

Septembre  
2000  
Numéro 16  
Prix : 20 F

# Liens



## Quel ordre après les turbulences ?

**La purge de la mi-avril a été sévère pour les acteurs de la "nouvelle économie". La plongée des valeurs Internet, les fusions-acquisitions qui s'accélèrent et l'entrée dans ce bowling technologique et financier des grands groupes traditionnels laissent présager un rééquilibrage axé sur le long terme.**

**L**e soleil boursier brille avec moins d'éclat sur la planète Internet et ses "jeunes pousses" qui étaient prêtes à jeter les anciennes aux orties. En Suède, pays qui compte et qui crée plus de sociétés Internet que tout autre, les figures emblématiques d'à peine hier sont aujourd'hui déjà sur la sellette. L'implosion de Boo.com a donné le coup d'envoi de ce que l'on pourrait appeler la phase 2 de l'aventure Internet. Les médias nationaux s'interrogent sur la rapide combustion des ressources massives levées par les start-ups, sur les faillites qui s'enchaînent - notamment dans le e-commerce - et les acquisitions qui se multiplient pour assurer le développement des activités, on suit le feuilleton des entrées en Bourse différées par la soudaine frilosité des investisseurs et on note le regain de vigueur des valeurs traditionnelles. Un mot revient sans cesse : consolidation.

### Donner du temps au temps...

Les *business angels*, parrains de la nouvelle économie, ont "attrapé froid aux pieds", comme on dit en suédois. S'ils n'ont pas perdu des millions de dollars flambés dans le lancement de leurs fusées protégées, ils attendent avec impatience qu'elles commencent à faire des bénéfices et qu'elles leur rapportent le retour attendu sur leurs investissements. Quand ils ne leur refusent pas le supplément de combustible qu'elles demandent. Les petits actionnaires qui avaient succombé à la séduction des nouvelles technologies se réfugient aujourd'hui dans des valeurs à progression moins



spectaculaire mais plus sûre. Pourtant, ces vieilles valeurs, on leur avait bien laissé le temps de s'établir et de se consolider ! Compagnies de chemins de fer, d'électricité, industries automobiles, aéronautique, papetières, chimiques et autres auraient-elles pu survivre sans la confiance et la patience de ceux qui misaient sur l'avenir ? Même si un écrémage est inévitable, pourquoi ne laisse-t-on pas aux jeunes sociétés Internet en péril le temps de se consolider et d'entrer plus sereinement dans les eaux de la croissance ? Certaines voix à contre-courant estiment que le long terme qui a valu pour les acteurs traditionnels vaut également pour les nouveaux...

### Nouvelles stratégies

Car Internet est devenu un impératif. Pour ces mêmes grandes entreprises traditionnelles, faire l'impasse signifie signer sa perte à terme. Elles se convertissent - plus ou moins vite - et élaborent des stratégies Internet, développent de nouvelles activités, attaquent de nouvelles cibles et, pour ce faire, prennent, de plus en plus, des participations majoritaires ou minoritaires dans des start-ups pertinentes. Nouvelles formes de partenariat : se lancer sur ses propres machines dans des activités qui ne font pas partie du cœur de métier est trop cher et prend trop de temps. Il y a ce qu'il faut sur le

marché pour cela et s'allier les meilleurs éléments dans des partenariats "gagnant-gagnant" permet de prendre quelques longueurs d'avance sur la concurrence qui tarde encore à s'adapter. Quitte à faire appel aux capital-risqueurs qui trouvent plus confortable d'aider les vieilles "brick and mortar" néophytes à se prendre le virage. Et les actionnaires sont ravis qui peuvent miser sur de solides pégases aux ailes neuves. Essouffées dans leur course au cash, de nombreuses start-ups devraient ainsi pouvoir se retrouver les pieds au sec, adossées à de grands groupes qui ont besoin d'elles. Vers la création d'un nouvel ordre dans la convergence entre la nouvelle économie et l'ancienne ?

**Françoise Niéto**

p.5

**interview**

Andreas Bonnier,  
le jeune patron  
de Mind France

p.6,7,8

**bloc-notes**

- carnet d'affaires
- spécial NTIC
- activités CCSF
- tous azimuts
- nominations
- nouveaux membres

p.10,11

**reportage**

- Premier voyage au pays des e-vikings...
- ... Et second rendez-vous parisien

p.13,15

**entreprises**

- Tele2
- Ellos - La Redoute

p.17

**culture**

Le design suédois  
en pleine forme

p.18

**chronique**

Une coopération exemplaire

**Chambre de Commerce Suédoise en France (CCSF)**, 67 bd Haussmann, 75008 Paris, téléphone 01 42 66 05 85, fax 01 42 66 63 04, E-mail : info@ccsf.fr, Site Internet : www.ccsf.fr •

**Président, Directeur de la publication** -

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

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

Magnus Härviden, Britt Noré, Jan Nyberg, 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 •

**Distribution** - France-routage •

**Administration, Abonnements et publicité** -

Karin Wallerstedt, 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 STORAENSO. Pour en savoir plus, contactez **Stora Enso France** -

**Division Fine Paper**,

téléphone 01 53 64 79 00, fax 01 53 64 79 90

\* \* \*

Ce numéro a été distribué à 5000 exemplaires.

\* \* \*

ISSN 1253-3343

**U**n premier bilan de cet été 2000 : un soleil un peu absent au rendez-vous et des marchés boursiers maussades.

Beaucoup de valeurs ont souffert, en particulier celles de la "netéconomie" dont les cours n'avaient pourtant cessé de grimper en 1999. L'ambiance est soudain passée d'un optimisme parfois irréaliste à un négativisme peut-être exagéré. Cela ne signifie pas pour autant que la Nouvelle Economie va se ralentir mais plutôt que les sociétés Internet les plus faibles et les idées les moins rentables seront éliminées.

Dans les années 1920, on comptait plus de 100 constructeurs automobiles. Aujourd'hui ils ne sont plus qu'une dizaine. Il est encore trop tôt aujourd'hui pour dire qui, dans le secteur Internet, va survivre et qui va acheter qui. Ce qui est certain, c'est que la Nouvelle Economie va considérablement changer notre vie professionnelle et privée. Même si tous les changements ne sont pas positifs, je pense que nombre d'entre eux sont incontournables, et celui-là en fait partie.

La révolution Internet est d'une importance égale à l'introduction de l'électricité, de l'auto, du téléphone et autres inventions qui ont bouleversé l'humanité. C'est pour cela que nous avons décidé, en partenariat avec l'Ambassade de Suède et le Centre Suédois du Commerce Extérieur, d'organiser une nouvelle Journée Internet, ponctuée par une soirée Sainte Lucie. Liens consacre aujourd'hui une page à ce double événement (voir page 11) qui se tiendra le 4 décembre à Paris et qui sera, nous l'espérons, au moins aussi réussi que le précédent.

Ce succès repose en grande partie, vous le savez, sur votre participation - soit que vous figuriez parmi les sponsors, soit que vous invitiez amis, partenaires et clients à assister à cette manifestation. Je compte sur vous pour garantir la réussite d'une entreprise qui nous honore tous.

Amicalement,

Lars Jarnryd  
Président



# L'esprit de famille

**Andreas Bonnier est le jeune patron très franco-suédois de Mind France, une société Internet tout aussi jeune et franco-suédoise. Son nom vous dit quelque chose ? Oui, Andreas fait bien partie de la célèbre famille Bonnier, celle du géant suédois de la presse et de l'édition. Il dresse d'abord un petit portrait de cette société spécialisée dans la réalisation de portails, qui s'est établie en France il y a six mois.**

— En Suède, Mind est né de la fusion, début 1999, d'une société de conseil en stratégie et d'une agence de création web. Avec la volonté, face à des projets Internet de plus en plus complexes ayant donc pour les entreprises clientes des implications croissantes, d'offrir une forte compétence en matière de management consulting. Cette faculté de livrer une solution Internet tout en aidant le client à définir une stratégie globale - comprenant la gestion, la logistique, les ressources humaines, etc. - nous a donné un certain avantage concurrentiel en Suède. Par ailleurs, nous avons rapidement été positionnés comme des experts du portail. En distinguant bien portails et sites traditionnels d'e-commerce. Un portail rassemble toute une série d'entreprises ou d'acteurs sur un même site. Ce qui devrait se développer, du fait de l'émergence d'une consommation organisée moins par activités que par secteurs de besoins. On peut par exemple imaginer un portail consacré au déménagement incluant déménageurs, assureurs, professionnels de l'immobilier, de la sécurité, etc. Nos clients qui souhaitent développer un portail sont des start-ups, mais aussi des sociétés traditionnelles qui diversifient ainsi leurs sources de revenus. Depuis début 1999, nous sommes passés de 60 à 500 personnes, masse critique qui nous permet d'accepter de très gros projets. Maintenant, nous nous focalisons

sur le développement à l'international... Et la France est l'un des pays clefs.

## **Aujourd'hui, qu'est-ce qui caractériserait le "savoir-faire" Mind ?**

— A chaque fois que nous livrons une solution, nous incorporons quatre éléments. Premièrement, le "process" : la compréhension, très en amont, du business du client, de ses façons de travailler. Une partie de nos consultants vient d'ailleurs du conseil en management ou sont experts d'un secteur précis. Deuxièmement, le facteur humain : aider le client à intégrer les changements induits par le nouvel outil web, faire en sorte que celui-ci soit bien accepté. Troisièmement, la dimension technique, qui reste essentielle. Nous faisons souvent appel à des technologies très avancées. D'ailleurs, nos collaborateurs techniques ont en moyenne 34 ans et 7 ans d'expérience, ce qui est plutôt atypique. Quatrième pôle : tout ce qui a trait à l'ergonomie du site. En outre, ici en France, la maturité propre au marché scandinave nous donne un avantage certain. Et nous faisons beaucoup appel au transfert de compétences de la Suède vers la France.

## **Comment Mind s'est-il implanté en France ?**

— Après quelques projets réalisés grâce aux ressources scandinaves, nous avons cherché à nous rapprocher d'une société française dont la façon de travailler ressemblait à la nôtre. Notre choix s'est porté sur NEF (New Electronic Factory), société de moins de 20 personnes livrant pourtant des solutions de A à Z, que nous avons donc racheté en avril dernier pour former Mind France.

## **Et comment a été conçue l'intégration entre NEF et Mind ?**

— Les interactions avec la Suède restent fortes. Nous avons apporté avec nous des outils, une méthodologie, une force de frappe... Pour l'équipe française en place, la fusion est aussi synonyme d'ouverture à l'international. Les techniciens semblent en outre apprécier l'avance qu'ont les Suédois sur ce terrain technique. Nous projetons maintenant un certain nombre de recrutements, voire d'autres



Andreas Bonnier, le jeune patron de Mind France.

acquisitions. Nous commençons déjà à avoir une petite notoriété en France ! Surtout auprès des grands comptes et des start-ups.

## **Et vous, comment êtes-vous arrivé ici ? Votre père, Daniel Bonnier, dirige en France les Publications Bonnier, soit une bonne poignée de titres de presse magazine. Vous, vous êtes dans l'univers du web...**

— Mes antécédents... J'ai, assez logiquement, commencé mon parcours dans la presse, tant en France qu'en Suède, au sein de la société familiale. Je baignais vraiment là-dedans, avec un père parlant de presse tous les soirs à table ! Cela m'a beaucoup appris en termes de contenu. Aujourd'hui encore, cela m'apporte beaucoup. Mais je me suis aussi très vite intéressé à ce que les nouvelles technologies pouvaient apporter aux journaux. Je suis ensuite parti travailler à New York, toujours dans la presse. Là-bas, il y a plus de trois ans, on réfléchissait déjà beaucoup à l'aspect contenu de l'Internet. J'en ai tiré profit. Puis j'ai rejoint la Suède et une société de haute technologie. Pour finalement, donc, démarrer chez Mind parallèlement aux premiers pas de la société en France.

Propos recueillis par Claire Mallet

[www.mind.com](http://www.mind.com)

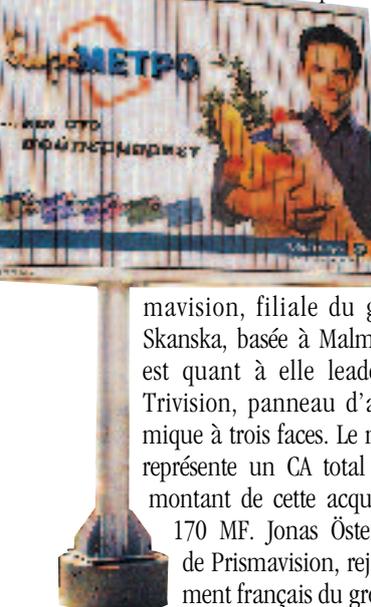
**carnet d'affaires**

**Rigiflex International acquiert Prismavision**

**Rigiflex international**, société lyonnaise spécialisée dans les panneaux publicitaires fixes ou

mobiles en toile imprimée, a signé en juillet dernier un protocole d'acquisition portant sur 100 % du capital de la société Prismavision,

filiale du groupe suédois Skanska, basée à Malmö. Prismavision est quant à elle leader mondial du Trivision, panneau d'affichage dynamique à trois faces. Le nouvel ensemble représente un CA total de 212 MF. Le montant de cette acquisition s'élève à 170 MF. Jonas Österberg, Président de Prismavision, rejoint le management français du groupe.



**CitiKey quadrille Paris**

"CitiKey vous facilite la ville". Derrière ce slogan se cache un nouveau venu de l'Internet suédois en France, et plus spécialement sur le WAP français. Il s'agit d'un guide urbain interactif accessible sur les téléphones mobiles ainsi que sur les Palm ou encore les supports équipés de Windows CE. Restaurants, spectacles, commerces, services, logement... **CitiKey** "informe, conseille et guide" les adeptes du nouveau "nomadisme" dans leur propre ville ou dans celle qu'ils visitent. Ce service est accessible en France sur le bouquet WAP Itinériss depuis juillet avec un guide pour Paris. CitiKey dispose également de bureaux à Stockholm, Londres, Berlin, Rome et Amsterdam. Et va d'ici peu offrir ses services pour les principales villes françaises, 20 grandes villes européennes ainsi que New York et Hong-Kong. Fondée en 1998 en Suède par Ziad Ismail, Citikey levait 11,5 millions de dollars en février dernier. Si le centre technique est situé à Stockholm et le pôle marketing à Londres, le centre éditorial est basé à Paris. La base de données "bons plans" parisiens est concoctée par cinq journalistes. [www.citikey.fr](http://www.citikey.fr)

**Fichet-Bauche et Com One font cause commune**

**Fichet-Bauche**, filiale du groupe suédois Gunnebo, leader dans le domaine des technologies de sécurité globale (électronique) et **Com One**, société française spécialiste de produits de télécommunication, de transmission et de vidéo numérique, se sont associées pour créer une filiale commune. Celle-ci devant permettre à Fichet-Bauche et Com One de développer des solutions de vidéo-sécurité numérique basées sur l'utilisation d'Internet et des technologies sans fil. Elle sera détenue à parts égales par les deux sociétés.

**Nouvelle manne pour Jobline**

Alors même que certains investisseurs commençaient à se faire beaucoup plus prudents voire suspicieux vis-à-vis des jeunes sociétés Internet, l'entreprise suédoise de recrutement en ligne **Jobline** réussissait au début de l'été à s'attirer à elle pas moins de 227 millions de SEK de capitaux supplémentaires. Une manne provenant de ses actuels actionnaires mais aussi de nouveaux investisseurs. "Nous sommes avant tout un spécialiste du recrutement. Le fait que nous utilisions l'Internet est accessoire" déclarait le PDG de Jobline, Toon Bouten, pour expliquer le nouvel intérêt suscité auprès de la communauté financière. Active en France depuis environ un an (voir Liens n° 13), Jobline ouvrait récemment ses bureaux de Londres et est ainsi désormais présente dans 9 pays européens.

[www.jobline.fr](http://www.jobline.fr)

**Bfinance.fr choisit Wcube**



La start-up française **Bfinance.fr** s'est adressée à Framfab / Wcube pour créer son portail de finance d'entreprise, première communauté d'intérêt en ligne destinée aux directeurs financiers. Le célèbre groupe suédois de conseil en stratégie Internet Framfab a été sollicité pour apporter au site [bfinance.fr](http://bfinance.fr) son expertise technologique et ses conseils de communication interactive (sécurisation, dynamique, hébergement, etc.).

[www.bfinance.fr](http://www.bfinance.fr)  
[www.wcube.com](http://www.wcube.com)



**Alliance franco-suédoise**

Remaniement dans la filiale française du groupe **Bonnier** qui vient de signer un partenariat égalitaire avec le groupe **Hachette Filipacchi Médias (HFM)**.

Objectif : donner un nouvel essor à trois de ses propres titres ("Le Journal de la Maison", "Mon Jardin & Ma Maison" et "Campagne Décoration") grâce à de meilleures synergies entre la capacité de distribution et de promotion du groupe HFM et le travail de lancement déjà fait par Bonnier.

**Daniel Bonnier**, qui dirige la filiale française, présidera la nouvelle société dont HFM aura la maîtrise opérationnelle.



Les groupes d'électricité français **Suez Lyonnaise des Eaux** et allemand **Eon** étaient fin août en pourparlers en vue d'une fusion. Une information qui intéresse la Suède dans la mesure où Eon est aujourd'hui le principal actionnaire du suédois **Sydkraft** (il a tout récemment acheté 16 % des actions de cette compagnie suédoise, ce qui porte sa participation à 36 %).

**spécial NTIC**

**Et un de plus...**

**Adcore**, consultant Internet et affaires suédois, prend pied sur le marché français en s'affranchissant **Groupe G Consultants** pour 22 millions d'euros (environ 145 millions de FF).

**Boo.com new look**

Son nom de domaine survit au crash spectaculaire du site de prêt-à-porter online : son nouveau propriétaire, Ben Narasin, PDG de Fashionmall.com veut faire de **Boo.com**, non plus un site marchand, mais un site qui orienterait les internautes vers les producteurs.

**activités CCSF**

■ **Le 28 septembre** à 12 h 30, la Chambre organise au Cercle suédois à Paris un déjeuner débat avec **Elisabeth Fura-Sandström, Bâtonnier du Barreau Suédois**. Toute première femme à être nommée Bâtonnier en Suède, cette avocate, associée du **cabinet Vingé** - ce qui lui a donné l'occasion de travailler à Paris il y a quelques années - a déjà fait partie d'un très grand nombre d'organisations professionnelles tant en Suède qu'à l'étranger (Conseil des Barreaux de la Communauté Européenne, Association Internationale des Jeunes Avocats, etc.), a collaboré à de nombreuses publications et a également enseigné, entre autres à l'Université d'Uppsala et au Centre de formation professionnelle des Barreaux de la Cour d'Appel de Paris. Intitulé de son intervention du 28 septembre : *"Nouveau millénaire - Nouvel avocat ?"* Ou de la redéfinition du rôle de celui qui représente aujourd'hui notamment un partenaire déterminant du monde de l'entreprise.

■ **La stratégie gagnante d'Electrolux**

*"Internet n'est pas une menace mais une façon d'être plus efficace ensemble"* expliquait en substance **Michael Treschow**, PDG d'Electrolux à son auditoire très attentif du Cercle Suédois. Sa recette pour que les grands groupes traditionnels soient les grands gagnants de la Nouvelle Economie : s'adapter



à l'Internet mais en le *"dédramatisant"*. En s'appuyant aussi, comme le fait Electrolux avec Ericsson, sur des partenariats stratégiques avec des acteurs du Net pour créer des concepts innovants au service de la mobilité de l'utilisateur. Exemple : la "maison intelligente" qui, grâce à l'informatique, optimise les tâches ménagères et libère l'individu. Les femmes surtout...

**tous azimuts**

■ **La SEB continue de tisser sa toile européenne...**

La grande banque suédoise **SEB** (Skandinaviska Enskilda Banken), que le journal Les Echos baptisait récemment "la plus internationale des banques scandinaves", poursuit son expansion européenne. Sa première acquisition à l'étranger remonte à l'an dernier avec le rachat de la 5<sup>ème</sup> banque privée allemande BfG (une ancienne filiale du Crédit Lyonnais d'ailleurs). Depuis, elle s'est tournée vers trois banques baltes, semble actuellement s'intéresser à un établissement polonais... Et, surtout, elle prévoit de mettre peu à peu en place un important service paneuropéen de banque en ligne, qui constitue aujourd'hui son axe stratégique majeur (voir p.10). Est ainsi évoqué, pour 2001, le démarrage d'activités en ligne au Danemark, au Royaume-Uni et en Allemagne. Et rien ne permet de penser que la France sera absente de ce plan de bataille...

Il faut dire que les derniers résultats enregistrés par la SEB ont de quoi la rendre entreprenante : un bénéfice net en hausse de 75 % (5,87 milliards de SEK), produit net bancaire ayant progressé de 70,6 % (17,36 Mds de SEK), doublement de son bénéfice d'exploitation (5,43 Mds de SEK).

■ **... Et Handelsbanken n'est pas en reste**

Quant à Handelsbanken, elle affiche elle aussi une forte progression de sa rentabilité, entre

**LASSUS & ASSOCIÉS**

AVOCATS À LA COUR

Björn Palm-Jensen  
Paul Lassus  
David Gage

Stéphane Caussé  
Raphaëlle Pecquereaux

Catarina Ericson  
Juriste

**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

autres dopée par la forte expansion en Suède du marché des fonds communs de placement. La banque suédoise enregistre pour le premier semestre un résultat d'exploitation en hausse de 31 %, se situant à 5,8 Mds de SEK (hors vente de ses parts dans Svensk Exportkredit). Elle souligne elle aussi le poids de son activité en ligne : pas moins d'un tiers de ses clients institutionnels et d'un quart de ses clients particuliers effectuent leurs opérations via le net.

- ✘ 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.

**www.ccsf.fr**  
**info@ccsf.fr**

Société ..... Nom .....

Fonction/Profession .....

Adresse .....

E-mail ..... 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*

## Le chaînon qui manquait

Inauguré le 1<sup>er</sup> juillet par les souverains de Suède et du Danemark, **le pont-tunnel routier et ferroviaire** sur l'Öresund relie désormais Copenhague à Malmö, et, au-delà, la péninsule Scandinave à l'Europe

continentale. Pour aller encore plus vite, il faudra bien sûr attendre la réalisation du projet de pont entre Puttgarden, en Allemagne du Nord, et Rödby, au Danemark. Mais un grand pas a d'ores et déjà été franchi : il fait 16 km de long (dont 4 de tunnel sous la mer) à 68 mètres au-dessus des vagues. 12 minutes en voiture et 164 FF (100 pour les motos) pour aller du péage suédois à l'aéroport danois de Kastrup, et 35 minutes en train de la gare centrale de Malmö à celle de Copenhague. Le plus long pont haubané d'Europe, une splendide



voie maritime, le pont devra pourtant faire un effort de compétitivité vis-à-vis des puissants armateurs qui ont jusqu'ici régné en maîtres absolus sur le détroit et n'entendent pas voir filer les transports au-dessus de leur tête. Mais avec ce cordon ombilical artificiel, se dessine surtout l'espoir de voir l'émergence d'une nouvelle région au fort profil technologique, susceptible d'attirer entreprises, investisseurs et chercheurs. Pour tout savoir sur ce futur pôle européen, consulter le site Internet :

**www.oeresundsbron.dk.**

voie maritime, le pont devra pourtant faire un effort de compétitivité vis-à-vis des puissants armateurs qui ont jusqu'ici régné en maîtres absolus sur le détroit et n'entendent pas voir filer les transports au-dessus de leur tête. Mais avec ce cordon ombilical artificiel, se dessine surtout l'espoir de voir l'émergence d'une nouvelle région au fort profil technologique, susceptible d'attirer entreprises, investisseurs et chercheurs.

voie maritime, le pont devra pourtant faire un effort de compétitivité vis-à-vis des puissants armateurs qui ont jusqu'ici régné en maîtres absolus sur le détroit et n'entendent pas voir filer les transports au-dessus de leur tête. Mais avec ce cordon ombilical artificiel, se dessine surtout l'espoir de voir l'émergence d'une nouvelle région au fort profil technologique, susceptible d'attirer entreprises, investisseurs et chercheurs.

voie maritime, le pont devra pourtant faire un effort de compétitivité vis-à-vis des puissants armateurs qui ont jusqu'ici régné en maîtres absolus sur le détroit et n'entendent pas voir filer les transports au-dessus de leur tête. Mais avec ce cordon ombilical artificiel, se dessine surtout l'espoir de voir l'émergence d'une nouvelle région au fort profil technologique, susceptible d'attirer entreprises, investisseurs et chercheurs.

## Avec modération...

**Avis aux voyageurs...** Le 1<sup>er</sup> juillet dernier, de nouvelles dispositions douanières concernant l'importation de tabac et d'alcool vers la Suède sont entrées en vigueur. Les quantités pouvant désormais être importées en provenance des pays de l'Union Européenne (par personne) : 1 litre d'alcool, 3 litres de vin fort, 20 litres de vin, 24 litres de bière, 400 cigarettes.

### nominations



■ **Anders Calmfors** a été nommé ministre-conseiller pour les questions économiques, financières et commerciales auprès de l'ambassade de

*Anders Calmfors.*

Suède à Paris. Spécialiste des affaires économiques européennes, il remplace à ce poste **Anders Wollter**, désormais conseiller de l'ambassade de Suède à Brasilia.



*Bertil Olson.*

■ Un nouvel attaché de défense à l'ambassade de Suède à Paris : **le lieutenant-colonel Bertil Olson**. Il vient de l'ambassade de Suède à Bruxelles où il était attaché de défense pour le Bénélux et adjoint au représentant militaire suédois à l'OTAN dans le cadre du PpP (Partenariat pour la Paix). Il remplace le capitaine de vaisseau **Sven Rudberg** qui est retourné à l'Ecole Supérieure de Défense à Stockholm.

## COURS DE SUEDOIS

Cours de langue pour adultes

Début des cours les 2, 3, 4 et 7 octobre



Renseignements et inscriptions au :

**Centre Culturel Suédois**

11, rue Payenne, 75003 Paris

Tél. 01 44 78 80 20

Fax 01 44 78 80 26

mrl.ccs@wanadoo.fr

■ C'est un Suédois, **Erik Svensson**, qui vient d'être élu Président de la Chambre de Commerce Française en Suède. Ancien Directeur d'Usinor Norden AB (ex-Solac), filiale du groupe sidérurgique Usinor en Suède et, depuis bientôt un an, Consul Honoraire de France à Göteborg, Erik Svensson remplace à la tête de la Chambre de Commerce, **Jean-Louis Gave**,



*Erik Svensson.*

Directeur Général de Gavoco AB. Par ailleurs, **Thierry Schoenahl**, jusqu'ici Directeur de la Chambre de Commerce, vient de prendre ses nouvelles fonctions d'attaché commercial de l'ambassade de France au Qatar.

### nouveaux membres

**Steelscreen**, Marcus Rasmusson.

# SCANDIC IMMOBILIER

## LE SPÉCIALISTE DES APPARTEMENTS MEUBLÉS POUR EXPATRIÉS

Pour plus d'information et visite, contactez nous au :

Tél. : 01 45 79 68 52

Fax : 01 45 79 09 40

E-mail : scandicimmo@cybercable.fr

# Premier voyage au pays des e-vikings...

**En mai dernier, "l'Atelier" de BNP Paribas organisait un voyage d'étude en Suède. Histoire d'aller voir de près ce pays considéré comme "le premier laboratoire européen des technologies en ligne". Jean-Michel Billaut, directeur de l'Atelier, compte bien s'appuyer sur ses découvertes suédoises pour contribuer à faire avancer les choses en France.**

**L'**Atelier, la célèbre cellule de veille technologique de BNP Paribas en matière de nouvelles technologies et de net économie, souhaitait s'ouvrir sur l'international et "mieux savoir ce qui se passe chez nos voisins européens", explique son directeur général, Jean-Michel Billaut. Celui-ci a alors décidé de "tester" son projet de voyages européens avec un billet de groupe pour la Suède. Un choix qui s'imposait presque naturellement dans la mesure où le pays "tient une place tout à fait unique en Europe en matière de nouvelles technologies de l'information".

Résultat, en mai dernier : quatre jours intensifs de conférences, visites et rencontres à Stockholm et dans ses environs, pour une vingtaine de participants (représentants de start-ups françaises, capitaux risqués, journalistes, etc.).

Notamment au programme : présentation du paysage IT et de la nouvelle économie made in Sweden, des opérateurs télécoms, du secteur bancaire face à l'Internet, portrait d'un certain nombre de start-ups, rencontre avec le maire de Stockholm, visite de Kista, la fameuse "Mobile Valley" suédoise...

Jean-Michel Billaut se souvient ainsi entre autres de l'intérêt d'avoir rencontré "une banque, la SEB, qui mise pleinement sur les nouvelles technologies" : "aujourd'hui, 30 % de ses clients sont des clients en ligne. La SEB a aujourd'hui 250 agences, n'en aura bientôt plus que 200 et plus que 50 en 2003. C'est une vraie petite révolution" explique avec enthousiasme ce spécialiste considéré en France comme l'un des "gourous" de l'Internet.

## Dans tous les coins

Autre découverte mentionnée par Jean-Michel Billaut : "la machine à laver IP créée par Electrolux et Ericsson", faisant référence au programme de "smart House" mené dans le cadre d'un joint-venture entre les deux groupes et baptisé "E2Home". Et, évoquant cette fois l'activité de

recherche et de production aperçue à Kista : "nous sommes vraiment entrés dans l'univers du wireless" (WAP, mobile Internet, mobile e-service, portefeuille électronique, le programme "WirelessCar" piloté par Ericsson, Telia et Volvo, etc.). Mais, plus globalement, toujours selon Jean-Michel Billaut, la principale "idée à retenir", c'est que "les politiques suédoises ont une e-vision, une

de défiscaliser cette mesure". PC pour tous... Et connexions Internet à large bande pour tous. Les Français ont en effet aussi relevé que "tout Suédois allait pouvoir disposer d'une connexion à 5 Mo"... Et que "l'Etat suédois mettait de la fibre optique dans tous les coins" ! Une infrastructure optique nationale qui supprime les autres technologies (ADSL, boucle locale radio) et répond à un investissement public considérable.

## Attention ils débarquent !

Selon Jean-Michel Billaut, cette "volonté politique" répond à une véritable stratégie, qu'il résume ainsi : tout d'abord, donc, "équiper tout le pays d'un parc de large bande", car le large bande est "un préalable nécessaire" au développement (après celui des webagencies et des start-ups "traditionnelles") d'activités telles que la téléformation, la télémédecine...

Résultat prévisible : "les Suédois pourront ensuite venir nous vendre les logiciels, les applicatifs et les services qu'ils auront mis au point dans ces domaines avant tout le monde"... Ce que l'Atelier caricature en proclamant : "les e-vikings débarquent" !

"Il s'agit maintenant pour nous d'utiliser ce que nous avons observé en Suède pour appuyer des démarches comparables en France. Car pourquoi ne ferait-on pas la même chose ici ?" s'interroge Jean-Michel Billaut.

Quelques Français ont déjà quelque peu profité des "leçons" de ce voyage... Puisque la réunion de "débriefing" organisée au retour a attiré plus de 200 personnes.

L'Atelier prévoit déjà un autre voyage en Suède en 2001, incluant aussi la Finlande, centré sur le wireless. Et Jean-Michel Billaut d'ajouter : "parallèlement, nous incitons les Suédois à venir voir ce qui se passe ici, puisque de très nombreuses start-ups suédoises ambitionnent une expansion européenne, notamment en France. Les échanges peuvent avoir lieu dans les deux sens".

Claire Mallet



réelle ambition dans ce domaine". Avec un objectif clairement affiché : "la Suède se doit de devenir le premier pays de la société de l'information" ! Cela commencerait par la volonté d'offrir à toute la population la possibilité de disposer d'un PC. Les participants au voyage ont ainsi pu constater "que les grandes entreprises suédoises payent à tous leurs salariés un PC connecté pour leur domicile et que l'Etat a décidé

# ... Et second rendez-vous parisien

**Près d'un an après, le succès de la conférence "IT-Visions", organisée en décembre dernier par l'Ambassade de Suède et la CCSF, ne s'est pas démenti. Cela mérite bien une seconde édition !**

**A**u-delà même des 700 participants présents le 13 décembre dernier lors du colloque franco-suédois consacré aux nouvelles technologies, les retombées de cette rencontre ont été multiples : nette inflation du nombre de demandes d'informations concernant les nouvelles technologies en Suède, une bonne douzaine de conférences organisées dans d'autres pays européens sur le modèle de celle de Paris... Sans même compter diverses initiatives individuelles, telles celles de l'Atelier (voir ci-contre). Ou bien encore, par exemple, celle du Français Jérémie Berrebi, 21 ans, PDG-fondateur de l'entreprise Net2one : c'est après avoir assisté à la journée du 13 décembre que la jeune star du net français décidait de se rendre en Suède pour revoir les Suédois rencontrés à Paris, envisager de nouveaux partenariats franco-suédois, conseiller des start-ups suédoises souhaitant s'installer en France...

Suite à l'impact de cette journée, l'Ambassade de Suède, le Centre Suédois du Commerce Extérieur et la Chambre de Commerce ont décidé de réitérer l'opération et d'organiser, le 4 décembre prochain, une nouvelle grande "Journée Franco-Suédoise" à Paris, en partenariat, notamment, avec l'Association Franco-Suédoise pour la Recherche et l'Atelier (les entreprises Mercuri Urval, Ericsson, Mind, Vinge, Handelsbanken, Investissement Banking et Voove Group - Cell Network vont également apporter leur soutien). Place, donc, à "IT-Visions 2.0" !

## Au Nord, bien du nouveau

Pas question, pour autant, de se contenter d'un remake. Car en un an, les choses ont évidemment beaucoup évolué. Ainsi, le nombre de start-ups suédoises venues prendre racine en France n'a cessé de croître. De même, il est clair que la notoriété de la Suède en tant que pays pionnier des nouvelles technologies et de la nouvelle économie

s'est décuplée. Quel magazine ou quotidien français n'a pas consacré au moins un reportage au fameux "phénomène" suédois ? ! Au point, d'ailleurs, que l'image de l'entrepreneuse suédoise est déjà devenue un stéréotype ! Les premières présentations ne sont donc plus à faire. Mais surtout, c'est l'ensemble du paysage IT qui a mûri. Tandis qu'en décembre dernier, on parlait par exemple

des interactions entre Internet et téléphonie mobile comme d'une piste prometteuse, aujourd'hui, le WAP est bel et bien une réalité. En revanche, tandis que l'euphorie financière et boursière régnait

autour des sacro-saintes start-ups, depuis, les esprits se sont quelque peu calmés. Quelques échecs retentissants (on pense bien sûr à celui de boo.com) y ont, il faut le dire, un peu contribué...

Alors, le 4 décembre prochain, sous le thème générique de "la nouvelle économie" (sans oublier l'impact de cette nouvelle économie sur l'industrie traditionnelle), il s'agira de saisir toutes ces nouveautés. Il s'agira en outre d'expliquer la multiplication des succès suédois mais aussi de se pencher sur les leçons à tirer des premiers échecs. Il s'agira, enfin, de porter un nouveau coup de projecteur sur la coopération croissante entre la France et la Suède dans ce domaine. Stratégies industrielles à l'ère IT, place de l'Europe sur l'échiquier mondial, révolution des services mobiles, paiement sécurisé, feront également partie des nombreuses questions abordées.

## Question de réseau

D'éminents intervenants seront cette année encore au rendez-vous. La journée sera inaugu-

rée par le ministre suédois de l'Industrie, de l'Emploi et de la Communication, Björn Rosengren, aux côtés d'un ministre français. Plusieurs dirigeants de grandes entreprises "traditionnelles" et, bien sûr, de la nouvelle économie, seront présents. Parmi les intervenants, citons entre autres Carl Bildt (ancien Premier Ministre suédois qui s'intéresse personnellement de très près aux NTIC), Jean-Louis Beffa (Saint-Gobain), Ann-Marie Nilsson (IT-Enterprises), Gérard Théry (Cité des Sciences et de l'Industrie, "père" du Minitel), Jean-Michel Billaut, Ola Ahlvarsson (Result Ventures Knowledge), Jonas Birgersson (Framfab), Johan Staël von Holstein (Icon Medialab), Jörgen Larsson (Mind), Christer Sturmark (fondateur de Cell), etc.

En marge du contenu des interventions et débats, cette journée entend aussi permettre à chacun d'étoffer son réseau relationnel, d'amorcer de nouvelles pistes de travail. D'ailleurs, parallèlement au colloque, une exposition rassemblera une vingtaine d'entreprises françaises et suédoises du secteur, offrant là aussi des opportunités de contacts.

De même que la journée de l'an dernier s'était fastueusement achevée par une soirée au Château de Versailles, cette année, un concert de Sainte Lucie, célébration traditionnelle suédoise de la lumière hivernale, sera donné à l'Eglise de la Madeleine par la grande soprano suédoise Gitta-Maria Sjöberg, la chorale de jeunes filles d'Adolf Fredrik de Stockholm et le pianiste Magnus Svensson. Du côté des nourritures terrestres, la soirée se poursuivra par un dîner dans un cadre plein de féerie enfantine, celui du Musée des Arts Forains.

**<http://pavillons-de-bercy.com>**

Enfin, on notera que cette année, c'est en réalité pendant trois jours que la Suède sera à l'honneur à Paris, les "Journées Franco-Suédoises" débutant dès le 2 décembre du côté du Centre Culturel Suédois (voir page 17).

**Claire Mallet**

Vous souhaitez en savoir plus, vous inscrire, devenir sponsor... Consultez **<http://www.ccsf.fr>** ou **<http://itvisions.amb-suede.fr>**



# TELE2

## L'heure des grandes manœuvres

**En l'espace d'un an et demi, l'opérateur Tele2 semble avoir conquis une place de choix sur le marché français de la téléphonie fixe. Mais un certain nombre de batailles l'attendent encore.**

**C**'est l'an dernier qu'on assistait en France, avec la libéralisation des télécoms, à l'arrivée d'une kyrielle d'opérateurs privés, français ou étrangers, prêts à se livrer à une guerre sans merci pour séduire l'usager français qui, jusqu'ici, ne se posait guère de questions lorsqu'il décrochait son combiné pour appeler son cousin de Limoges...

Parmi ces opérateurs figurait Tele2, filiale d'un groupe d'origine suédoise présent depuis vingt ans sur le marché des télécoms en Europe - ou, plus exactement, filiale de la société luxembourgeoise Société Européenne de Communication (SEC), elle-même créée et majoritairement détenue par le groupe suédois Kinnevik. C'est le 24 mars 1999 que l'offre Tele2 était lancée sur ce marché français.

L'arme choisie : certes, le prix de la communication bien sûr, mais aussi *"l'extrême simplicité"*, tel que le souligne Karine Menegatti, responsable des relations publiques et du marketing direct de Tele2 France. Une simplicité se traduisant notamment par un tarif unique pour les communications nationales, quel que soit le jour ou l'heure de l'appel. Et, pour l'international, par une division de la planète en un petit nombre de zones.

Visiblement, la formule a fonctionné. Un an après le lancement, plus d'un million de Français s'étaient mis à *"faire le 4"* (le préfixe attribué à Tele2), atteignant ainsi largement les objectifs que s'était fixé l'opérateur. Avec une clientèle composée à 80 % de particuliers et à 20 % d'entreprises (surtout des TPE et PME). Cela en a fait le deuxième opérateur privé en téléphonie fixe, juste derrière Cegetel et son *"7"*. Le nouvel objectif étant de franchir la barre des 2 millions de clients d'ici fin 2000... Et de dépasser Cegetel ! (1,3 million de clients en deux ans).



Jean-Louis Constanza, Directeur Général de Tele2 France.

### Phase de fidélisation

Tele2 France remporte ainsi la palme du lancement le plus fructueux en termes de clientèle parmi tous les pays européens auxquels s'est récemment attaqué Tele2 (Allemagne, Italie, Suisse, Autriche, Luxembourg...). *"La France est actuellement le marché européen le plus important pour Tele2"* confirme Karine Menegatti, qui note d'ailleurs que l'entreprise fonde son développement sur *"une véritable stratégie européenne"* : appel à une agence de publicité européenne, marketing direct conçu au niveau européen, etc.

Depuis avril dernier, Tele2 a connu, tout comme ses concurrents, une étape non négligeable dans l'ouverture du marché : l'introduction de la présélection, qui permet de configurer sa ligne téléphonique pour utiliser automatiquement l'offre d'un opérateur lors de ses appels longue distance, sans avoir à former de préfixe. Or selon les opérateurs, les abonnés oublient

de former leur préfixe préféré lors d'un appel sur quatre. *"La présélection, c'est très important pour nous, pour la fidélisation des clients"* insiste Karine Menegatti, qui assure que les importantes campagnes de marketing direct menées sur ce terrain au cours des derniers mois *"marchent très bien"*.

### L'Internet aussi

Mais d'autres challenges essentiels attendent encore les opérateurs privés pour 2001 avec, d'une part, le créneau de l'Internet rapide et, d'autre part, celui des communications locales. Côté Internet rapide, Tele2 avait déposé une demande de licence nationale pour la boucle locale radio... Mais n'a pas été retenu (ce sont, ont le sait, deux consortiums, FirstMark Communications France SAS et Fortel, qui ont été choisis en juillet par l'Autorité de régulation des télécommunications à l'issue de l'appel à candidatures pour les deux licences nationales).

Cela ne devrait toutefois pas empêcher Tele2 d'être *"présent dans ce domaine du haut débit, les partenariats avec l'un des opérateurs ayant obtenu une licence étant possibles"* nous précise-t-on. Et Karine Menegatti d'ajouter que pour l'ADSL aussi, autre technologie de l'Internet rapide,

*"Tele2 aura une offre"*. Selon Jean-Louis Constanza, Directeur Général de Tele2 France, *"les services Internet offrent des perspectives extrêmement intéressantes, et la position de Tele2 en Suède, où Tele2 détient 50 % du marché de l'accès, nous confirme dans cette vision"*. Jean-Louis Constanza est précisément aussi le directeur général de Everyday.com Europe... Everyday.com étant le portail Internet et fournisseur d'accès gratuit lancé en France en février dernier par Tele2 dans le cadre de sa *"politique de diversification active"*.

Enfin, Tele2 va probablement être bientôt sur le qui-vive en perspective du *"dégroupage"*, prévu pour début 2001, qui va permettre aux opérateurs de louer la partie locale du réseau de France Télécom. Mais là, pour l'heure, Tele2 reste discret, se contentant d'indiquer qu'il travaille activement, en ce moment même, sur le dossier...

Claire Mallet

www.tele2.fr • www.everyday.com

# Le bastion renforce ses positions

**Lancée il y a trois ans sur le marché suédois, l'enseigne La Redoute insuffle un dynamisme ambitieux à son acquisition, Ellos, numéro 1 de la vente par correspondance en Scandinavie.**

Mi-août 2000 : le nouveau catalogue est lancé depuis un mois et déjà, la courbe des ventes déborde du tableau. *"Nous sommes en train de faire exploser tous les records historiques de la société"* indique, très satisfait, Eric Faintreny, le nouveau Président et CEO du groupe Ellos. En amont : une énergique restructuration des activités visant essentiellement à redonner une force commerciale à l'assortiment. Le travail de fond (avec le concours d'agences de mode françaises et scandinaves) opéré sur un catalogue traditionnel *"qui avait un peu vieilli"*, le renforcement des marques propres dessinées en interne, l'introduction du catalogue "Vert Baudet" du groupe Printemps Pinault Redoute pour les enfants, le changement des structures promotionnelles et les nouvelles techniques de commercialisation ont payé : une arrivée massive de nouveaux clients... et des commandes difficiles à satisfaire !

## Bâtir un concept exportable

Eric est arrivé à Borås, capitale suédoise du textile, à la fin 1999. Sa stratégie : d'abord économiser *"dans tous les sens"* pour générer les ressources nécessaires à la dynamisation de la société et au recrutement des clients, puis renforcer et structurer les activités pour assurer le long terme. Objectif déclaré : multiplier les ventes par quatre d'ici la fin 2003. Cinquième marché européen des ventes par correspondance (même niveau que la France), la Suède - et la Scandinavie où Ellos est partout présent - est un terrain très porteur car les femmes

entre 18 et 35 ans suivent la mode et *"avec plus d'attention"* que les Françaises. Un terrain d'essai aussi en avance sur la France. *"Notre but est de bâtir un concept de mode scandinave exportable dans le reste de l'Europe"*. Voilà le plan d'attaque.



## Expansion sur le net

Egalement numéro 1 de la vente de vêtements par Internet en Suède, Ellos a engagé de très gros moyens sur plusieurs années pour doper ses ventes en se dotant d'un outil informatique hautement performant avec équipe dédiée et logiciel sophistiqué. On pense alors à Boo.com... Mais non, Ellos construit sa stratégie Internet sur des bases éprouvées. *"C'est l'avantage de nos sociétés : nous avons une offre produit et notre technique de suivi est rodée par des années d'expérience"*. C'est là toute la différence et Ikea le sait aussi qui vient de se mettre en ligne. Ellos s'adapte au média pour renouveler son offre et offrir aux clients qui consultent le site une visibilité exemplaire : accès à la disponibilité des

produits, possibilité de vérifier où en est la commande, e-mail personnalisé pour le tenir au courant des nouveautés... *"Nous y travaillons d'arrache-pied"* dit le jeune Président.

## Des méthodes bien perçues

Quatre Français seulement sur 1 500 employés : outre Eric, le responsable marketing, le contrôleur de gestion et les responsables marketing des services financiers. Alors, quel style de management a-t-il adopté dans cette maison de tradition paternaliste auprès d'une équipe *"peu habituée"* à prendre des décisions elle-même ? Français plus directif ou suédois consensuel ? *"J'ai appris le management en Angleterre où j'ai passé cinq ans et lancé La Redoute. Mon style est donc plutôt international, un mélange des deux. Il repose essentiellement sur la communication, l'information, le feedback dans les deux sens. Il faut être clair dans ce qu'on cherche à faire et impliquer les collaborateurs le plus possible"*. Certes, il faudra du temps, convient-il, pour amener tout le monde sur la même longueur d'ondes. En revanche, il note que l'information complète qu'il a donnée en juin sur la marche des affaires, les résultats, les grands projets et la stratégie, a été *"très très bien perçue"* par le personnel et qu'après une absence de 15 jours, il a trouvé *"une nouvelle ambiance"*.

Un vent nouveau souffle sur Ellos.

**Françoise Niéto**

*Eric Faintreny,  
Président et CEO  
du groupe  
Ellos.*



# Le design suédois en pleine forme

**Le Centre culturel suédois va mettre le design à l'honneur avec, dès novembre, une vaste exposition et, début décembre, deux journées pleines d'événements prêts à donner un aperçu pluridisciplinaire de ce qui ferait aujourd'hui le "style de vie à la suédoise".**

"Le design suédois évoque traditionnellement des formes dépouillées, des couleurs naturelles, un esprit fonctionnel, tant dans l'architecture ou l'industrie que dans le quotidien. On assiste pourtant à une tendance scandinave nouvelle parmi les acteurs suédois du design" explique Pascale Cottard-Olsson, commissaire de l'exposition qui représentera la Suède à la Biennale du Design de Saint-Etienne en octobre puis sera proposée à Paris au Centre Culturel Suédois du 9 novembre au 14 janvier. Parmi les figures de proue de cette exposition consacrée au jeune design suédois, on peut mentionner Jonas Bohlin (c'est à lui qu'a été confié l'aménagement du tout nouveau Centre de Design Suédois à Stockholm), le trio des architectes-designers Claesson, Koivisto et Rune (omniprésent en Suède), le petit groupe stock-

holmois "Formbyrå 4" et autres jeunes talents formés par l'école "Beckmans School of Design", des créateurs ayant choisi le verre et le cristal (une grande spécialité des Suédois) ou bien encore le textile. Citons, enfin, Svensk Form, qui n'est autre que la plus ancienne association de design au monde et toujours la plus importante de Scandinavie.

Le week-end des 2 et 3 décembre, précédant la Journée Franco-Suédoise du 4 décembre (IT-Visions 2.0), le Centre Culturel donnera une nouvelle dimension à cette exposition en proposant deux journées durant lesquelles, sous le titre "Angles Suédois", une kyrielle de créations seront présentées au public Parisien : sélection de modèles du célèbre créateur de mode franco-suédois Marcel Marongiu (ainsi que d'une partie de sa nouvelle ligne d'objets design), défilés de

créations d'élèves de la filière mode de l'école Beckman de Stockholm (coiffures et maquillages seront aussi de la partie, ainsi qu'un accompagnement par des projections visuelles et sonores), intermèdes culinaires... Un important séminaire permettra aux professionnels suédois et français de se pencher sur "les nouvelles tendances et lignes qui caractérisent la forme, l'architecture et le design suédois contemporain". Enfin, au rayon musique, il risque fort d'y avoir foule : rendez-vous avec Jay-Jay Johanson, devenu une véritable star en France (plus encore qu'en Suède) et désigné comme l'un des très grands du "trip hop".

"LIV" -  
Lampadaire.  
Acier peint.  
Tulle  
synthétique.  
1999.  
1840 x 450 mm.  
Artiste :  
Jonas Bohlin.

PHOTOGRAPHE : PHILIP KARLBERG

Digital-tv-box för 875 kr\*  
om du abonnerar på SVT EUROPA i två år!



## Man behöver inte bryta med det svenskaste av allt...

Nu kan du få Sveriges Television sänd direkt hem till dig, var du än bor i Europa. För cirka tre kronor dygnet!

SVT EUROPA direktsänder de flesta och bästa av svenska TV-program från SVT1 och SVT2 via satellit. Varenda dag. Året runt.

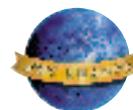
Tänk dig själv. Du får nyheter och nöjesprogram. Musik och barnprogram. Fakta och drama. Debatter och dans. Djur, natur och kultur.

Dessutom Utbildningsradions TV-program, Radio Sweden, nyheter från SVT24 nattetid och hela SVT Text:s källa av information, sportresultat, nyheter, börskurser och mycket mer.

Ta kontakt med vår kundtjänst, så får du svar på alla dina frågor och hjälp med att teckna ditt abonnemang.

Och du, gör det nu.

Innan de där tre kronorna är ett minne blott.



All abonnentservice för SVT EUROPA handhas av ConNova TVX AB telefon: +46 (0)141-20 39 10, fax: +46 (0)141-20 39 11, e-post: info.tvx@connova.se

www.svt.se/europa

\* Gäller vid tecknande av 24 månaders abonnemang på SVT EUROPA å 199 kr/månad. Kostnaden för programkort (180 kr) frakt och ev tillaggifter tillkommer. Total kostnad (exkl frakt och tull) 5 831 kr. Inom EU tillkommer svensk mervärdesskatt.

# Une coopération exemplaire

**Ce n'était pas gagné d'avance, mais le bébé aura bien survécu aux turbulences qui ont entouré les débuts de sa gestation. Huit ans après la signature d'un memorandum of understanding confirmé en 1993 par un accord gouvernemental franco-suédois, Bonus, l'obus antichar développé en partenariat 50/50 par GIAT Industries et Bofors Weapon Systems, a reçu en juillet le feu vert des autorités militaires des deux pays pour le lancement de sa production.**

**C**e n'était pas gagné, non, car une série d'événements extérieurs allaient empoisonner les relations entre la France et la Suède : le naufrage, fin 1993, du projet de fusion Renault / Volvo accompagné d'une tempête antifrançaise dans les médias suédois, puis le char Leclerc du GIAT écarté au profit du char allemand Leopard par la défense suédoise qui préférera de surcroît le missile américain Amraam au Mica français pour équiper son nouvel avion de chasse et d'interception, le JAS...

Dans ce climat délétère, il s'est pourtant trouvé des gens qui ont su découvrir leurs complémentarités et affirmer leur volonté de réussir ensemble. "Il y avait, c'est

*vrai, certains préjugés à travailler en coopération avec des entreprises françaises. Les différences culturelles entre Nordiques et Européens du Sud apparaissaient comme un obstacle. En fait, nous nous sommes rendu compte que la technique est un terrain neutre, que là, il n'y avait aucune différence entre nous, et les travaux de développement se sont déroulés sans problèmes"*



explique Stefan Blomgren, chef de projet Bonus chez Bofors.

L'organisation du projet avait, elle aussi, de quoi surprendre et pourtant, le résultat est là : ça a marché. Curieux, Christophe Selliez, responsable des programmes d'artillerie chez GIAT Industries, l'était lorsque cette affaire est arrivée dans son périmètre, il y a trois ans. "Contrairement à ce qu'on apprend dans les écoles de management, il n'y avait pas de maître d'œuvre dans cette opération, sa structure étaient entièrement bicéphale. Les deux niveaux de décision - la direction

*de projet et le comité de pilotage - constituaient deux recours possibles pour éviter les éventuels conflits. Si conflit il y avait, il se réglait déjà au premier niveau. Je le dis avec objectivité : c'est une affaire exemplaire".*

Bref, des acteurs et une organisation intelligents, à l'image d'un produit considéré comme un virage technologique. Bonus est en effet une munition ultra "intelligente" à la précision chirurgicale. D'une portée maximale de 34 km, l'obus de 155 mm attaque, grâce à son système de détection à infra-rouges, les parties vulnérables du char de combat (ou du véhicule blindé) et le neutralise sans faire de dégâts alentour, "pas même dans le voisinage le plus immédiat" précise Christophe Selliez.

Le contrat franco-suédois porte sur 9000 unités. La production des composants est partagée entre les deux pays qui effectueront ensuite le montage final des obus, chacun pour soi mais avec process identiques. Les livraisons s'étaleront de la fin 2001 à 2008.

Exemplaire, cette opération devra l'être jusqu'au bout. L'ultime challenge réside en effet dans la coordination du marketing et de la stratégie, à la fois de vente et industrielle. Soit dans l'approche, ensemble, du commerce international avec un Bonus unique sous deux badge distincts.

D'autres programmes en vue après cette première réussite ? Qui sait - même après la récente acquisition de Bofors Weapon Systems par l'américain United Defence...

**Françoise Niéto**