2012) and the family of Drive-E powertrains that was developed by Volvo. We are also awaiting the arrival at the end of the year of the XC90 T8 Twin Engine (a rechargeable petrol hybrid), which has exceptionally low emissions: it only emits 49 g/km of CO₂ for consumption of 2.1 l/100 km, combined with a power of 407 hp, 640 Nm, and a range of 43 km in all-electrical mode. With its new Drive-E powertrains, Volvo Cars has created a smaller family of petrol and diesel engines, with power curves offering superb driving comfort, combined with fuel consumption that is specific to powertrains that are limited to 4 cylinders. Thanks to the supplementary electrification in its rechargeable hybrid technology, Volvo is able to offer its customers powertrains that have both high energy yields and high performances.

Is the French market important for Volvo in Europe? Is it very open to innovation in sustainability?

For Volvo, France is the number six market in Europe (outside Sweden) and the number ten in the world. Since the rollout of our new range of 4-cylinder Drive-E powertrains in 2013, we have really seen interest

from our customers, which immediately led to a growth in our sales. Concerning the XC90 with its T8 Twin Engine (rechargeable hybrid) powertrain, we had forecast a 15% share of sales, but it represented 25% for the first orders. Therefore, I can confirm the trends and the expectations of the market.

In this area, is it necessary to distinguish between sales to the general public and sales to companies and local authorities?

Our sales in France are divided 50/50 between individuals and professionals. Administrative measures such as bonus penalty systems and taxes on sales of company vehicles have real impacts on sales of company vehicles. Individuals, on the other hand, tend to make their choices on impulse.

What are your goals in the French market in the next two years?

Our wish is to maintain our constant growth with the support of our dealer partners. Our medium-term target for France is to exceed 1% of market share. Worldwide, the 2020 target is fixed at 800,000 Volvo vehicles.

Do cars still make people dream today, in an era of alternative means of transport (car-sharing, ride sharing, bicycles, electrical bicycles, etc.)?

Luckily, cars still make people dream. Today, the car is still an individual and family means of mobility, which gives you the freedom to travel where you wish. Alternative means transport offer supplementary solutions.



Has the change of ownership in the company with the arrival of an Asian shareholder led to a change in corporate culture? Furthermore, is Volvo an active stakeholder in Franco-Swedish bilateral relations in France and in Sweden?

Thanks to its new shareholder, Volvo Cars is benefitting from means to develop its positions in the European and worldwide markets, but its strategy, priorities and the major options concerning research and development are still freely defined by the Swedish head office that is based in Gothenburg.

In France, Volvo is indeed a very committed stakeholder in bilateral relations. We have close relations with the Swedish Embassy in France as well with the CCSF (Swedish Chamber of Commerce in France) as an administrator. For example, in October we sponsored the ceremony for welcoming new members. We must not forget the diplomatic world with which we have excellent trade relations, supplying it with automobiles. ■



We are hiring sixty people in France due to an increase in production



Mats GUNNARSSON, President & Chief Executive Officer of Scania France

Scania has been doing business in France since 1977 and in Angers since 1992 and is a model of success. In September, they assembled their 200,000th truck.

Mats Gunnarsson, you were the Senior Vice-President in charge of Vehicle Sales Support at the Scania Group head office in Sweden, then General Manager of Scania Luxembourg and then of Scania Argentina, and in 2011 you became President and Chief Executive Officer of Scania France. What have you learnt from these experiences and how do you explain the success of the company in Angers?

I have worked more frequently in Latin countries, and I would say that

there are more common points than differences. No matter what their origin is, our customers want to be treated with respect and listened to and they want their investments to be profitable. In Luxembourg, the approach is quite German and the people are rather direct, while the Argentinians are more emotive. With the French, it is necessary to be logical. France is an analytical country and the people are rational. The French are a mixture between

the Germans and the Latins. From the point of view of the workforce, we have brilliant, highly-educated, very skilled and motivated people in France. One slight drawback, however, is that employees are reluctant to take initiatives and make proposals. Our managers are working on this, to encourage employees to take initiatives.

Scania products are considered as being upmarket. Could you talk about Scania's activities in France? Who are your customers and what they are looking for in your products?

In France, Scania sells trucks, coaches and buses and also industrial and marine engines. Our truck assembly plant is located in Angers. Thirty to forty percent of our production is aimed at the French market, while the remainder is for export. We export to the countries of Southern Europe and also to Middle-Eastern and Asian countries and Australia and New Zealand, to mention only a few. Concerning our customers, I will say that what they above all want is to be profitable in their investments. Even if emotional aspects are very important, driving a Scania truck is synonymous with a well-managed company that invests in quality. Our products are reliable, fuel-efficient and prestigious, and our customers know that.

The company is a model of success and had a market share for trucks of





nearly 12 % at the end of August 2015. How do you explain this growth?

These good results can be explained by the fact that Scania is in advance in the construction of heavy vehicles, complying with the latest environmental standards. New standards came in into force in 2014, while Scania had already complied with them since 2011. We were three years ahead of the legislation. We have a product which is very efficient, very economical and very reliable. Euro VI is the latest environmental standard for trucks, coaches and buses and has been in force since 1st January 2014. We also have engines with very low consumption. The strength of Scania is that our vehicles comply with an extremely environmental strict standard and also have very low fuel consumption. This is the key to the difference and reliability of our products.

The production of coaches is also doing well, as your customers ordered more than 163 coaches and buses from you over the same period. We have quadrupled our sales of coaches. This is partly due to the Macron law, which liberalized the transport of people by coach. Previously, it was forbidden to compete with the railroad in France for road routes. For example, it was not possible to set up a Paris-Bordeaux line. Now that this is possible, carriers need long-distance coaches. We offer a very fine range of simple vehicles with low consumption, combined with very good after-sales service.

Another success of the company was that you were able to prevent layoffs in the Angers production unit during the economic and financial crisis. On this site in Angers, you use a 'bank' of working hours for every employee. Could you explain the concept to us?

Scania has 1,500 employees in France, with 600 in production. We are hiring 60 people, due to increased production in France. Scania therefore has a very good activity in France and we have never laid anyone off, even during the economic crisis. More than fifteen years ago, the company created, a 'bank' of working hours for every employee, in close collaboration with the labor inspectorate. The principle is to stock overtime hours. When the workload is lower, employees can use their overtime hours, but the basic monthly salary does not change. We did not lay anyone off during the 2008 financial crisis, but people worked from two and five hours per day and the rest of the time we offered them training courses.

Sustainability and alternative solutions are at the heart of Scania France's concerns. How is this materialized in the production of trucks, coaches and buses?

The alternative range of trucks, coaches and buses is very wide. It is the widest in the market. We offer gas and biogas solutions and also hybrid solutions, with biodiesel and bioethanol. We are the only manufacturer to be able to manufacture school buses

and coaches using gas for propulsion. We also are the only manufacturer today to offer bioethanol solutions. For more than 20 years, Stockholm buses have used bioethanol and it is France which partly fuels them. As strange as it may seem, France has always forbidden its use. This injustice will soon be corrected, as France is going to authorize the use of ethanol ED95 for the propulsion of heavy vehicles in a few weeks. Our customers pay particular attention to the technologies used, above all since recent debates in large cities such as Paris. When bioethanol comes from waste, such as grape pomace, it is possible to reduce CO₂ by 90 % and reduce particle levels, which are significant results.

What are your priorities for 2015-2016? What are your medium-term and long-term goals in the French market?

Scania France's goal is to continue to give total satisfaction to our customers, above all in after-sales service. To do this, we need a profitable network and therefore a fleet of considerable size. This is why we wish to raise our market shares in France in order to increase the size of our fleet and make our service network profitable. We have sold 4,700 vehicles in the last twelve months. We want to raise this to 6,000 vehicles a year and in this way develop a fleet which can make our distribution network develop, so that that it can continue to be profitable and give total satisfaction to our customers. ■

« Nous recrutons soixante personnes en France pour faire face à l'augmentation de production »



Mats GUNNARSSON, Président Directeur Général de Scania France

Implantée depuis 1977 en France et 1992 à Angers, l'entreprise Scania est un modèle de réussite. En septembre, elle assemblait son 200 000^{ème} camion.

Monsieur Gunnarsson, vous avez occupé les fonctions de Senior Vice President en charge de Vehicle Sales Support au siège du groupe Scania en Suède, celui de Directeur Général de Scania Luxembourg puis de Scania Argentine, et vous devenez en 2011 Président Directeur Général de Scania France. Quels enseignements avez-vous tiré de ces expériences et comment expliquez-vous le succès de l'entreprise à Angers ?

J'ai plutôt travaillé dans des pays latins et je dirais que les points communs sont plus nombreux que les différences. Nos clients, et peu importe leur origine, veulent être traités avec respect, écoutés et que leurs investissements soient rentabilisés. Au Luxembourg, l'approche est assez germanique, les gens sont assez directs, avec les Argentins nous sommes davantage dans l'émotion. Et avec les Français, il faut être logique. La France est un pays

analytique, les gens sont cartésiens. Les Français sont un mélange entre les germaniques et les latins. Du point de vue de la main d'œuvre, en France, nous avons des gens brillants, motivés, dotés d'une très bonne formation, avec des compétences élevées. Cependant, si je devais ajouter un bémol, je dirais que les salariés devraient prendre davantage d'initiatives, ne pas avoir peur d'être force de proposition. C'est d'ailleurs là-dessus que travaillent nos managers : obtenir des initiatives de la part des salariés.

Les produits Scania sont considérés comme étant de très haut de gamme. Pouvez-vous nous parler des activités de Scania en France ? Qui sont vos clients et que recherchent-ils dans vos produits ?

En France, Scania propose des camions, des cars, des bus, mais aussi des moteurs industriels et marins. C'est à Angers que se situe notre usine d'assemblage de camions. Trente à quarante pourcent de notre production est destinée au marché français, le reste est destiné à l'export. Nous exportons vers les pays d'Europe du Sud mais aussi les pays du Moyen-Orient et l'Asie, Australie, Nouvelle-Zélande, pour n'en citer que quelques-uns. Concernant nos clients, je dirai que ce qu'ils souhaitent avant tout, c'est être rentables dans leurs investissements. Même si le côté émotionnel est très important : rouler avec un camion Scania est synonyme de



société bien gérée, qui investit dans la qualité. Nos produits sont fiables, sobres mais aussi prestigieux, et nos clients le savent.

Modèle de réussite, l'entreprise enregistrait, fin août 2015, une part de marché pour les camions de pratiquement 12 %. Comment expliquez-vous cette croissance ?

Ces bons résultats s'expliquent par le fait que Scania est en avance dans la construction de véhicules lourds qui intègrent les dernières normes environnementales. En 2014, alors que de nouvelles normes entraient en vigueur, Scania les avait déjà intégrées depuis 2011. Nous avions trois ans d'avance sur la législation. Nous avons un produit qui est très performant, très économique et très fiable. Euro VI, c'est la dernière norme environnementale pour les camions, cars, bus, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2014. Nous avons ainsi des moteurs qui possèdent une très faible consommation. La force de Scania, c'est que nos véhicules conjuguent respect d'une norme environnementale extrêmement stricte et une très faible consommation de carburant. Là est la différence et la fiabilité du produit.

En ce qui concerne les cars aussi la production se porte bien, puisque sur la même période, vos clients vous ont confié la fabrication de plus de 163 cars et bus ?

On a quadruplé nos ventes de cars. C'est en partie dû à la loi Macron. La loi Macron a libéralisé le transport de personnes en cars. Avant, en France, il était interdit de faire concurrence aux chemins de fer dans les dessertes routières. Il n'était pas possible d'établir une ligne Paris-Bordeaux par exemple. Une fois que cela a été rendu possible, les transporteurs ont eu besoin de cars de ligne. Nous proposons une très belle gamme de véhicules simples et de faible consommation, associée à un très bon service après-vente.

Autre succès de l'entreprise, celui d'avoir pu empêcher des licenciements dans l'unité de production angevine, lors de la crise économique et financière. Sur ce site d'Angers, vous utilisez une « banque » d'heures de travail pour chaque salarié. Pouvez-vous nous en expliquer le concept ?

Scania emploie 1 500 salariés en France, 600 dans la production. Et



nous sommes en train de recruter 60 personnes pour faire face à l'augmentation de production en France. Scania a donc une très bonne activité dans l'hexagone et nous n'avons effectivement jamais licencié, même pendant la crise économique. L'entreprise a mis au point, en étroite collaboration avec l'inspection du travail, et ce depuis plus de quinze ans maintenant, une « banque » d'heures de travail pour chaque salarié. Le principe est de thésauriser les heures supplémentaires. Lorsque la charge de travail est moindre, le salarié puise dans ses heures supplémentaires. Le salaire de base mensuel, lui, ne change pas. Pendant la crise financière de 2008, nous n'avons pas licencié mais les gens ont travaillé entre deux et cinq heures par jour, le reste du temps nous leur avons proposé des formations.

Développement durable et solutions alternatives sont au cœur des préoccupations de Scania France. Comment cela se concrétise-t-il dans la production de camions, cars et bus ?

La gamme de camions, cars et bus alternatifs est très large. La plus large du marché. Nous proposons des solutions au gaz, biogaz, mais aussi des solutions hybrides, biodiesel et bioéthanol. Nous sommes le seul constructeur à pouvoir produire des cars scolaires ou de ligne utilisant le gaz pour sa propulsion. Tout comme nous sommes aujourd'hui le seul constructeur à proposer des solutions au bioéthanol. Depuis plus de 20 ans, les bus de Stockholm utilisent le

bioéthanol et c'est la France qui les alimente en partie. Mais aussi étrange que cela puisse paraître, la France en interdisait son utilisation. Cette injustice va bientôt être réparée puisque dans quelques semaines, la France va autoriser l'utilisation de l'éthanol ED95 pour la propulsion des véhicules lourds. Nos clients sont particulièrement attentifs aux technologies utilisées, surtout depuis les derniers débats menés dans les grandes villes comme Paris. Lorsque le bioéthanol provient de déchets, comme le marc de raisin, il est possible d'économiser 90% de CO₂ et de réduire les particules. Des résultats non négligeables.

Quels sont les axes de travail de 2015-2016 ? Quels sont vos objectifs à moyen et long terme sur le marché français ?

L'objectif de Scania France, c'est de continuer à donner entière satisfaction à nos clients, surtout dans le service après-vente. Pour ça, il faut un réseau rentable et donc un parc roulant conséquent. C'est pourquoi, nous souhaitons prendre davantage de parts de marché en France afin d'augmenter notre parc roulant et ainsi rentabiliser le réseau de services. Ces derniers douze mois, nous avons vendu 4 700 véhicules. Nous voulons passer à 6 000 véhicules par an et ainsi créer un parc roulant qui fasse vivre notre réseau de distribution pour qu'il puisse continuer à être rentable et donner entière satisfaction à nos clients. ■