

Décembre
1998
Numéro 9
Prix : 20 F

Liens



Un essai à transformer

Les relations entre grands dirigeants suédois et français n'ont jamais été ce qu'elles devraient être. Devant une situation qui freine la coopération entre les deux pays et qui menaçait de s'éterniser, il fallait prendre le taureau par les cornes et créer les conditions d'un dialogue direct. Ils ont finalement été réunis autour du tapis vert - voire de la nappe blanche - de la convivialité. Cela a pris un an.

Le 22 septembre dernier, l'élite des sphères économiques des deux pays, à quelques exceptions près, s'est ainsi retrouvé en fin d'après-midi à l'ambassade de Suède à Paris, pour un premier face à face suivi d'un dîner informel. En tout 25 messieurs qui avaient répondu, non sans mal, compte tenu

de leurs emplois du temps compliqués, à l'invitation de l'ambassadeur Örjan Berner, initiateur et organisateur de cette manifestation, à ses yeux indispensable. *"J'ai pu constater en arrivant en France que si les dirigeants et entreprises de nos deux pays entretenaient des relations directes,*



il existait un réel besoin de mieux se connaître. Les Français sont de plus en plus nombreux à s'intéresser à la Suède, mais la Suède n'est pas l'Amérique ou l'Allemagne, et nous devons faire un effort supplémentaire pour nous rapprocher d'eux. C'est sur cette base que nous avons construit la rencontre" explique-t-il.

Beaucoup de choses à se dire

Un tour de table qui pesait ses quelques centaines de milliards de francs en termes de chiffres d'affaires avec les P-DG des plus grandes entreprises et institutions bancaires des deux pays, "encadrés" pour ce coup d'envoi par des personnalités officielles : l'ambassadeur Jean-Daniel Tordjman, Délégué aux investissements internationaux auprès du ministère français de l'Economie et Ulf Dinkelspiel, Président du Centre Suédois du Commerce Extérieur. L'animation était partagée, pour la partie française, par Jean-Louis Beffa, P-DG de Saint-Gobain, et, pour la partie suédoise, par Bo Berggren, président de la Fédération des Industries Suédoises, qui avaient tous deux activement contribué à la réalisation de ce projet. Quant à la présidence, elle était, bien entendu, assurée par le maître de céans, Örjan Berner.

Au terme de deux heures trente de discussion ouverte sur l'économie, les investissements et la situation dans les pays affectés par la crise, puis du dîner qui aura permis à chacun de s'entretenir directement avec son homologue, les participants ont constaté qu'ils avaient beaucoup de choses à se dire, que le fait d'être concurrent n'exclut pas la complémentarité et qu'il fallait renforcer contacts et investissements dans les deux sens. Ils étaient unanimes.

Pourquoi pas plus souvent ?

On peut alors se demander, à la lumière de cette rencontre plutôt positive, pourquoi cela

Suite en page 13.

Joyeux Noël et Bonne Année ★ God Jul och Gott Nytt År 1999

PROGRAMME CCSF

Judi 28 janvier

En collaboration avec le Business Club Franco-Danois, dîner-débat au Cercle Suédois à 19 h 30 avec **M. Johan Schröder**, Président de Hovedstadens Erhvervsråd et **M. Carl-Johan Groth**, Secrétaire permanent du Scania Business Group

qui parleront sur le thème "Öresund, nouvelle métropole régionale".

Conférences-débats printemps 99

Février

Passage au 35 heures.

Mars - Euro.

Avril

Recrutement du personnel pour l'an 2000.

Mai

Assemblée Générale.

Juin

Internet et son influence sur l'entreprise.

p.5

interview

Margareta Winberg,
ministre suédoise
de l'agriculture

p.6,7,8

bloc-notes

- activités CCSF
- carnet d'affaires
- nominations
- du côté de SNS
- tous azimuts
- nouveaux membres

p.10,11

reportage

- Ikea : différent, jusque dans le management ?

p.15,17

entreprises

- Cap Gemini
- Universum

p.18

chronique

Les suédoises du Calvados

Chambre de Commerce Suédoise en France (CCSF), 67 bd Haussmann, 75008 Paris, téléphone 01 42 66 05 85, fax 01 42 66 63 04 •

Président, Directeur de la publication -

Lars Jarnryd • **Directrice de l'édition** -

Gita Paterson-Carlén • **Comité de rédaction** -

Boel Evander, Tomas Fellbom, Lars Jarnryd,

Britt Noré, Gita Paterson-Carlén, Claes Rasmusson,

Håkan Skoglund • **Rédaction** - Françoise Niéto,

Claire Mallet • **Création originale**

de la maquette - Wildell France •

Photogravure et impression -

IMPRIMERIE SERVIPLUS, Orly • **Fichiers de**

distribution - Centre Suédois du Commerce

Exterieur • **Distribution** - France-routage •

Administration, Abonnements et

publicité - AnnMarie Andersson, CCSF,

téléphone 01 42 66 05 85, fax 01 42 66 63 04

* * *

LIENS est imprimé sur G-Print 115 grs, papier couché, produit par STORA. Pour en savoir plus, contactez

Stora Fine Paper France,

téléphone 01 49 06 47 50, fax 01 49 06 47 79

* * *

Ce numéro a été distribué à 6000 exemplaires.

* * *

ISSN 1253-3343



Le Nouvel Observateur du 01/10/98 (n° 1769) parlait dans un article intitulé "Au vrai chic suédois" de "Krisrolls, Volvo, H&M, Ericsson... les produits suédois sont à la mode, et dans un peu tous les domaines. Besoin de "solidité", de sécurité, "protestantisation de la France", comme le disent des sociologues ? Radiographie d'un phénomène". (Fin citation).

Il est possible que nous sommes trop modestes quand nous pensons à notre pays, notre industrie et nos possibilités d'influencer des pays beaucoup plus grands comme la France.

Personnellement, je suis convaincu que nous avons très souvent les produits ou les services qu'il faut. La Suède est numéro deux au monde en nombre d'abonnements Internet, téléphones mobiles et PC en pourcentage du nombre d'habitants. Nos autorités sont très avancées quant à la modernité des systèmes administratifs installés etc.

Mais il faut savoir vendre toutes ces compétences, il faut convaincre le marché, il faut apprendre des expériences des autres. Et comme nous venons d'un tout petit pays, nous devons travailler ensemble.

Votre Chambre de Commerce est là pour faciliter votre connaissance du marché français et vous introduire auprès de vos collègues d'autres sociétés suédoises dont l'expérience est susceptible de vous intéresser.

Nous allons aussi organiser des débats sur les 35 heures, nous inviterons des orateurs français et suédois qui vous parleront des sujets d'actualité. Les temps changent très rapidement : Internet, 35 heures, l'année 2000, Euro, émergence de la société postindustrielle etc. Nous changerons avec eux.

La Chambre a nommé un groupe de travail qui est en train d'examiner différentes possibilités pour qu'elle contribue à votre réussite dans ces temps nouveaux. Les résultats seront présentés à notre Conseil d'Administration le 10 décembre prochain.

Je reviendrai avec une présentation détaillée de nos projets dans le prochain numéro de LIENS, mais je peux vous promettre qu'ils seront nombreux et très intéressants.

Celles et ceux d'entre vous qui ne sont pas encore membres, adhérez dès maintenant ! Nous dépendons entièrement de nos membres et nous avons besoin du soutien de toutes et de tous.

Pour terminer, je vous souhaite un Bon Noël et une très Bonne Année 1999 à vous et à vos familles.

Amicalement.

Lars Jarnryd
Président CCSF

L'alimentation est un sujet qui nous concerne tous

Il y avait foule, le 18 octobre dernier, à l'ouverture du SIAL, le Salon international de l'alimentation. Dans ce vaste espace de Villepinte tout près des pistes de Roissy, où les exposants se comptent par centaines, le stand suédois, avec ses 14 producteurs réunis par *Food from Sweden*, pouvait sembler bien petit. Un îlot calme de bois blond dans un archipel coloré et exubérant. Pour beaucoup, cependant, c'est la Suède qui est exotique. Ainsi au SIAL pouvait-on, entre autres fromages, goûter au saucisson d'élan, c'est fort, au renne fumé roulé dans des galettes du pays des Sames, c'est extra, et aux bières de là-haut, ça ne tue pas. Exception faite de la vodka Absolut dont plus personne ne devrait aujourd'hui ignorer l'origine, les krisprolls, ces petits pains grillés dont, paraît-il, raffolent les Français, ou encore le Wasa avec ou sans fibres (les céréales - pain et muesli - étaient d'ailleurs à l'honneur sur le stand), l'identité alimentaire de la Suède a des contours plutôt flous. Mais s'il est un domaine dans lequel ce pays travaille sa différence et entend être suivi dans sa politique, c'est la pureté de l'alimentation. Il en a fait son cheval de bataille à Bruxelles. C'est ce qu'a expliqué pour "Liens" Margareta Winberg, la ministre suédoise de l'agriculture, de l'alimentation et de la pêche, également chargée de l'égalité des sexes - un cocktail définitivement exotique. Elle était venue à Paris pour l'ouverture du SIAL.

– Nous nous efforçons en Suède de produire des aliments aussi propres et sûrs pour la santé que possible, mais nous souhaiterions que toute l'Europe fasse de même. Pourtant, nous ne sommes pas libres d'agir exactement comme nous voulons. Je parle, par exemple, de la production animale. En 1986, la Suède a décidé d'interdire sur son territoire le recours aux antibiotiques en tant que facteurs de croissance dans l'élevage. Au sein de l'Union Européenne, nous bénéficions ainsi d'une dérogation mais elle expire le 31 décembre prochain. Nous souhaitons bien sûr qu'elle soit reconduite et nous espérons que la Commission rendra un avis favorable.

Dans un cadre plus général, que fait la Suède à Bruxelles en matière de politique agricole européenne ?

– La politique agricole est un domaine international, je dirais, et nombre de décisions sont prises à Bruxelles. Je sais bien que les Suédois apparaissent souvent comme des extrémistes, mais si nous ne pouvons espérer une déréglementation totale, ce n'est pas possible, du moins aimerions-nous que la politique actuelle de subventions soit modifiée dans le sens d'un système plus déréglementé qui privilégierait l'environnement et la politique régionale. Car, j'y reviens, la politique agricole va au-delà de la simple question des subventions, même si elles sont vraiment nécessaires. Elle touche à la qualité de ce que nous mangeons. L'alimentation est un sujet qui nous concerne tous. Et puis, il ne faut pas non plus oublier la question de la rentabilité de l'agriculture. Il faudrait trouver le moyen, dans le système actuel, d'enrayer l'élimination progressive des petites exploitations.

Et les femmes, quelle est leur part dans l'agriculture en Suède ?

– Eh bien, justement, il existe, au sein de la Fédération nationale

des agriculteurs, une organisation, "Emiliorna" (les Emiliennes), qui a été créée pour aider les femmes à démarrer leurs propres exploitations ou des entreprises liées à la production agricole. Il faut absolument les soutenir dans leur démarche, car elles ont plus de mal que les hommes à faire accepter leurs idées de "business" par les banques. Nous assistons ainsi à une augmentation du nombre de PME créées par des femmes dans ce secteur, alors que d'autres pays restent encore sur ce point très conservateurs.

Une dernière question : l'Europe attend-elle les produits agro-alimentaires suédois ?

– Je ne sais pas, ce qui est certain, c'est que nous devons nous faire mieux connaître pour que l'on s'intéresse à ce que nous faisons. Mais cela demande un travail considérable. En Grande-Bretagne, nous avons réussi à pénétrer sur le marché de l'alimentation avec notre viande de porc et notre pain et nous déployons en ce moment nos efforts en direction de l'Allemagne. Ce que je peux dire, en tous cas, c'est que les Français, eux, réclament les biscottes suédoises !

Propos recueillis par Françoise Niéto



Margareta Winberg, ministre suédoise de l'agriculture, de l'alimentation et de la pêche, également chargée de l'égalité des sexes.

activités CCSF

Lors du déjeuner du 30 septembre dernier au Cercle Suédois à Paris, **Tomas Fellbom**, conseiller commercial près l'Ambassade de Suède et directeur du Centre Suédois du Commerce Extérieur à Paris, et **Caroline Meimoun**, responsable du service d'information du CSCE aux sociétés françaises, ont brossé un tableau des nouvelles méthodes mises en œuvre pour appuyer le développement des affaires entre la Suède et la France. Notamment par une plus grande réactivité dans le traitement des demandes émanant de sociétés suédoises et françaises (6000 par an, la grande majorité, françaises), un travail relationnel plus approfondi et une base de données internes qui facilite la tâche. Et aussi, un nombre d'heures confortable sur le terrain.

Tomas Fellbom et Caroline Meimoun.



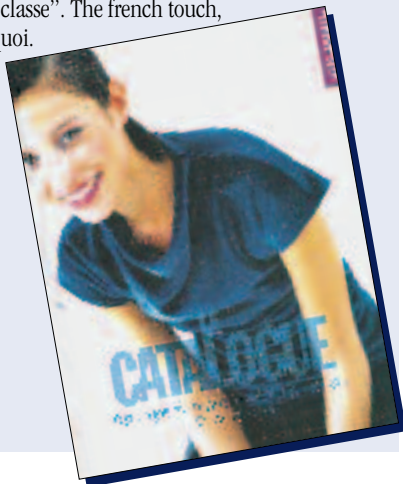
carnet d'affaires

Plaidoirie pour l'Europe

En novembre dernier, le célèbre cabinet suédois d'avocats **Lagerlöf & Lehman**, qui a aussi pignon sur rue à Paris, se lançait dans une coopération européenne unique en son genre : avec quatre autres grands cabinets européens, il fondait Linklaters & Alliance, qui regroupe désormais pas moins de 1 900 avocats d'affaires dans 27 des principaux centres économiques et financiers du monde. Ainsi, dès le 1^{er} janvier, Lagerlöf & Lehman sera plus que jamais à même d'offrir à ses clients des prestations véritablement transnationales, qu'il soit par exemple question de droit européen, de capitaux, de fiscalité... Bref, la meilleure réponse à la fusion croissante des marchés européens - sans oublier, bien sûr, l'arrivée de l'Euro.

"Le Catalogue"

2/3 français, 1/3 suédois, 698 pages, 200 000 exemplaires : c'est "Le Catalogue" de **La Redoute Sverige AB**, le premier catalogue international de mode en Suède, lancé gratuitement à grands renforts de publicité dans la presse suédoise. La Redoute Sverige AB est la nouvelle division de La Redoute France qui avait racheté Ellos, le N° 3 du VPC suédois en 1997. La différence avec les autres catalogues de mode ? Une gamme plus mode et plus "classe". The french touch, quoi.



Deux nouveaux venus sur le marché français

Tandis que **Facit Furniture** (la France ne va pas tarder à être meublée entièrement suédois dedans, dehors et au bureau si ça continue) a inauguré son nouveau showroom 41, rue de l'Alma à Courbevoie, **Audicom** a ouvert sa filiale Audicom France. Audicom est le N° 1 du marché suédois de l'équipement audio-visuel pour salles de conférences et a déjà livré un système complet au World Trade Center de Nice.



Saab et Volvo Aero livrent des composants d'Airbus

Si SAS (dans laquelle les Suédois sont majoritaires) n'a toujours pas acheté d'Airbus, Saab et Volvo Aero ont obtenu des contrats avec l'Aérospatiale sur le programme Airbus. Saab, qui avait déjà signé pour la fourniture de structures de plancher et les trappes de train d'atterrissage, va également fabriquer des mâts de réacteur pour les A340-500/600. Ces commandes représentent près d'1,2 milliard de Francs. Volvo Aero profite pour sa part de l'achat de 59 d'Airbus par British Airways (assorti de 129 options) : les appareils seront équipés de moteurs V2500 pour lesquels Volvo Aero fournit des composants. Soit un contrat de quelque 700 000 F. En attendant le choix de motorisations que fera la compagnie américaine UPS.

CGC reprend Locum Drift

Avec le rachat de 50 % du capital de Locum Drift AB, une société suédoise de services spécialisée dans le secteur hospitalier, la société française CGC qui est déjà présente dans 22 pays, met le pied en Scandinavie. Par la même occasion, Locum Drift quitte la sphère communale et aura, grâce à son nouveau propriétaire, accès à un marché mondial.

nominations



Dieter Merz.

Dieter Merz qui a permis à Scania de prendre 10 % du marché français du poids-lourd en 1998, quittera son poste de P-DG de Scania France en janvier 1999 pour l'Italie où il dirigera la nouvelle filiale du Groupe. Il sera remplacé par

Patrick Mosca qui était depuis sept ans P-DG de Scania Espagne.

Changements aussi à la tête de Volvo Truck France : **Torsten Dahlberg** a quitté pour Bruxelles. Il est remplacé par **Jean-Noël Thénault**, jusque là, directeur commercial de la société.

La branche luxembourgeoise de Svenska Handelsbanken a élargi ses services auprès des groupes scandinaves établis en France avec l'arrivée, en août dernier, d'un spécialiste du marketing en la matière, **Alexander Edström**.

Un très grand ami de la Suède, l'Ambassadeur **Jean-Daniel Tordjman**, délégué aux investissements internationaux au Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, a été fait Officier de la Légion d'Honneur. C'est son ministre, **Dominique Strauss-Kahn** qui lui a remis la distinction.



D.P.A. - L2 SERVICE PHOTOGRAPHIQUE

du côté de SNS

Volvo a "mis le paquet"

Dans le cadre de l'ouverture du Mondial de l'Automobile, en octobre dernier, **Hans Wikman**, a présenté à SNS le projet S 80 qu'il a dirigé, la réalisation la plus ambitieuse de Volvo jusqu'ici et, ce que H. Wikman appelle un "système". Soit plusieurs modèles à partir d'une même plateforme. "Ce n'est pas nouveau pour les autres, mais ça l'est pour Volvo" dit-il. Le but : élargir la gamme afin d'élargir sa clientèle et accroître ses ventes sur le segment post-familial. Un projet qui a nécessité 40 mois de travail et quelque 30 milliards de SEK. Résultat : un design réussi et une technologie embarquée de haut niveau.

On attend le reste de cette première famille Volvo.

*Hans Wikman
et Per Norinder,
P-DG de Volvo
Automobiles France.*



Crise de la démocratie en Suède ?

Une participation électorale en baisse lors des législatives du 20 septembre dernier (82 % "seulement"), le nombre important de bulletins blancs ou nuls (113 000), une baisse croissante de la confiance des électeurs envers les politiciens, de moins en moins de militants dans les associations et les partis qui ont de plus en plus de mal à recruter des candidats aux élections : ce nouveau comportement d'un citoyen suédois qu'on avait connu beaucoup plus intéressé par la chose politique, a de quoi inquiéter. Outre son analyse du scrutin, c'est ce qu'est venu dire à SNS, une semaine après les élections, **Olof Peterson**, professeur de science politique et président du conseil démocratique de ce même SNS.

(Guy de Faramond).

acquisitions en série

Le groupe **Trelleborg** vient de racheter le distributeur français de demi-produits métallurgiques non-ferreux **Testas SA** (CA de 100 MF, 35 personnes), renforçant ainsi la position de sa filiale Reynolds sur ce marché (1 Md SEK en 97, 175 personnes).

Médical : le Suédois **Getinge** a racheté la société **SMI/BBC**, basée à Montpellier, leader français des équipements de stérilisation et de désinfection destinés au secteur hospitalier.

Bilia, principal distributeur suédois de Volvo, s'est porté acquéreur du groupe breton **Goujon**, quant à lui premier distributeur de poids lourds Volvo en France (18 % du marché des camions dans son district). De quoi permettre à Bilia de consolider sa place sur le marché français de la distribution de poids lourds et de miser en France sur un volume annuel d'environ 800 véhicules neufs.

coopérations

Pharmacia & Uppjohn a signé en octobre dernier un accord de partenariat avec le Français **Genset** dans un domaine aujourd'hui très convoité, celui de la génétique. Il s'agit, pour simplifier, d'utiliser les connaissances de pointe et outils scientifiques de Genset dans le cadre de tests cliniques devant permettre la mise au point de nouveaux traitements.

Dans le même temps, **Astra** entamait une coopération avec les laboratoires de recherche français **Nicox**, choisis pour leurs compétences technologiques. Celle-ci concerne la recherche de nouveaux anti-inflammatoires utilisés dans le traitement de la douleur. L'accord donne à Astra l'exclusivité mondiale (sauf au Japon) des droits de commercialisation des produits susceptibles de voir le jour grâce à cette alliance.

CARLER

ADVOKATFIRMAN

Avocats

Bénédict VIDAL
Gunnar CARLER

Ryane MERALLI
Michel BACHELOT
Thierry MONTGERMONT

Stéphane BLANCHARD
Greta RAJNAK

Groupement d'avocats comprenant
3 bureaux en Suède
1 bureau à Paris depuis 1974

*Nous assistons les sociétés
suédoises et françaises
dans leur développement*

*(implantations, acquisitions,
contrats, arbitrage,
fiscalité internationale,
droit de la propriété intellectuelle,
droit et internet)...*



36, rue Tronchet - 75009 PARIS

Tél. +33 (0) 1 42 66 14 49

Fax + 33 (0) 1 42 66 59 45

E-mail : Cabinet.Carler@wanadoo.fr
<http://www.carler.se>

Aérospatiale a passé une commande de 40 M SEK à **Saab Ericsson Space** pour la fourniture des systèmes informatiques et des équipements de transmission par micro-ondes de "Astra 1K", le plus gros satellite au monde dans sa catégorie, dont le lancement est prévu à Kourou au l'an 2000. Cette coopération entre l'Aérospatiale et le constructeur suédois n'en est pas à ses premiers pas puisque les deux entités ont déjà travaillé ensemble sur cinq autres satellites de télécommunications.

- ✱ Je souhaite devenir membre de la Chambre de Commerce Suédoise en France.
- ✱ Je souhaite connaître les modalités d'abonnement à LIENS.
- ✱ Je souhaite plus d'information sur la Chambre de Commerce Suédoise en France.

Société Nom

Fonction/Profession

Adresse

..... Téléphone Fax

Chambre de Commerce Suédoise en France, 67 bd Haussmann, 75008 Paris, téléphone 01 42 66 05 85, fax 01 42 66 63 04

tous azimuts

La société d'assurances **Skandia** a fêté le 10^{ème} anniversaire de sa présence à Paris le 1^{er} octobre dans ses locaux rénovés de la rue Cambon, à Paris. Sur les murs, une série de tableaux de peintres suédois qui vivent et travaillent à Paris. Un exposition de qualité réalisée par Harald Friberg Conseil (tél. 01 40 29 01 11). Après des années comme directeur du Cercle Suédois, Harald s'est reconverti à l'Art à plein temps.

Le nouveau gouvernement social-démocrate suédois présenté début octobre, est resté fidèle à son souci d'égalité : 10 femmes dont la vice-premier ministre, Lena Hjelm-Wallén, et 10 hommes. En revanche, il a rétréci de deux portefeuilles par rapport au précédent. La redistribution des cartes dans la nouvelle constellation privilégie ainsi les "super ministères". A souligner par ailleurs que le Premier Ministre, Göran Persson, qui tient à faire entrer la Suède dans l'Euro, s'est réservé l'essentiel du dossier européen.



"Paris au temps des amants" : c'est le titre de l'ouvrage que **Knut Ståhlberg**, le grand old man du journalisme suédois et Parisien adoption, vient de consacrer à George Sand, "cette femme dont il n'est pas étonnant qu'on soit amoureux encore de nos jours". Le livre n'est pas (encore) tra-

duit en français. Son titre suédois : "Paris på de älskandes tid" éd. Norstedts.

Une jeune suédoise fond pour les chocolats français

Sara Lindhé n'a que 25 ans. Elle a ouvert cette année à Stockholm une boutique de chocolats Richart - la première enseigne Richart de toute la Scandinavie. Une belle histoire. Celle d'un voyage à Aix-en-Provence et d'un coup de foudre pour les chocolats de ce fabricant français également connu pour son café. D'une rencontre convaincante, ensuite, avec Michel Richart. D'une étude de marché révélant qu'aucun commerce comparable n'existait à Stockholm. D'une formation en France pour connaître tous les secrets de ces friandises. D'un prêt bancaire et donc enfin d'une jolie boutique en plein centre. Sara vient même de se lancer sur le marché des entreprises (qui pourront commander des pralines à leur effigie) et vise celui de la vente par correspondance. Et raffole toujours autant du chocolat !

Lisa Ekdahl : Paris découvre sa star du jazz

"La révélation jazz de l'année", "son timbre est l'un des plus émouvants du jazz vocal actuel", "cette star de la chanson populaire s'insinue dans le panthéon des génies du jazz", "simplicité et pureté", "le charme, une séduction directe", "la seule différence entre Lisa Ekdahl et l'éternité, c'est que l'éternité dure moins longtemps"... Bref, la presse française - du Monde à Femme Actuelle en passant par Marianne, l'Express ou Jazzman - ne tarit pas d'éloges pour Lisa Ekdahl, découverte ici l'an dernier avec son premier album jazz ("When Did You Leave Heaven", l'album suédois de jazz le plus vendu de l'histoire !) et ses premiers



concerts au Centre Culturel Suédois puis au club La Villa (archi-comble). Aujourd'hui, Lisa Ekdahl sort son deuxième album jazz ("Back to Earth", qu'on s'arrache : il était au 20^{ème} rang du top Fnac quelques semaines à peine après sa sortie) et vient d'enchanter le New Morning, accompagnée par le Peter Nerdahl Trio. Du côté de sa maison de disques, BMG, on n'en revient pas : "c'est étonnant ! Lisa Ekdahl arrive comme un ovni dans le monde du jazz. Elle est très pro tout en s'ouvrant à un public plus large... Elle va aller loin. Son succès est parti pour durer".

Les touristes français ont envahi Stockholm !

Les touristes français ont cette année été plus nombreux que jamais à se rendre en Suède : 38 % de plus que l'an dernier (en nombre de nuitées commerciales). Soit 36 700 nuitées supplémentaires, dont environ les deux tiers passées à Stockholm. L'objectif de l'office de tourisme, fixé à 200 000 nuitées, a donc été atteint. "S'il est naturellement difficile de déterminer les raisons de ce succès, elles sont sans doute liées au fait que Stockholm est Capitale culturelle européenne 98 et à l'importante campagne presse menée conjointement par Stockholm Information Service et SAS" estime ainsi Carolina Lilja, qui n'oublie pas non plus la campagne 97 de l'office de tourisme (presse et envois d'e-mail), qui a pu porter ses fruits cette année. Et la fin de l'année n'a pas été délaissée, Stockholm Information Service et SAS étant repassés à l'offensive, cette fois pour inciter les français à se laisser tenter par "Noël à Stockholm".

Ruiné pour n'avoir pas cru dans les Bleus...

Le Mondial de football aura coûté 100 000 SEK à un bijoutier suédois qui avait eu la bonne idée, dans une campagne publicitaire lancée en mai... de s'engager à rembourser les achats de ses clients "si la France gagnait l'or du Mondial" ! Dès le fameux "3-0" de la finale, une cliente n'a par exemple pas hésité à se faire rembourser les 9 300 SEK qu'avait coûté sa bague en or. Quant au malheureux bijoutier, il a reconnu avoir "fait ses comptes" dès le premier but marqué en finale par Zidane...

nouveaux membres 1999

Atlas Copco Crépelle, dirigée par Michel Cuny - **AXS Télécom**, dirigée par Laurence Barrié - **France Espèces S.A.**, dirigée par Laurent Lieutaud - **Pricer S.A.**, dirigée par Göran Witt - **Jean-François Lerable**.

LASSUS & ASSOCIÉS

AVOCATS À LA COUR

Björn Palm-Jensen
Paul Lassus
David Gage

Stéphane Caussé
Raphaëlle Pecqueraux
Isabella Micali Drossos

Au service des sociétés suédoises et françaises depuis 1981



8, AVENUE BERTIE ALBRECHT
F-75008 PARIS

TÉL +33 - (0) 1 53 93 61 61
FAX +33 - (0) 1 42 56 24 39

E-MAIL : lassus.associes@wanadoo.fr

Ikea : différent, jusque dans le management ?

Si la star du meuble en kit à l'enseigne jaune et bleue est célèbre pour son catalogue, ses étagères Billy, ses prix, ses vastes magasins de périphérie où l'on se rend en famille...

Ikea l'est aussi pour son "anti-conformisme".

Et ce, y compris dans la gestion de ses ressources humaines.

Ici en France, en quoi consiste ce management "différent" ?

Une simple histoire de culture d'entreprise suédoise ? Pas uniquement...

Ikea, en France, visiblement, tout le monde connaît. De ce dimanche pluvieux passé à monter une biblio-

thèque à cette boîte de harengs dénichée à la "boutique suédoise" - en passant par le studio du fils aîné qu'il va falloir aménager, les cache-pots et bougeoirs qui étaient "vraiment sympas", les curieux slogans des grandes affiches aperçues sur un quai de métro... Tout se passe comme si Ikea était bien plus qu'un marchand de meubles. Presque un concept.

Et au-delà du consommateur lambda, il semble qu'on connaisse aussi Ikea pour sa culture d'entreprise, pour son mode de fonctionnement un peu "différent"... Et donc notamment pour sa politique en matière de ressources humaines. La presse spécialisée s'en fait régulièrement l'écho. Chez Ikea, on en est bien conscient : "Ikea est une société différente et a fait de sa différence une force" reconnaît ainsi Jean-Louis Baillot, P-DG d'Ikea France.

De quoi s'agit-il au juste ? Cela commence par des choses très palpables. Bureaux paysagers afin que "l'information circule librement". Tutoiement de rigueur (depuis toujours) pour "des relations plus directes". Tenue vestimentaire : exit le costume cravate qui risquerait de "mettre une barrière entre les gens".

Et qu'y a-t-il derrière ces signes extérieurs ? Il s'agit, on le voit, de favoriser la "proximité" entre les salariés. Ce qui implique notamment une hiérarchie nettement moins pesante que celle de bien d'autres entreprises françaises : il n'y a par exemple pas de "grands postes de directeurs et sous-directeurs avec toute une

armée de secrétaires..." note Jean-Louis Baillot.



Et puis chez Ikea, vive "l'esprit d'équipe". Plus qu'un simple slogan, cela semble faire figure d'école de pensée : "ce qu'on essaie de mettre en valeur, c'est plus Ikea que l'individu. La performance individuelle n'est jugée que par rapport à ce qu'elle apporte au groupe".

En toute simplicité

Cet esprit-là, on le retrouve lorsque Ikea recrute - lorsqu'il s'agit d'opérer un choix parmi les quelques 50 000 candidatures affluant chaque année. Au-delà du diplôme et autres critères de sélection classiques, l'entreprise tiendra beau-

coup à la simplicité, à l'esprit d'initiative, à une certaine modestie (ne pas vouloir "tout, tout de suite" ...), sans oublier une pointe d'humour.

Les heureux élus sont généralement invités à démarrer leur carrière sur le terrain. Là, certes, Ikea ne fait pas figure d'exception : la chose est propre à l'ensemble du monde de la distribution. Inutile par exemple, pour un jeune diplômé, d'arriver en proclamant : "j'ai un diplôme de marketing, je voudrais avoir un poste au siège" ! Il aurait de fortes chances de s'entendre dire : "chez nous, ça ne se passe pas comme ça. Vous allez d'abord travailler sur la surface de vente, et après, on verra si vous irez au siège".

Jean-Louis Baillot précise d'ailleurs que "le siège ne doit pas être une finalité en soi", citant le cas de cadres passés d'un magasin au siège puis repartis en magasin, et vantant les mérites de ces "passerelles", de cet "échange constant de compétences" : "c'est surtout la somme de connaissances que les gens ont acquies dans leur parcours qui fait qu'ils ont une valeur pour l'entreprise".

Une spécialité suédoise ?

Ikea France n'a jamais caché ses origines suédoises, bien au contraire. L'entreprise adressait par exemple l'an dernier aux jeunes diplômés ce message : "Ikea qui est, comme chacun sait, après les joueurs de tennis, les mannequins, les Vikings, les rennes et les petits pains, une grande spécialité de la Suède. (...) Alors, si la Suède française vous inspire, venez voir du pays dans le monde Ikea".

Mais au fond, qu'y a-t-il de vraiment suédois dans tout ça ? On pourrait peut-être parler d'un savant dosage franco-suédois... Sans



oublier l'identité propre au groupe. Jean-Louis Baillot s'interroge : *"je ne sais pas si c'est le modèle scandinave qui prévaut ou si c'est Ikea. J'ai plutôt tendance à dire que c'est un peu les deux. Car Ikea n'est pas une société scandinave au sens strict du terme : quand on voit Ikea fonctionner, il ne faut pas s'imaginer que toutes les sociétés suédoises fonctionnent de la même manière..."*. Et si ce directeur général *"n'aime pas trop schématiser, car qu'il y a autant de bon managers en France qu'il n'y en a en Suède"*, il reconnaît toutefois qu'Ikea France a bel et bien *"un management plutôt scandinave"* et ne nie pas l'héritage d'une certaine *"culture"* suédoise, d'un certain nombre de *"valeurs"* venues du Nord.

Précisons que dans les faits, chaque filiale du groupe dispose d'une grande autonomie dans sa gestion des ressources humaines : *"certains outils sont mis en commun, un cadre est fixé pour l'ensemble des unités Ikea, mais dans chacune d'entre elles, on gère les choses en fonction de la culture de son pays, on fait ce qu'on pense être le mieux pour sa filiale"*. Or Jean-Louis Baillot est des mieux placés pour évoquer ces questions : après trois P-DG suédois à la tête d'Ikea France, il est le premier Français à occuper ce poste. Ce changement, intervenu il y a deux ans, marquerait *"la volonté du groupe de mettre en place un management local. A l'heure de l'Europe, ce serait bizarre que Ikea ne puisse être géré que par un Suédois !"* estime le Français.

Un temps pour le travail

Exemple d'innovation, mais aussi de problématique marquée par une actualité bien fran-

çaise : la manière dont Ikea France a récemment traité la question du temps de travail. Si ce temps de travail était déjà établi à 36 h 45 pour les employés, un problème continuait à se poser pour les cadres. Dans un secteur d'activité connu pour ses horaires à rallonge, Ikea France a voulu inverser la tendance. Résultat : un accord mis en place en janvier dernier, qui fait passer le temps de travail des cadres à une moyenne de 39 heures hebdomadaires - et instaure la badgeuse (version moderne de la pointeuse) pour tous afin de mieux maîtriser les choses. Un an plus tard, les conclusions sont mitigées : davantage de temps libre pour ces cadres. Et une formidable opportunité, dans le sens où tous ont du apprendre à mieux déléguer, à partager travail et responsabilités. Mais parallèlement la badgeuse serait devenue pour certains une source de *"stress supplémentaire"* (la crainte de ne pas parvenir à remplir sa mission dans le temps imparti) et a parfois été perçue comme une entrave à la liberté de mouvement...

Alors, réfléchissant activement à la perspective des 35 heures - et ce, *"avant que la loi nous oblige à le faire"* - Jean-Louis Baillot souhaiterait plutôt trouver un accord permettant de sortir de ce système de la badgeuse.

L'épreuve du miroir

"Ce que je trouve le plus innovant ? La remise en question permanente de l'encadrement. Il y a peu d'entreprises aujourd'hui, du moins françaises, où on utilise des outils comme les nôtres". Jean-Louis Baillot fait ici référence à deux types d'enquêtes réalisées chez Ikea. A savoir tout d'abord l'étude de "climat social", initiée par la Suède et menée une fois tous les deux ans, qui consiste à *"mesurer, par toute une batterie de questions, quel est l'état de ce climat social - à demander aux collaborateurs ce qu'ils pensent de leurs conditions de tra-*

vail, de leur rémunération, leur management, leurs collègues, la manière dont la société est gérée...". Après l'heure des questionnaires (confidentiels) vient ensuite celle des points à améliorer : workshops, plans d'action... Et ça marche plutôt bien. *"C'est sain, assez libérateur : ça fait du bien à tout le monde, une fois de temps en temps, de pouvoir dire tout ce qu'on pense !"* confie une salariée du siège.

Deuxième enquête : une démarche encore moins banale, lancée en mars dernier. Cette fois à l'initiative d'Ikea France. Baptisé le "360°", cet exercice-là, plus ambitieux - mais aussi plus *"périlleux"* - ne touche que les cadres dirigeants. Un questionnaire portant sur les principales compétences de tout bon manager. Vingt cadres passés au crible. Chacun s'est auto-évalué (*"comment je pense être perçu"*) avant de se laisser juger par ses collaborateurs directs. *"Et là, il peut y avoir des écarts importants, des chocs. Imaginez quelqu'un qui pense être un grand communicant et qui s'aperçoit qu'il n'en est rien..."* raconte le directeur général, qui estime que cet outil plutôt révolutionnaire, certes lourd et cher, a été concluant. Mais que celui-ci est à réserver aux entreprises faisant preuve d'une grande *"maturité"* dans la gestion de leurs ressources humaines.

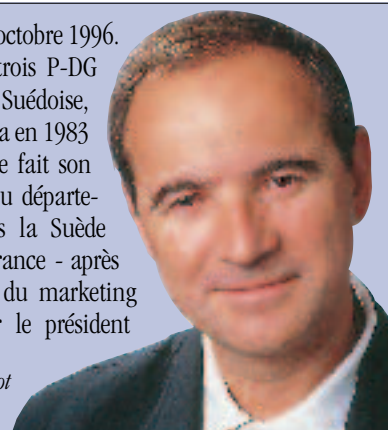
Au fait, pour boucler la boucle, une petite précision au sujet de cette fameuse réputation d'innovation : *"elle est globale"* tient à souligner Jean-Louis Baillot. *"On aime bien, au lieu de suivre des sentiers tracés, voir s'il n'y a pas d'autres manières de procéder. Dans les ressources humaines, certes, mais aussi dans le marketing, la publicité, l'achat des produits... Une société innovante doit l'être à tous les niveaux"*.

Claire Mallet

Jean-Louis Baillot a pris la tête d'Ikea France en octobre 1996.

Premier français à cette place après le règne de trois P-DG suédois, Jean-Louis Baillot, 45 ans, marié à une Suédoise, est titulaire d'une maîtrise de gestion. Entré chez Ikea en 1983 pour le lancement du magasin d'Evry, il a ensuite fait son chemin au sein du groupe : directeur des ventes du département meubles, directeur commercial, départ vers la Suède pour y être Business Area Manager et retour en France - après un passage chez Lapeyre - au poste de directeur du marketing de la filiale française. Avant donc, d'en devenir le président directeur général.

Jean-Louis Baillot
P-DG d'Ikea France.



(suite de la page 1)

Un essai à transformer

n'a pas été fait plus souvent. *“Les choses évidentes ne viennent pas automatiquement. C'est une question de conjoncture et de personnes. Cela prouve aussi qu'il n'y a pas suffisamment de liens institutionnalisés entre la Suède et la France”* répond Erik Belfrage, vice-président de la banque SEB à Stockholm et coorganisateur de la réunion. Des liens institutionnalisés comme il en existe entre les Suédois et leurs homologues anglo-saxons, plus proches d'eux que les Français pour les raisons connues d'affinités de langage, de culture et de comportements. Mais tout le monde change, même la France pourtant considérée par beaucoup encore comme *“un peu spéciale”*. Une nouvelle génération de managers s'installe aux commandes et le fait européen modifie aussi peu à peu la perception que l'on a de l'autre. Il n'y a qu'à

regarder pour s'en convaincre, la rapide progression des investissements français en Suède depuis que celle-ci est membre de l'Union Européenne.

Créer des réseaux de connivences

Si cette soirée entre gens qui ne se connaissent pas très bien a été à la fois très agréable et *“très utile pour aller au-delà”*, selon Bernard Yvetot, de l'équipe de J-D Tordjman à Bercy, elle ne suffira cependant pas à renverser radicalement la situation et à *“débloquer des choses qui ne marchent pas par ailleurs”*. Passer du logos à la praxis demande en effet plus de temps que celui d'une rencontre pour atteindre l'objet-même de la démarche, à savoir, la création de réseaux de connivences entre managers, ciment des réalisations

communes, que Français et Suédois cultivent chacun de leur côté mais pas entre eux. Effectivement, tous sont convenus de poursuivre ces réunions sur une base régulière. Ainsi, la prochaine devrait avoir lieu avant l'été prochain, à Stockholm, organisée par la Fédération des Industries Suédoises. Un impératif : rester au niveau des top-managers et ne pas laisser retomber le processus entamé au niveau des *“seconds couteaux”*. Il s'agit bien de créer et de maintenir un mécanisme dynamique qui devra, par ailleurs, continuer de fonctionner sans le secours des *“parapluies”* officiels qui a été nécessaire à sa mise en place. Un détail : c'est l'anglais qui avait été choisi comme langue de travail. La preuve qu'il est possible de communiquer avec des Français.

Françoise Niéto

LAGERLÖF & LEMAN

Advokatbyrå

LINKLATERS
& ALLIANCE

AVOCAT D'AFFAIRES

Le cabinet Lagerlöf & Leman et quatre autres cabinets d'avocats européens influents ont constitué ensemble un réseau intégré international dénommé Linklaters & Alliance, composé de 1.900 juristes répartis dans 28 centres économiques en Europe, aux Etats-Unis et en Asie.

Notre cabinet à Paris conseille des sociétés, des banques et des compagnies d'assurances, suédoises et françaises. Nous représentons également nos clients devant les tribunaux français ainsi qu'une large clientèle internationale dans le domaine de l'arbitrage.

Nous souhaitons renforcer l'effectif du bureau de Lagerlöf & Leman à Paris. Notre objectif est de développer l'activité courante du cabinet en droit des affaires dans une perspective internationale. Nous cherchons à recruter un juriste expérimenté, motivé et ayant un esprit d'initiative.

Notre candidat(e) devra avoir de très bonnes connaissances en droit suédois et en droit français ainsi que plusieurs années d'expérience en tant qu'avocat ou juriste d'entreprise ou de banque. La maîtrise du suédois, du français et de l'anglais est exigée. Notre candidat(e) devra être capable d'évoluer dans un milieu international où plusieurs cultures sont amenées à se rencontrer.

Nous vous prions d'adresser votre demande, accompagnée d'un curriculum vitæ, à l'adresse suivante :

Maître Sigvard Jarvin
21, boulevard de la Madeleine
FR-75001 Paris

LAGERLÖF & LEMAN

Conseille l'industrie et le monde des affaires depuis 150 ans

Marché porteur pour Cap Gemini

Alvik, banlieue ouest de Stockholm. La vue sur l'eau est superbe à travers les grandes baies vitrées de l'immeuble de Cap Gemini AB, la branche nordique du leader européen et numéro trois mondial des services et d'ingénierie en informatique. Pas de fébrilité visible dans les bureaux au design élégamment fonctionnel. Où sont donc ces cerveaux rapides ? Chez les clients pour nombre d'entre eux. Pas de trace non plus de l'appartenance française. Et si identité il y a, elle est transnationale. A l'image de l'informatique.



Une expertise reconnue par les plus grands

Ses clients sont les plus grandes entreprises publiques et privées de l'espace nordique. A titre d'exemple, Cap Gemini AB participe à la déréglementation du marché suédois de l'électricité, a construit un système informatique unique de gestion des pièces détachées pour le réseau de Saab à travers le monde, contribué à la fusion de deux grandes banques, Nordbanken avec Gota Banken, mis sur pied un système informatique de filature qui permet à la police de Malmö d'arrêter des délinquants, construit un système de fichage des 1,8 million de vaches sué-

doises dans le cadre du programme européen de dépistage de l'encéphalite spongiforme. C'est aussi avec Cap Gemini que Telia, le premier groupe suédois de télécoms, a conclu un partenariat d'externalisation de certaines fonctions de sa filiale Telia Pro Soft et de leur personnel. Cap Gemini est aussi, c'est évident, dans le peloton de tête des as de la voltige binaire qui se disputent les deux méga chantiers de cette fin de siècle : la conversion informatique à l'an 2000 et la conversion à l'Euro.

d'âmes sur les nouvelles technologies - Internet, commerce électronique et autres. Cap Gemini AB est le résultat d'une série d'acquisitions et de fusions. Celle, en 1996, avec Programator a été décisive et c'est son P D-G, Anders Skarin, qui a pris la tête de la nouvelle société. Outre les activités des trois divisions géographiques en Suède, Cap Gemini AB englobe celles des voisins danois, norvégiens et finlandais. Avec une responsabilité particulière au sein du Groupe : Stockholm est la base mondiale de la division "Utilities et Telecom". Elle assure l'application de systèmes dans le domaine des infrastructures (distribution d'électricité...) et des télécoms (facturation de la téléphonie mobile...). Sinon, tous les métiers du Groupe sont présents dans le nord, aussi bien ceux de Cap Gemini, les services en ingénierie informatique, que ceux de sa sœur, Gemini Consulting, la société de conseil en management pour les entreprises et les organisations.

Quant au site de Cap Gemini Suède, il est vivant et accueillant sur toute la ligne, en particulier la page emploi. "Envie de changer ? Viens chez nous !". On retiendra cependant la rubrique "le travail n'est pas toute la vie" qui énumère diverses activités de nature à souder les troupes et à les motiver encore plus pour qu'elles donnent toute leur efficacité. Cela va du verre au pub après le travail au club d'art, en passant par la musculation et les matchs de bandy en salle - une version éreintante du cousin écossais du hockey sur glace, mais sans glace et sans patins. Ici, on sent qu'on épaule chaleureusement votre épanouissement productif dans une carrière sur mesure et que toutes les possibilités sont ouvertes pour peu qu'on soit qualifié. Très qualifié.

Un site accueillant

Quant au site de Cap Gemini Suède, il est vivant et accueillant sur toute la ligne, en particulier la page emploi. "Envie de changer ? Viens chez nous !". On retiendra cependant la rubrique "le travail n'est pas toute la vie" qui énumère diverses activités de nature à souder les troupes et à les motiver encore plus pour qu'elles donnent toute leur efficacité. Cela va du verre au pub après le travail au club d'art, en passant par la musculation et les matchs de bandy en salle - une version éreintante du cousin écossais du hockey sur glace, mais sans glace et sans patins. Ici, on sent qu'on épaule chaleureusement votre épanouissement productif dans une carrière sur mesure et que toutes les possibilités sont ouvertes pour peu qu'on soit qualifié. Très qualifié.

Françoise Niéto

“ Nous avons une grande liberté vis à vis de la maison mère. Elle laisse ses divisions et entités géographiques se développer comme elles l'entendent et tire parti de la cohabitation de cultures différentes au sein du Groupe. Ce qui compte avant tout c'est le partage des compétences et du savoir-faire des différentes branches. Les régions en soi ne sont pas spécialisées”. Ola Vettergren apprécie cette relation de confiance avec Paris. Directeur de la communication à Stockholm, il a rejoint Cap Gemini AB il y a un an et il semble satisfait de son choix. La différence avec les concurrents nordiques ? “Chez nous, c'est plus informel et plus ouvert. C'est la même chose au siège, à Paris, même si l'organisation y est en partie hiérarchisée. Les gens sont disponibles, les relations sont simples, il n'y a pas de barrières”. Vérification faite en jetant un coup d'œil sur le site, www.capgemini.se : “nous ne sommes pas une organisation bureaucratique. Tu es responsable et tu es libre” témoigne une collaboratrice.

Une entité performante

C'est sur un marché fertile que Cap Gemini a commencé à investir il y a plus de dix ans. Avec raison, car les Suédois, très tôt convertis à la téléphonie mobile et à l'informatique, se sont jetés sans états

Une expansion rapide

A l'image du Groupe, Cap Gemini AB se développe au galop. Témoins, son chiffre d'affaires en augmentation et les 500 embauches qui ont eu lieu au printemps 1998 - en grande partie via Internet. Inutile d'ailleurs de demander qui on recrute : “les meilleurs, c'est tout”, répond Ola Vettergren. Des jeunes diplômé(e)s de l'enseignement supérieur, ingénieurs en informatique ou télécommunications qui ont entre trois et cinq années d'expérience. Mais les compétences techniques ne suffisent pas, il faut savoir être autonome et posséder des qualités relationnelles, essentielles dans les métiers de services et de conseil. Ingrédient majeur de la progression de l'entreprise qui donne une idée de son savoir-faire et de sa rigueur : ce que notre hôte appelle “l'obsession de la livraison”. L'objectif est de respecter à 100 % les délais de livraison prévus d'un projet. En 1997, Cap Gemini AB a atteint 97 %. Un record.

■ Cap Gemini monde

plus de 35 000 employés répartis sur 250 sites en Europe, Etats-Unis et Asie. CA en 1997 : FF 20,2 Mds (12,5 Mds au 1^{er} semestre 1998).

■ Cap Gemini Nord

4200 employés répartis sur 40 sites, dont 27 en Suède. CA en 1997 : FF 2,3 Mds (en hausse de 26 % au 1^{er} semestre 1998 par rapport à la période correspondante en 1997). Le Nord assure 13 % du CA du Groupe.

Universum aide les entreprises à séduire les jeunes talents

Depuis dix ans, Universum aide les entreprises suédoises à soigner leur image pour qu'elles puissent recruter le gratin des jeunes diplômés. Universum se tourne aujourd'hui vers les grandes sociétés françaises prêtes à courtiser les élèves des meilleures écoles de commerce et d'ingénieurs.

On pourrait assimiler le suédois Universum à un cabinet de conseil en recrutement. Pourtant, ce n'est pas tout à fait ça. Certes, la finalité est bien de permettre aux entreprises de dénicher la perle rare. Mais l'approche d'Universum est plutôt originale. Centrée sur les jeunes diplômés, elle se fonde sur une idée précise : toute entreprise doit commencer par connaître l'image qu'ont d'elle les étudiants, par comprendre les attentes de ces jeunes talents, pour ensuite améliorer cette image...

Olivier Marteau, chargé de développer le marché français et Ola Källqvist, Directeur de la Communication.



Ce n'est qu'à partir de là que l'entreprise pourra espérer renforcer son "attractivité". La méthode est elle aussi peu répandue : de vastes enquêtes auprès des étudiants des meilleurs écoles ou universités, incluant à la fois la dimension quantitative (l'enquête française comprend les réponses de 2 500 jeunes de 25 écoles) et qualitative (questionnaire très fouillé). Ce que les entreprises clientes d'Universum achètent, ce sont donc tout d'abord les résultats détaillés de l'enquête.

Les étudiants changent

Universum a commencé, il y dix ans, par sonder les brillants étudiants suédois. En 1995, il s'est intéressé à l'ensemble des meilleurs campus de quatorze pays européens. Ensuite, zoom sur les grandes écoles du Royaume-Uni, d'Allemagne, des autres pays scandinaves, de Suisse, des Pays-Bas, et même des Etats-Unis. Et cette année, donc, cap sur la France.

L'enquête française est prête depuis le mois de septembre. D'ores et déjà, les grands groupes français ont visiblement été séduits par la démarche. D'ailleurs, *"la période de commercialisation active est déjà presque terminée, nous travaillons déjà sur l'année 99"* précisent Fabio Ianni, responsable du pôle conseil, et Olivier Marteau, chargé de développer le marché français. Dès 99 en effet, il y aura une nouvelle enquête : *"parce que les choses évoluent, de nouvelles interrogations émergent, le questionnaire est en partie modifié d'une année sur l'autre."*

L'an prochain par exemple, nous allons aussi chercher à savoir ce que les étudiants entendent par équilibre entre vie professionnelle et vie privée" racontent-ils.

Question de communication

Reprenons. L'enquête permet de savoir qui sont les étudiants, ce que ces jeunes souhaitent "faire de leur vie", quelles sont leurs priorités professionnelles... Elle évalue aussi comment les entreprises communiquent avec ces étudiants et comment ces derniers aimeraient être abordés. Enfin, chacun d'entre eux indique, sur une liste de 138 entreprises, celles qu'il préfère et les raisons de ce choix.

L'entreprise se portant acquéreur de l'enquête va pouvoir, grâce au logiciel fourni,

segmenter toutes ces données pour les analyser plus en détail. Ensuite, si elle le souhaite, Universum pourra intervenir en tant que consultant afin de l'aider à *"trouver le meilleur compromis entre la réalité interne de l'entreprise et l'image idéale qu'elle peut donner d'elle-même"* explique Fabio Ianni. Il pourra par exemple s'agir de modifier la façon de se présenter sur les forums. Certaines entreprises auraient en effet tendance, entre autres, à mettre l'accent sur leur historique et leurs résultats, alors même que *"là-dessus, les étudiants se sont souvent déjà renseignés"*. Ou bien encore, à s'étendre sur les perspectives de carrière dans dix ans alors que *"les jeunes diplômés veulent surtout savoir ce qui se va se passer dès leur entrée dans l'entreprise"*.

Un label européen

Universum semble aussi pouvoir faire profiter ses clients de son expérience européenne. Par exemple pour inciter les multinationales à adopter une communication cohérente sur les campus des différents pays. Ou pour faire savoir ce qui se passe ailleurs : faire savoir que les entreprises suédoises - et, plus encore, les entreprises britanniques et hollandaises - sont celles qui consacrent le plus de ressources au recrutement, ont mis au point les techniques les plus élaborées... Ont compris, résume Olivier Marteau, que *"le recrutement, c'est aussi du marketing"*.

Claire Mallet

CELLES QU'ILS PRÉFÈRENT...

Les entreprises les plus cotées chez les jeunes français sont, dans l'ordre : Danone, L'Oréal, Aérospatiale, LVMH, Canal Plus, Andersen Consulting, France Télécom, EDF, Nestlé, Alcatel-Alsthom, Dassault, Renault, Société Générale, Matra, BDG, Sony, McKinsey, Générale des Eaux, Kraft Jacobs Suchard, Bouygues. Les télécoms et la grande consommation y figurent en bonne place (alors qu'aux Etats-Unis par exemple, ce sont le conseil et les banques d'affaires qui font l'unanimité). Et surtout, il se dégage de ce palmarès une nette domination du "franco-français" - ce qui n'est pas toujours le cas dans le reste de l'Europe.

Les suédoises du Calvados

Ce ne sont pas des touristes blondes venues retrouver les traces de leurs ancêtres scandinaves au pays des Normands, mais des résidentes bien ancrées : 400 maisons arrivées là de Suède qui ont fêté, l'été dernier, leur cinquantième anniversaire. Une belle histoire de solidarité.

Théâtre du débarquement de juin 1944 et des lourds affrontements entre les armées alliées et allemandes, le Calvados, détruit à 90 %, est, à la fin de la guerre, le département le plus sinistré de France. Les sans abris se comptent par milliers. En janvier 1945, les hostilités ne sont pas encore terminées et la reconstruction de cette terre saccagée n'a pas la première priorité. C'est à ce moment-là que Victor Vinde revient en Normandie. A Caen. "Tout était plat, seules quelques ruines tenaient encore debout" se souvient aujourd'hui son fils, Pierre, âgé à l'époque d'une quinzaine d'années.

L'homme providentiel

Elève de terminale en 1919 au lycée Malherbe grâce à un programme de bourses pour de jeunes Suédois, Victor Vinde avait passé son bac dans cette ville, puis avait fait des études à Paris avant de devenir journaliste. Durant l'entre-deux guerres, il avait été correspondant en France du *Göteborgs Handels- och Sjöfartstidning*, un quotidien farouche-ment antinazi.

Emu par l'état indescriptible de la cité normande et de la région en général, Victor Vinde alerte les représentants de son pays à Paris, à l'ambassade et à la Chambre de Commerce Suédoise. La Suède, que sa politique de neutralité a mise à l'abri du conflit meurtrier, se doit, estime-t-il, de faire un geste pour secourir les habitants du Calvados. Ce qu'elle fera, et généreusement.

Des chalets provisoires aux vraies maisons

Assez rapidement, le gouvernement suédois décide d'envoyer des maisons préfabriquées. Une soixantaine d'industriels prêtent leur concours. Fin décembre de la même année, 135 maisonnettes de bois provisoires arrivent au port de Caen à bord de deux cargos sué-

dois. Peut-être pas très grandes, 26 m², mais avec un équipement de première nécessité, poêle et radiateur compris. Elles sont réparties dans les zones les plus touchées de la plaine de Caen et montées par une équipe suédoise et des volontaires français. Le 11 janvier 1945, le prince Bertil, qui a présidé le comité de coordination, inaugure celles du canton de Bourguébus.

Ce n'est qu'un premier pas. Le 15 mars suivant, le gouvernement suédois fait don à l'Etat français de 400 maisons préfabriquées et également en bois, mais, cette fois, définitives. Erigées à Caen et dans neuf autres localités* du Calvados, elles seront toutes achevées en 1948.

"J'habite la Suède"

Pour les locataires de ces maisons jumelées, c'était le paradis. L'architecte Sven Ivar Lind avait en effet tout prévu : un intérieur spacieux conçu

quatre crèches. "On avait pensé à tout, linge, ustensiles, machines à laver etc. C'était merveilleux !" s'exclame Jeanine Gille, cette grande dame de Caen à l'origine du nouveau don. En Suède où elle était allée étudier l'organisation sociale, elle avait fait d'énergiques démarches, en particulier auprès de *Rädda Barnen* (branche suédoise de l'organisation caritative internationale *Save the Children*), et réussi à convaincre ses interlocuteurs suédois, mais aussi français, des besoins du Calvados en matière de crèches. Caen en reçut deux, Colombelles et Condé sur Noireau, une chacune. Qui plus est, trois directrices et trois infirmières puéricultrices bénévoles les accompagnaient. Elles resteront un an. En 1949, les crèches étaient officiellement remises

aux autorités françaises. Seule, celle de Condé subsiste aujourd'hui, bien que reconvertie à d'autres activités. En attendant de retrouver prochainement sa vocation initiale.

Cinquante ans et pimpantes

Les crèches ne sont plus mais les maisons (classées, depuis, HLM), toujours solides et entretenues avec amour, ont conservé leur identité nordique et témoignent joliment de ce bel acte de solidarité. Leur cinquantième anniversaire a permis à Français et Suédois de se retrouver, à l'initiative de deux habitants d'une "suédoise" de la Cité Branting de Colombelles, Carol Pitrou et son

époux, Jacques Munerel, auteurs d'un ouvrage (voir encadré) en hommage à ceux qui ont aidé à la reconstruction de leur région.

Quatre vieilles dames alertes sont aussi venues tout spécialement de Suède pour l'occasion : la représentante de *Rädda Barnen* et les anciennes directrices des crèches.

Françoise Niéto

* *Aunay sur Odon* (20), *Bretteville sur Laize* (20), *Caen* (60), *Colombelles* (80), *Condé sur Noireau* (60), *Fleury sur Orne* (38), *Lisieux* (60), *Mézidon* (20), *St André sur Orne* (20), *Thury Harcourt* (20).



Une des "suédoises" de Condé-sur-Noireau.

rationnellement et entièrement équipé avec eau courante, chauffage central, séjour et coin cuisine ultramoderne, douche, toilettes à l'intérieur, buanderie, deux chambres et la possibilité d'en aménager deux autres au grenier. Rien ne manquait, du vaisselier avec ses tiroirs et ses bocal en verre, à la planche à découper amovible et à l'égouttoir mural. Un luxe inouï.

Conformément aux souhaits des autorités suédoises, ces maisons avaient été en outre construites dans des zones soigneusement choisies, à l'écart des décombres. Il ne restait plus aux autorités locales qu'à baptiser les rues de ces Cités Suédoises (à Condé sur Noireau, on avait d'ailleurs vite abrégé en "Suède" ce qui, du côté des enfants, donnait de curieux "J'habite la Suède"). Aussi portent-elles des noms qui évoquent le généreux pays donateur : rue de Suède, de Stockholm, de Kiruna, de Sandviken et autres avenue Gustav V.

Mais aussi des crèches

La générosité suédoise ne s'est pas arrêtée là. Dans la foulée, le Calvados a également reçu

A LIRE

"1948 - 1998 Les Suédoises du Calvados ont cinquante ans" (128 p., 120 F) de Carol Pitrou et Jacques Munerel, disponible auprès de l'Association des Locataires des Suédoises de Colombelles, 11, rue de Stockholm, 14460 Colombelles. Tél. 02 31 72 17 55.