

Été 2011

NomAd

Le monde est notre aventure



Suède

Le **dynamisme** retrouvé

POPULATION
9,1 millions
d'habitants

MOYENNE D'ÂGE
42 ans

(71 % de la population
a entre 15 et 64 ans)

TAUX DE CROISSANCE
DE LA POPULATION
0,16 %

TAUX DE NATALITÉ
10,18 naissances/
1 000 habitants

TAUX DE FÉCONDITÉ
1,67 enfant/femme
(pays de l'OCDE :
1,8 enfant/femme)

ESPÉRANCE DE VIE
hommes : **79** ans
femmes : **83** ans

TAUX D'URBANISATION
85 %

RELIGIONS
Luthériens 87 %
Autres (Catholiques romains,
Orthodoxes, Baptistes,
Musulmans, Juifs,
et Bouddhistes) 13 %

LANGUE OFFICIELLE :
Suédois



Prosperité et développement social

Aux yeux du monde, la Suède offre l'image d'un pays prospère, dont le modèle national repose avant tout sur le développement social et la promotion des droits de l'homme. Elle est également souvent considérée comme un exemple à suivre en matière de respect de l'environnement. N'ayant participé à aucun conflit armé depuis deux siècles, elle a constamment, dans ses relations avec le reste du monde, privilégié la coopération internationale et le multilatéralisme.

Pour autant, la Suède a aussi su se doter d'un appareil de production moderne et efficace et d'une économie très performante. À l'image de ses entreprises phares – Volvo, H&M ou IKEA –, le pays affiche l'un des plus forts taux

NOmAd, le magazine
destiné à l'ensemble des clients
et des partenaires du groupe
Mazars, vous propose à chaque
numéro de partir à la découverte
d'un des pays du monde où
Mazars se développe.
Mazars est une organisation
internationale, intégrée et
indépendante, spécialisée
dans l'audit, le conseil, et les
services comptables, fiscaux
et juridiques.
www.mazars.com



Organisation politique, géographie et climat



Régime politique
Monarchie constitutionnelle.

Chef d'État
Le roi Carl XVI Gustave.

Organisation politique et administrative

La Suède est une monarchie constitutionnelle, fondée sur la séparation des pouvoirs et divisée en 21 comtés. Le régime est monocaméral : les 349 députés du Parlement (« Riksdag ») sont élus au scrutin proportionnel tous les 4 ans, par les citoyens de 18 ans et plus. À noter que la participation électorale est traditionnellement très élevée, puisqu'elle n'a jamais été inférieure à 79%. Le chef d'État actuel est le roi

Carl XVI Gustave, dont les pouvoirs sont honorifiques.

Aux termes de la constitution (votée en 1975), le roi représente l'unité de la Nation. Il représente également le pays sur le plan international : c'est lui qui reçoit les chefs d'État étrangers lors de visites officielles. Il ouvre aussi la session annuelle du Parlement, dirige le Conseil des ministres spécial, est le Président du Conseil consultatif des Affaires étrangères, a le grade le plus élevé de l'armée et remet chaque année le diplôme officiel aux lauréats des Prix Nobel.

Depuis 1980, l'égalité sexuelle a été instaurée dans la succession. L'héritière du trône de Suède est ainsi la princesse Victoria, fille du roi. En charge de la conduite de la politique du pays, le gouvernement est dirigé depuis 2006 par le Premier Ministre, Fredrik Reinfeldt.

Géographie et climat

Superficie : 441 369 km²
Principales agglomérations : Stockholm, capitale (1 579 658 hab.), Göteborg (592 372 hab.), Malmö (309 516 hab.), Uppsala (193 071 hab.)
Malgré sa situation septentrionale, la Suède bénéficie d'un climat tempéré, dû principalement à l'action du Gulf Stream. Le Sud du pays est majoritairement couvert de forêts de feuillus, alors que les épineux sont très présents dans la partie nord. L'Est de la Suède est bordé par la mer Baltique et le golfe de Botnie : ce littoral très allongé contribue à adoucir encore le climat. À l'ouest, les Alpes scandinaves (Scandes) séparent le pays de la Norvège. Les terres agricoles sont concentrées dans le Sud de la Suède, qui est également la région la plus densément peuplée. Le pays est très riche en lacs dont certains, comme le Vänern et le Vättern sont parmi les plus grands d'Europe.

Économie

PIB
357,4 milliards de dollars (est. 2010)

Répartition PIB par secteur
Agriculture : 1,7 %
Industrie : 26,1 %
Services : 72,2 %

Croissance du PIB
2010 : 5,5 %
2009 : - 5,3 %
2007 : - 0,6 %

PIB par habitant
39 100 dollars (est. 2010)

Population active
4,93 millions (76° mondiale)
Agriculture : 1,1 %
Industrie : 28,2 %
Services : 70,7 %

Exportations
162,6 milliards de dollars

Importations
158,6 milliards de dollars

Principaux partenaires commerciaux
Allemagne, Norvège, Danemark, Royaume-Uni, Finlande, Pays-Bas, France

Taux de chômage
8,3 %

Taux d'inflation
1,4 %

Production agricole
orge, blé, betteraves à sucre, viande, lait

Production industrielle
Fer et acier, équipements de précision (pour les télécommunications, notamment), pulpe de bois et papier, produits alimentaires et véhicules motorisés.

Devise
La Couronne suédoise (SEK)
(1 euro = 9,1 SEK)

de croissance de l'Union Européenne. Avec ses voisins scandinaves, elle représente un marché à fort potentiel de développement. Pour Mazars, déjà présent au Danemark, s'implanter en Suède répond à une double logique. Bénéficier, tout d'abord, du dynamisme économique local, dans une période où la situation internationale reste incertaine, et compléter, ensuite, sa couverture géographique européenne et scandinave, avec l'addition

au *partnership* d'une puissance régionale de premier plan. Aujourd'hui, quelques mois après la finalisation de l'accord qui marque l'intégration de la Suède au sein du groupe Mazars, nous avons souhaité vous présenter plus en détail ce pays. Économie, société, culture sont au menu de ce nouveau Nomad.

Nous vous en souhaitons bonne lecture.

La **démocratie sociale** au service de la **performance économique**

Au cœur de la Scandinavie, la Suède est souvent considérée comme un exemple de vertu économique, sociale et environnementale. Qu'il soit envié, loué ou décrié, le « modèle suédois », développé depuis 1917 a en effet permis au pays de connaître une croissance continue et de construire un régime de libertés qui a valu à la Suède d'être reconnu en 2008 comme le pays le plus démocratique au monde par *The Economist*.



Puissance aujourd'hui classée au 33^{ème} rang mondial, la Suède a pourtant connu une industrialisation tardive. Jusqu'en 1855 en effet, le pays était très majoritairement voué à l'agriculture, qui employait près de 80 % de la main-d'œuvre locale. Il a fallu attendre 1870 pour voir apparaître les premières formes d'industrie moderne, dans les domaines de la métallurgie et de la sidérurgie notamment, qui sont devenus très vite des secteurs très dynamiques, tournés vers l'exportation. Grâce à la richesse de ses ressources minérales et énergétiques, la Suède a dès lors connu un développement économique rapide, renforcé par une levée des obstacles au commerce international et une politique étrangère de neutralité, qui a tenu le pays à l'écart des conflits militaires des XIX^e et XX^e siècles. 1927 verra ainsi la fondation de Volvo, qui deviendra l'un des principaux constructeurs automobiles mondiaux. Dix ans plus tard naîtra Saab – Société par actions d'aéroplanes suédoise –, créée à l'initiative du gouvernement d'alors, désireux de doter la Suède d'une industrie aéronautique capable de défendre la neutralité du pays.

En parallèle, se développera également une activité sylvicole importante, aujourd'hui très mécanisée, et majoritairement orientée vers la production de pâte à papier et à carton, avec des usines réparties dans le centre et le sud du pays. L'exploitation des ressources forestières donnera aussi naissance, en 1943, à la société IKEA,

fondée par Ingvar Kamprad, à l'origine vendeur de papeterie par correspondance. C'est à partir de 1955, en faisant le pari de se doter de sa propre structure de design, que l'entreprise connaîtra une croissance spectaculaire. Elle possède aujourd'hui plus de 280 magasins, dans 26 pays, emploie près de 130 000 collaborateurs et édite son catalogue annuel à plus de 200 millions d'exemplaires.

Enfin, modèle social-démocrate oblige, la construction de l'État providence a entraîné un fort essor des services publics, liés notamment à la politique du bien-être. Appuyé sur un taux de taxation élevé, sur la primauté donnée à la protection et au dialogue social – avec une très forte syndicalisation – et sur l'intervention de l'État dans l'économie, le modèle suédois, incarné par des personnalités telles qu'Olof Palme, a permis au pays d'atteindre un haut niveau de développement social et sociétal. La Suède a ainsi longtemps été citée en exemple pour ses politiques de démocratie sociale, d'éducation et de formation tout au long de la vie.

Le tournant des années 90

Très performant jusqu'à la décennie 80, le modèle suédois a cependant commencé à cette époque à montrer des signes d'essoufflement. La lourdeur des dépenses publiques devient alors un problème, qui grève la croissance de l'économie et entraîne une augmentation du chômage. Vers 1990, la Suède se trouve confrontée à de sérieux problèmes financiers,

Les grandes dates de l'histoire suédoise

10 000 ans av. JC : Fin de la période glaciaire et premier habitat connu sur le territoire suédois.

De 400 av. JC à 800 : Les peuples qui occupent la région se sédentarisent. L'agriculture devient la base de la vie économique et sociale du pays.

De 800 à 1050 : La période viking se caractérise par une forte expansion. Les expéditions conduisent les Vikings le long des côtes de la Baltique et jusqu'au cœur de la Russie actuelle, où ils fondent des comptoirs commerciaux. Ils poussent également vers l'Est jusqu'à atteindre la mer Noire et la mer Caspienne. Ils établissent des relations commerciales avec Byzance et les royaumes arabes. Dans le même temps débute l'évangélisation de la Suède, avec Anschaire, missionnaire venu du royaume carolingien au IX^e siècle. Mais il faudra attendre 1164 pour voir l'intronisation du premier archevêque suédois. Au XIII^e siècle, après plusieurs expéditions militaires, la Finlande est annexée.

1397 : La Suède, le Danemark et la Norvège signent l'« Union de Kalmar », qui prévoit un roi unique pour les trois pays. Cette alliance durera jusqu'en 1521, et la destitution de Christian II, roi danois de l'Union. Gustave Vasa, noble suédois, s'empare du pouvoir et sera proclamé roi de Suède en 1523.

1523-1560 : C'est sous le règne de Gustave Vasa que sont jetées les bases de l'État national suédois : nationalisation de l'Église, confiscation de ses biens par l'État et réforme protestante. L'administration est

organisée sur le modèle allemand. En 1544, le pays devient une monarchie héréditaire.

1643-1645 : Première guerre entre la Suède et le Danemark. Elle sera suivie d'une seconde, dix ans plus tard. La Suède annexe la Scanie, les provinces de Halland et de Blekinge et l'île de Gotland, jusqu'à possessions danoises, et arrache les provinces de Bohuslän, de Jämtland et de Härjedalen à la Norvège. La Suède, qui comprenait en outre la Finlande et un certain nombre de territoires baltes et du nord de l'Allemagne, devient ainsi l'une des toutes grandes puissances du Nord de l'Europe.

1700-1721 : Grande Guerre du Nord, qui se termine par la défaite de la Suède, contre le Danemark, la Pologne et la Russie. Le pays perd ses possessions d'outre-Baltique et se trouve réduit à un territoire correspondant à celui de la Suède et de la Finlande d'aujourd'hui. Au cours des guerres napoléoniennes, elle dut finalement céder la Finlande à la Russie et renoncer à ses dernières possessions en Allemagne du Nord.

1814 : La Suède et la Norvège s'affrontent dans un court conflit armé, qui demeure, à ce jour, le dernier auquel ait participé le pays, qui a, depuis, adopté une politique militaire fondée sur la non-alliance en temps de paix, la neutralité en temps de guerre et la sécurité assurée par une puissante défense nationale. Le XIX^e siècle est aussi celui de la révolution industrielle. Stimulée par la construction des

chemins de fer et la création de banques d'affaires, elle débute par la mobilisation des ressources forestières, pour l'industrie du papier notamment. Se développent également la métallurgie et la sidérurgie, à partir des gisements de minerais de fer situés en Laponie.

Ce siècle est également marqué par un fort mouvement d'émigration, qui voit plus d'un million de Suédois, d'origine très modeste, quitter le pays pour l'Amérique.

1905 : L'Union avec la Norvège, née du traité de Kiel signé en 1814, est dissoute par le parlement norvégien.

1949 : Après être restée fidèle à sa politique de neutralité pendant les deux guerres mondiales, la Suède adhère à l'ONU, mais refuse d'intégrer l'OTAN.

1959 : A l'initiative de la Grande-Bretagne, est créée à Stockholm l'AELE, Association Européenne de Libre-échange. Outre les Britanniques, elle regroupe la Suède, la Norvège, l'Islande, le Portugal, la Suisse et la Finlande.

1986 : Leader du parti social-démocrate et premier ministre du pays, Olof Palme est assassiné à Stockholm, dans des conditions qui restent encore mystérieuses.

1995 : Après avoir déposé sa candidature en 1990, la Suède devient officiellement membre de l'Union Européenne, le 1^{er} janvier 1995, après que 52,3 % des électeurs eurent approuvé le traité d'adhésion.

avec une hausse significative de sa dette, auxquels s'ajoutent une chute de la production industrielle et une diminution significative du nombre de créations d'emplois.

Face à ces difficultés, le gouvernement social-démocrate, mené par Ingvar Carlsson, entreprend, avec l'assentiment de la majorité de la population, une politique de réforme de l'État providence, afin, notamment, de laisser une part plus importante aux mécanismes de marché. Ainsi, plusieurs secteurs et services publics – la santé, l'éducation, les services postaux, par exemple –, seront ouverts à la concurrence. Durant les décennies qui suivent, sont également libéralisés, à des degrés différents, le transport aérien et ferroviaire, l'électricité et les télécommunications.

Le marché du travail connaît aussi des changements majeurs : la législation en matière d'emplois temporaires est assouplie et la rémunération des employés de l'État s'effectue maintenant selon des critères de performance et non plus simplement à l'ancienneté. Disparaissent également pour les salariés des services publics les emplois à vie. Ces mesures sont couplées avec un investissement massif dans la formation, accessible à tous et tout au long de la vie professionnelle, afin de réduire au minimum la durée des périodes de chômage. Enfin, les négociations salariales sont décentralisées au niveau local. Si le taux de syndicalisation se maintient autour de 80 %, seuls

7 % des salariés couverts par une convention collective bénéficient aujourd'hui de conditions de travail négociées centralement.

Initiative emblématique de cette transformation de l'économie suédoise, la réforme des retraites, dont les principes ont été fixés dès 1991 et votés trois ans plus tard, au terme d'un processus de concertation entre gouvernement et partis d'opposition. Entré en vigueur en 2001, le nouveau système conjugue un régime par répartition et des éléments de retraite par capitalisation. Enfin, en matière de fiscalité, la Suède a aboli l'impôt sur la fortune et réduit le taux d'imposition des entreprises.

Ces réformes ont permis au pays de retrouver dynamisme économique et compétitivité, tout en conservant l'essentiel de ses programmes sociaux. Malgré ses difficultés lors de la crise financière de 2008, la Suède a su retrouver dès le premier trimestre de 2010 un taux de croissance largement supérieur à celui de la plupart des pays d'Europe et s'affirme aujourd'hui comme l'une des nations les plus performantes de l'Union, avec une hausse du PIB estimée à plus de 3 % en 2011.

Un engagement international constant

Depuis 1814, la Suède s'est abstenue de prendre part à tout conflit armé international. Cette neutralité est restée au cœur de la politique étrangère du



Au service de progrès humain



Scientifique suédois, inventeur de la dynamite, Alfred Nobel meurt en 1895. Il laisse une fortune colossale et un testament dans lequel il demande que son héritage soit utilisé à la création d'une institution chargée de récompenser chaque année, sans distinction d'origine ou de nationalité, des personnes ayant rendu de grands services à l'humanité, permettant une amélioration ou un progrès considérable dans les domaines de la culture et des savoirs. Sont ainsi distingués cinq disciplines : la paix, la littérature, la chimie, la médecine et la physique. La première cérémonie d'attribution du prix Nobel a eu lieu dans l'ancienne académie royale de musique de Stockholm, le

10 décembre 1901. À partir de 1902, les prix furent remis des mains du roi de Suède le 10 décembre de chaque année hormis le prix Nobel de la paix qui est remis par le roi de Norvège. Les lauréats de chaque prix Nobel se partagent un montant de 10 millions de couronnes suédoises (soit un peu moins d'un million d'euros en 2010), dont ils disposent librement, mais qui leur permet surtout de continuer leurs recherches ou travaux sans subir de pressions financières. A noter qu'en 1968, avec l'accord de la Fondation Nobel, la Banque de Suède a instauré un prix spécial en sciences économiques, communément appelé Prix Nobel d'Economie.

→ pays et repose sur la conviction que le refus d'appartenir à une alliance militaire en temps de paix constitue le meilleur moyen de garantir la sécurité nationale. Revue à la marge en 2002, pour permettre « la coopération militaire en réponse à des menaces contre la paix et la sécurité », cette doctrine diplomatique n'a pas empêché la Suède de faire preuve d'une activité internationale soutenue, essentiellement en faveur des droits de l'homme.

C'est ainsi qu'en 2007, le gouvernement suédois a fait connaître ses priorités en matière de politique étrangère : soutien actif aux processus de démocratisation, via une coopération accrue avec les ONG et les États nouvellement démocratiques, promotion de la liberté d'expression, considérée comme une condition indispensable pour l'affirmation des droits économiques, sociaux et culturels, lutte pour la suppression de la peine de mort à l'échelle internationale, condamnation de la torture sous toutes ses formes, lutte contre les exécutions sommaires et les privations arbitraires de liberté, défense des principes de l'état de droit, du droit international humanitaire et lutte contre la discrimination. Ces priorités sont envisagées dans le cadre d'une coopération internationale, à laquelle le pays se montre très attaché.

Hors alliances militaires, la Suède est présente dans de nombreuses organisations supranationales. Elle est ainsi membre de l'ONU depuis 1946 – Dag Hammarskjöld, diplomate suédois en a été le Secrétaire Général de 1953 à 1961 – et a intégré l'Union Européenne en 1995, quatre ans après avoir déposé sa candidature. Cette adhésion vient concrétiser une stratégie de coopération renforcée, initiée en 1972, entre la Suède et l'Europe communautaire et a été approuvée par référendum dans le pays. Pour autant, les électeurs suédois ont décidé en 2003 par près de 56 % des voix, de refuser l'entrée du pays dans la zone Euro.

À une échelle plus régionale, la Suède et ses voisins scandinaves ont créé un Conseil Nordique, qui témoigne d'une coopération étroite en matière économique, politique et sociale.

Un indéniable rayonnement culturel et sportif

À l'image de sa capitale, qui abrite une centaine de musées et deux orchestres philharmoniques de réputation internationale, la Suède est un pays à la riche culture. Littéraire, avec Strindberg, considéré comme l'un des plus grands dramaturges du XIX^e siècle et, beaucoup plus récemment, Stieg Larsson, dont la série Millenium, publiée à titre posthume, est l'un des plus importants succès d'édition des 10 dernières années. Musicale, avec une tradition instrumentale qui remonte au XIV^e siècle et, pendant les années 70, l'explosion sur la scène internationale de groupes suédois, parmi lesquels Abba. Cinématographique, enfin, avec la figure tutélaire d'Ingmar Bergman et la stature internationale d'acteurs et d'actrices tels que Max Von Sydow ou Greta Garbo.

Enfin, la Suède a également une riche culture sportive. Stockholm a ainsi organisé les Jeux Olympiques d'été en 1912 et la Coupe de Monde de football en 1958. Plusieurs athlètes suédois figurent au panthéon de leurs disciplines respectives. Bjorn Borg, Mats Wilander et Stefan Edberg cumulent à eux trois plus de 15 tournois du Grand Chelem en tennis et Ingmar Stenmark est reconnu comme l'un des plus grands skieurs de l'histoire. La Suède excelle aussi traditionnellement dans d'autres disciplines sportives telles que le ski de fond, le handball ou le hockey sur glace.

Pays jeune, pacifique et prospère, la Suède présente donc tous les attributs d'une nation prête à affronter les défis du siècle à venir. Si le modèle suédois du milieu du siècle dernier a subi quelques altérations, la Suède n'en demeure pas moins l'une des illustrations les plus convaincantes qu'il est possible de conjuguer performance économique et haut degré de développement social. ●





Jan Eliasson, qui fut tour-à-tour Ambassadeur puis Ministre des Affaires Etrangères de Suède, évoque le rôle de leader de son pays en matière de développement des droits de l'homme et les défis à relever pour assurer une croissance véritablement durable.

Quelles sont les caractéristiques du modèle économique, social et culturel suédois qui peuvent expliquer la primauté donnée à la promotion des droits de l'homme ?

La Suède est un pays historiquement très attaché aux valeurs de démocratie et, par conséquent, aux valeurs d'égalité et de respect des droits de l'homme. Cela est profondément ancré dans notre culture. Il s'agit d'un trait constant de nos politiques : elles ont pour ambition d'assurer l'égalité entre les citoyens. J'ajoute que notre situation de nation de taille moyenne, relativement prospère, a rendu cet objectif plus aisé à atteindre.

Au-delà de ses propres frontières, la Suède a-t-elle aussi un rôle à jouer dans la promotion et la défense des droits de l'homme ?

Le peuple suédois ne comprendrait pas que notre pays ne soit pas engagé activement dans la défense des droits de l'homme à l'échelle internationale. Cela fait véritablement partie intégrante des valeurs partagées par nos citoyens. C'est pourquoi nous avons fait de la politique nationale en matière de droits de l'homme l'un des fondements de notre politique internationale. Nous avons ainsi été à l'origine des engagements pris par l'ONU, lors du Sommet Mondial de 2005. Ils expliquent clairement qu'il n'existe pas de développement sans paix, ni de paix sans développement, et que le respect des droits de l'homme est une condition essentielle, à la fois de la paix et du développement. Nous savons aujourd'hui que tout développement durable doit intégrer le respect des droits humains. Si cela n'est pas le cas, l'ensemble du processus est affaibli et nulle croissance n'est possible sur le long terme.

Pensez-vous que cette volonté de promouvoir le développement des droits de l'homme est également partagée par le monde des entreprises, en Suède et ailleurs ?

Je l'espère, mais il me semble qu'un long chemin doit encore être parcouru. Les politiques de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) aujourd'hui mises

« Pas de **croissance durable** sans respect des **droits de l'homme** »

en œuvre sont ambitieuses et témoignent d'une prise de conscience par les entreprises de leur responsabilité vis-à-vis de la société. Pour autant, elles ne doivent pas simplement émaner des départements communication ou RSE, mais être intégrées au cœur de la stratégie des grands groupes. Elles doivent être au cœur des réflexions des instances de direction et de gouvernance, de manière à infuser tous les aspects de la vie des entreprises.

À cela, plusieurs raisons : la première est qu'il s'agit simplement, moralement et éthiquement, de la conduite à adopter. La seconde est que, sur le long terme, les entreprises qui sauront prendre réellement en compte leur responsabilité sociale et environnementale, seront gagnantes. En faisant converger leur propre intérêt et l'intérêt général, elles seront, à tous égards, plus performantes. Enfin, il me semble que la pression des consommateurs et les exigences croissantes des salariés, qui veulent travailler pour un employeur dont ils peuvent être fiers, constituent également des facteurs qui militent fortement en faveur d'une meilleure prise en compte des droits humains, sociaux et environnementaux par le monde économique.

Pensez-vous qu'une transparence financière accrue pourra contribuer à la généralisation d'une activité économique plus socialement responsable ?

Encore une fois, je l'espère, mais nous n'avons aujourd'hui aucune certitude. La crise financière est loin d'être terminée et la répartition des ressources et des richesses à l'échelle du monde est actuellement plus déséquilibrée qu'elle ne l'a été précédemment. Des efforts sont certes entrepris par le FMI et l'Union Européenne pour imposer plus de transparence et de régulation, mais ils risquent d'être insuffisants. Nous devons collectivement mettre en place une forme de « régulation responsable » à l'échelle internationale, mais nous avons encore beaucoup à faire. Je crois pour autant que l'une des clés d'un succès éventuel sera la capacité des pays à comprendre qu'il n'y aura de solution qu'internationale, à travers une véritable coopération, et que cette solution internationale correspondra aussi à leur intérêt national.

Pour conclure, êtes-vous optimiste quant à la possibilité d'atteindre ces objectifs ?

Je ne suis ni optimiste, ni pessimiste. J'ai envie de voir des résultats tangibles. Nous pouvons certes trouver de vraies raisons de nous réjouir dans les récents événements, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, mais nous ne pouvons certainement pas nous permettre la moindre complaisance : les conflits et les violations des droits de l'homme sont encore très nombreux et la pauvreté reste un fléau trop répandu.

Oui, nous assistons à une prise de conscience de la part des citoyens sur ces enjeux globaux, qui va amener les gouvernements et les entreprises à agir, à prendre en compte ces questions de manière plus systématique. La pression des populations, des clients, des salariés est une réalité. Mais elle demande à être transformée en actions concrètes et en résultats mesurables.

Une vie au service de la coopération internationale

Né en 1940, à Göteborg, Jan Eliasson a été d'abord mené une carrière de diplomate à New York, Paris, Bonn, Washington et Harare, où il ouvre la première ambassade suédoise en 1980. Il devient Conseiller diplomatique du Premier Ministre Suédois en 1982 puis Directeur général des affaires politiques au Ministère suédois des affaires étrangères, de 1983 à 1987. En 1988, il est nommé Ambassadeur de Suède à l'ONU. Il est ensuite Secrétaire d'État aux Affaires Étrangères entre 1994 et 2000 et Ministre des Affaires Étrangères de la Suède en 2006. Dans le cadre de ses fonctions onusiennes, Jan Eliasson est intervenu dans plusieurs missions humanitaires, en Somalie, au Soudan, au Mozambique ou dans les Balkans. Plus récemment, il a fait office de médiateur pour l'Organisation de la Sécurité et de la Coopération en Europe dans le conflit du Haut-Karabakh, qui oppose Arménie et Azerbaïdjan. Il est également professeur associé à l'Université d'Uppsala.

Un **nouvel acteur** d'envergure internationale

En 2010, après plusieurs années de *joint-venture*, les bureaux de SET ont été intégrés dans le *partnership* international de Mazars. La nouvelle entité, dénommée Mazars SET, se présente désormais comme un acteur majeur de l'audit et du conseil en Suède.



Chiffres clés

MAZARS EN SUÈDE

Chiffre d'affaires 2009/10
33,5 millions d'euros

Nombre de collaborateurs
240 professionnels dans
13 bureaux

42 associés

Grands domaines d'activité
audit, services comptables et
fiscaux, conseil en transactions

Principaux clients
Les principaux clients de Mazars SET évoluent dans les secteurs de l'immobilier, de l'industrie, ou des services. Le portefeuille de clients comprend nombre de compagnies à capitaux privées importantes.

Site web
www.mazars.se

L'aventure commune qui a conduit à l'intégration de SET au sein du *partnership* international de Mazars a débuté dans les années 90. C'est en effet à cette époque qu'ont été noués les premiers contacts entre les deux entités, sous la forme d'un accord de correspondance, puis une *joint-venture*. En 2010, une étape nouvelle est franchie avec une union pleine et entière, fondée sur une même conception de l'audit et du conseil, et sur la primauté de valeurs et d'exigences communes. Des traits de caractère que SET avait su imposer sur le marché suédois depuis 1932, date de la création du cabinet. Au fil des années, SET s'est affirmé comme l'un des grands acteurs indépendants du royaume. Il compte aujourd'hui 250 collaborateurs, dont plus de 40 % sont des experts-comptables certifiés. « Pour un cabinet tel que le nôtre, explique Marianne Sandén-Ljungberg, Managing Partner de Mazars SET, ces 40 % représentent une proportion importante. Il s'agit pour nos clients d'une garantie de forte compétence technique, dans tous nos domaines d'activité. Notre équipe comprend des professionnels de l'expertise-comptable, de l'audit, de la fiscalité et du conseil. Nous sommes ainsi en capacité de fournir à nos clients les expertises qu'ils sont en droit d'attendre, et de leur proposer des solutions innovantes et adaptées à leurs besoins spécifiques. »

Les clients de Mazars SET recouvrent une large gamme d'entreprises, des PME aux sociétés cotées. Ils opèrent

aussi bien en Suède, qu'à l'échelle internationale. « Avec chacun d'entre eux, précise Marianne Sandén-Ljungberg, nous nous efforçons d'établir des relations personnalisées et de long terme, et chaque nouvelle mission est pour nous l'occasion de renforcer la confiance mutuelle que nous voulons bâtir. C'est pourquoi, par exemple, nous mettons l'accent sur la continuité, avec des équipes dédiées qui demeurent au service d'un même client pendant plusieurs années, en audit comme pour des missions de conseil. »

Présents sur l'ensemble du territoire

Avec ses 13 bureaux, dans toutes les grandes agglomérations du pays – Stockholm, Göteborg, Malmö, Helsingborg, notamment – Mazars SET est présent sur l'ensemble du territoire national, au plus proche de ses clients. « Cette proximité géographique nous permet de mieux les connaître, de comprendre leurs enjeux et de nous familiariser avec l'environnement dans lequel ils opèrent. Nous sommes ainsi plus à même de répondre à leurs attentes, de leur proposer des solutions, afin de leur permettre de grandir, et de se concentrer sur le développement de leur activité. »

Outre sa très dense implantation nationale, Mazars SET est également parfaitement capable d'intervenir hors des frontières suédoises. Et depuis son intégration au sein du *partnership*, le cabinet suédois a considérablement accru son aptitude à accompagner l'expansion internationale de ses clients locaux, en leur assurant une égale qualité de prestations sur tous les continents.





Une culture d'ouverture

« Pour nous, poursuit Marianne Sandén-Ljungberg, l'attention portée aux collaborateurs va très largement au-delà de la déclaration de principe. Nous mettons tout en œuvre pour créer une atmosphère de travail chaleureuse et une culture d'ouverture. Cela bénéficie aussi à nos clients. Et nous sommes particulièrement attentifs, dans nos recrutements, à sélectionner des candidats dont nous savons qu'ils adhéreront à nos valeurs et à notre vision de notre métier. »

Une large gamme de services

Depuis de nombreuses années, Mazars SET a accumulé une forte expérience dans l'audit des comptes des grands groupes, des PME, des établissements financiers et des fondations et associations. Sur la base d'un dialogue constant avec les dirigeants, d'une parfaite connaissance des règlements en vigueur et d'une communication régulière avec les parties prenantes, les auditeurs de Mazars SET conduisent leurs missions en conjuguant expertise technique et jugement professionnel. Ils savent également s'adapter à la taille et au domaine d'activité de leurs clients, afin de mettre en place les procédures les mieux adaptées.

Mazars SET conduit également des missions d'examens limités et d'audit interne, dans le cadre notamment d'exigences formulées par l'autorité financière suédoise. L'audit informatique fait aussi partie de l'éventail des services proposés par le cabinet, afin d'assurer la fiabilité des systèmes d'information.

De plus, les dernières années ont vu la montée en puissance des thématiques liées à la responsabilité sociale des entreprises. De plus en plus régulièrement, les performances environnementales sont considérées comme faisant partie intégrantes de la performance globale, et permettent d'accroître significativement l'attractivité des entreprises aux yeux des clients et consommateurs potentiels et des talents susceptibles de venir renforcer les équipes. Dans ce cadre, les professionnels de Mazars SET ont acquis une riche expérience dans les domaines du reporting, des due diligences et des obligations liées au développement durable. Mazars SET est également associé aux travaux menés sur ces sujets par l'institut suédois des experts comptables (Far) et a participé à la définition de nouvelles normes applicables aux audits sociaux et environnementaux.

Enfin, au service des nombreuses entreprises suédoises qui ont déposé des brevets ou des licences, Mazars SET s'assure également qu'elles reçoivent les revenus auxquels elles ont droit.

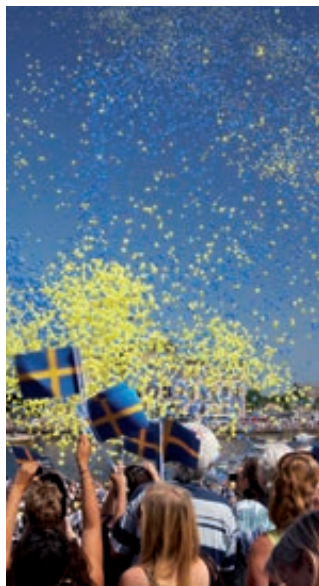
Outre ce très large panel de prestations d'audit, les équipes de Mazars SET effectuent également une grande variété de missions d'accompagnement comptable, de conseil fiscal, et de reporting financier. Là encore, le cabinet est capable de réaliser ces prestations pour des clients de toutes tailles et de tous domaines d'activité. Avec une égale exigence de professionnalisme et de qualité, et la volonté, pour chacun, de contribuer à son développement sur le long terme.

Une stratégie de parité qui porte ses fruits

En 2011, le journal de la profession comptable suédoise *Balans* publiait une étude sur la parité dans les cabinets en Suède, et couronnait Mazars SET. Avec ses 23% d'associées de sexe féminin, Mazars SET est en effet le cabinet le plus égalitaire du pays, mais aussi celui où le pourcentage de femmes associées augmente le plus rapidement. Des progrès sont encore à faire, mais les dernières associées sont essentiellement des femmes.

« Il ne faut pas voir une forme de politique de quotas, explique Marianne Sandén-Ljungberg, mais bien la preuve de notre capacité à conserver les femmes de talent depuis l'embauche jusqu'au niveau associé : nous sommes notamment très attachés à accompagner nos collaboratrices durant leur grossesse puis leurs premières années en tant que jeunes parents, une période souvent charnière de leur vie personnelle et professionnelle ». Un exemple de bonne pratique à déployer dans l'ensemble des pays du Groupe, dans le cadre de la stratégie de diversité.





Développer une offre intégrée sur l'ensemble du marché scandinave

La Scandinavie compte parmi les axes prioritaires de la stratégie de développement géographique de Mazars, et l'intégration de SET est l'une des étapes lui permettant de déployer une plateforme intégrée couvrant tous les pays de la zone. « Après le Danemark en 2008 et la Suède, nous souhaitons à court terme proposer une offre totalement intégrée dans toute la zone, explique Loïc Wallaert, en charge du développement de Mazars dans cette partie de l'Europe, c'est en effet la demande de nos clients ». Les flux économiques entre les pays scandinaves étant considérables, toute entreprise de cette région qui compte se développer commence par les pays voisins. « Nous visons deux cibles, précise Loïc Wallaert, les entreprises internationales qui s'installent en Scandinavie et qui souhaitent un seul interlocuteur couvrant tous les pays, et les entreprises locales qui commencent à se développer dans chacun des pays pris individuellement. Dans les deux cas, nous entendons leur proposer dans tous ces pays une même qualité de service, via des équipes qui partagent une culture et des méthodes communes. » La plateforme scandinave en cours de création devrait à moyen terme s'étendre à la Norvège et à la Finlande ainsi qu'aux Etats baltes. Par ailleurs, le lien avec la Russie, particulièrement important pour certains pays scandinaves, s'intègre parfaitement avec la présence renforcée de Mazars dans ce vaste pays.

Mazars SET, prêt à relever les défis d'un marché en pleine évolution

Si l'on considère le marché de l'audit en Suède et le portefeuille de clients de Mazars SET, il apparaît que Mazars en Suède est plutôt tourné vers un marché de PME. Pourtant, cet acteur de poids au niveau national, en 7^e place, entend bien profiter de toutes les opportunités offertes par le *partnership* pour se diversifier et gagner en influence, via une stratégie de long terme et une feuille de route claires.

« **N**otre expertise ne fait aucun doute pour nos clients historiques, plutôt issus du marché OMB, qui regroupe les entreprises non cotées, explique

Lars Wahlström, Président de Mazars en Suède, mais aujourd'hui nous leur prouvons que nous pouvons également les accompagner à l'international. En intégrant le groupe Mazars, qui est directement présent dans plus de 60 pays, nous démontrons notre capacité à apporter une expertise de qualité à un niveau international, notamment sur toutes les questions touchant aux normes IFRS ».

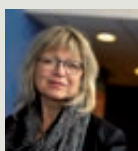
Cette intégration est l'aboutissement d'une relation longue entre Mazars et SET, mais surtout d'une communauté de valeurs. « Les valeurs de Mazars, mais aussi l'approche sur mesure, et la proximité avec les clients étaient déjà au cœur de nos méthodes, poursuit Lars Wahlström. Nos clients qui travaillent ou sont implantés dans d'autres pays savent donc qu'ils bénéficieront de cette communauté, et pourront retrouver la même qualité d'écoute et de service en nous confiant des missions internationales, en audit comme en conseil. Nous sommes par exemple particulièrement confiants

dans la valeur ajoutée que nous apporte le fait de travailler avec nos partenaires de Mazars au Danemark. »

Au-delà de cette dimension internationale, la pratique de l'audit évolue en Suède, principalement du fait de la récente réforme qui rend facultative la certification des comptes pour certaines petites entreprises cotées. Cette réforme risque en effet d'affaiblir le marché de l'audit, mais offre d'importantes opportunités de développement pour les services d'accompagnement comptable. Mazars SET suit donc une double dynamique de renforcement de son offre de services hors audit financier à destination des PME sur tout le territoire suédois, tout en se rapprochant de ses clients internationaux pour leur offrir une offre complète d'audit de leurs filiales dans le monde.

Portée et capacité d'intervention dans le monde entier, sens de l'écoute et capacité à appuyer l'offre sur des expertises de haut niveau, particulièrement en matière de normes internationales : Mazars SET est désormais parfaitement équipé pour relever les défis de long terme d'un marché suédois en pleine évolution et résolument tourné vers le développement.

Contact clés



Marianne Sandén-Ljungberg

Managing Partner
marianne.sanden-ljungberg@mazars.se
+ 46 (0)87963716
+46 (0)736203631



Lars Wahlström

Chairman of the Board
lars.wahlstrom@mazars.se
+46 (0)733434200



Bo Holmström

Partner (Public Interest Entities)
bo.holmstrom@mazars.se
+46 (0)87963721
+46 (0)736203721



Peter Nilsson

Partner (Financial Advisory Services)
peter.nilsson@mazars.se
+46 (0)451384676
+46 (0)736203676



Mikael Thorsson

Partner (Audit)
mikael.thorsson@mazars.se
+46 (0)317795008
+46 (0)736203894



Mikael Asplund

Partner (Tax)
michael.asplund@mazars.se
+46 (0)87963725
+46 (0)736203725

De Stockholm à Riyad

Entamée il y a maintenant 20 ans, la construction d'unités souterraines de stockage de pétrole en Arabie Saoudite touche à sa fin. Depuis plus de 15 ans, Mazars SET assure l'audit légal d'ABV Rock Group, l'entreprise de BTP suédoise chargée de conduire ce chantier, qui est le plus important au monde en matière d'ingénierie civile.

Cinq sites dans les régions de Riyad, Buraida, Abha, Jedda et Médine et une main-d'œuvre totale de 14 000 personnes : le projet de construction d'unités souterraines pour le stockage du pétrole entrepris sur le territoire saoudien est véritablement colossal. Il a nécessité, sur chacun des sites, le creusement de nombreuses cavités, qui cumulées, représentent un travail d'excavation largement supérieur à celui requis pour la construction du Tunnel sous la Manche. Grâce à leur expertise unique du percement des tunnels et des unités de stockage souterraines, les suédois d'ABV Rock Group ont remporté le marché de conduite de l'ensemble du projet. À ces unités souterraines, s'ajoutent des infrastructures routières, des systèmes de ventilation, des logements pour les personnels d'exploitation, des services hospitaliers et l'installation de 1 000 kilomètres de fibres optiques. Une mosquée a également été érigée sur chaque site. Enfin, il a aussi fallu installer sur place des pipelines et des stations de pompage du pétrole.

S'adapter aux conditions locales

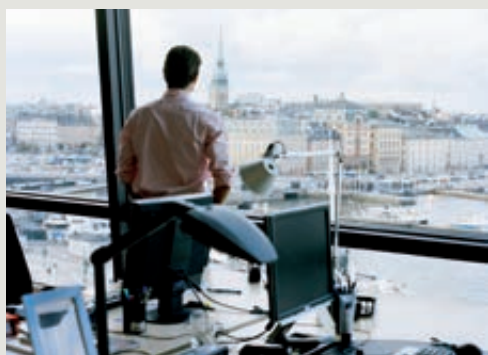
« Par rapport à nos standards occidentaux, l'Arabie Saoudite est un pays « conservateur », explique Bo Matson, qui gère le projet pour Mazars SET, en coopération avec Willard Möller, Stefan Andersson et Bengt Ekenberg. Lorsque nous avons débuté notre mission, nous avons éprouvé une forme de choc culturel et avons dû faire preuve de patience afin de recueillir les informations dont nous avons besoin. Les structures locales sont très hiérarchisées, et il n'a pas été simple de convaincre l'ensemble des parties prenantes de fournir les documents nécessaires à la bonne réalisation de notre mission. Il nous a fallu être patients, préparer nos demandes à l'avance et planifier nos travaux, jusque dans les moindres détails. »

Chaque audit requiert également la présence sur place de quatre à huit professionnels de Mazars SET, pour des périodes de deux à trois semaines. Au total, 15 collaborateurs du cabinet ont travaillé sur le projet, souvent depuis le début de la mission de Mazars SET.

Ils ont donc été acteurs et témoins des formidables développements technologiques qui ont accompagné l'avancement de la construction des unités de stockage. « Notre mission a débuté en 1994, explique Bo Matson. À l'époque, les seuls moyens de communication dont nous disposions étaient les téléphones fixes et le fax, avec des connexions très lentes. Ce n'est qu'en 1999 que les téléphones mobiles étrangers ont pu fonctionner en Arabie Saoudite, ce qui a considérablement facilité notre travail, depuis la Suède et sur site. Et nous avons aussi subi les conséquences des attentats du 11 septembre 2001 et de la guerre en Irak, qui ont accru notre exposition aux risques et remis en cause notre sécurité. Nous avons dû nous adapter, dans un climat où nous sentions une forme d'hostilité croissante vis-à-vis du monde occidental. Cela passe notamment par une prise de conscience des risques existants et une prudence renforcée, notamment lors de nos déplacements entre les différents sites. »

Une vie de grand voyageur

Au cours des 17 dernières années, Bo Matson a passé une grande partie de son temps en Arabie Saoudite, à Riyad notamment, mais aussi dans les airs. « En fait, j'ai effectué le voyage entre la Suède et l'Arabie Saoudite plus de 50 fois, indique-t-il. J'ai passé plus de 700 jours dans ce pays et plus de 100 jours dans les avions. » Et à l'heure où il s'appête à mener son dernier audit, sur un projet maintenant presque achevé, Bo Matson éprouve une forme de nostalgie : « C'est un sentiment étrange, quelque chose d'aigre-doux, explique-t-il en compagnie de Willard Möller. La mission qui se termine a représenté une expérience unique dans notre parcours professionnel. Travailler sur un projet aussi gigantesque constitue une opportunité fantastique, dont nous avons beaucoup appris, à la fois professionnellement et personnellement. »



Des auditeurs suédois au service d'experts de la construction venus de Suède

ABV Rock Group KB est une société suédoise créée dans les années 80, et dont la principale activité a consisté depuis à conduire les travaux du Programme de Stockage Stratégique saoudien. Quoiqu'ABV ne travaille qu'en Arabie Saoudite, la société est

domiciliée en Suède, ce qui implique qu'elle doit obligatoirement être certifiée par des auditeurs suédois. « C'est à une entreprise suédoise qu'a été confiée la responsabilité des travaux de construction, indique Willard Möller, de Mazars SET. Il était donc plus simple que la mission d'audit soit également assurée par des équipes suédoises. C'est ainsi que nous avons été associés au projet. » Et c'est ainsi que, depuis plusieurs années, des auditeurs de Mazars SET se rendent à Riyad trois fois par an.

q Français q Anglais



Sweden : An Illustrated History

Martina Sprague

2005, Hippocrene Books, NY

Un condensé de l'histoire de la Suède, depuis l'Age de Glace jusqu'à l'époque moderne. Un ouvrage idéal pour ceux et celles qui souhaitent découvrir le pays, sa culture, son système social et ses traditions.



Economic History of Sweden

Lars Magnusson

2000, Routledge

Pour comprendre les transformations économiques, politiques et sociales qui ont permis à une nation agraire de devenir, en 200 ans, le modèle du «welfare state» moderne.



Fusing With Europe? Sweden In The European Union

Lee Miles

2005, Ashgate Pub Ltd

Une analyse précise des relations entre la Suède et l'Union Européenne, dont le pays est membre à part entière depuis 1995.



Le merveilleux voyage de Nils Holgersson à travers la Suède

Selma Lagerlöf

1906/07, Flammarion

Ce roman raconte en 55 chapitres les provinces suédoises, à travers les yeux d'un enfant qui visite le pays. L'auteur a été, en 1909, la première femme à recevoir le Prix Nobel de Littérature.



La Saga des Émigrants

Vilhelm Moberg

1949-1959, Poche

À partir de sources historiques, une saga à succès en plusieurs tomes sur l'émigration des paysans du Smaland, région du sud-est de la Suède, vers le Minnesota autour de 1840.

Cinéma



Le Septième Sceau

1956

Réalisé par Ingmar Bergman, dont l'œuvre a profondément marqué le cinéma du XX^e siècle. Né à Upsalla en 1918, Bergman a également mis en scène Fanny et Alexandre, Scènes de la Vie Conjugale ou Cris et Chuchotements, tous considérés comme des chefs-d'œuvre du 7^e art. Il a reçu en 1997, la Palme des Palmes du Festival de Cannes pour l'ensemble de son œuvre.



Ma vie de Chien

1985

Réalisé en 1985, Ma vie de chien a ouvert les portes de la notoriété internationale à Lasse Hallström, né en 1946 à Stockholm. Le film, qui relate l'histoire d'un jeune adolescent délaissé par sa mère malade, a obtenu plusieurs prix internationaux, ainsi qu'une nomination aux Oscars.



Fifi Brindacier

Astrid Lindgren

Fifi Brindacier et son incroyable force fait partie des plus mythiques personnages créés par l'auteur pour enfant Astrid Lindgren, qui reste le 25^eme auteur le plus traduit au monde.



Kurt Wallander

(série policière)

Henning Mankell

Seuil

Commissaire d'Ystad, près de Malmö, Wallander est le personnage principal d'une série de romans écrits par Henning Mankell, gendre d'Ingmar Bergman. Traduites dans de nombreuses langues, les aventures de Kurt Wallander sont un grand succès de librairie.



Millenium

Stieg Larsson

2005-08, Actes Sud

Publiée à titre posthume, la Trilogie Millenium s'est vendue à plus de 50 millions d'exemplaires depuis sa parution. Elle se compose de trois romans : Les hommes qui n'aimaient pas les femmes ; La fille qui rêvait d'un bidon d'essence et d'une allumette, et La Reine dans le palais des courants d'air.

Sur Internet

<http://www.visitsweden.com>

Le site officiel multilingue du tourisme et du voyage en Suède.

<http://www.sweden.se>

Le site du gouvernement suédois. Accessible en plusieurs langues, dont l'anglais, l'allemand et le français.

Contact clé

Marianne Sandén-Ljungberg

Managing Partner

marianne.sanden-ljungberg@mazars.se

+ 46 (0)87963716

+46 (0)736203631

NOMAD EST UNE PUBLICATION DE MAZARS

Directrice de la publication Marie-Laure SOULIÉ Rédaction en chef Pierre PIGEON/Frédéric ANDRIEU Rédaction Jean-Philippe DANIEL Ont participé à ce numéro Louise KOSTER et les équipes de Mazars en Suède Conception et Réalisation Les Éditions Stratégiques +33 (0)1 49 48 97 98 Crédits Photos Mazars – Gettyimages – Corbis Mazars - Direction de la Communication 61 rue Henri Regnault 92075 Paris La Defense CEDEX - Tél. : +33 (0)1 49 97 46 46 - Fax : +33 (0)1 49 97 46 95