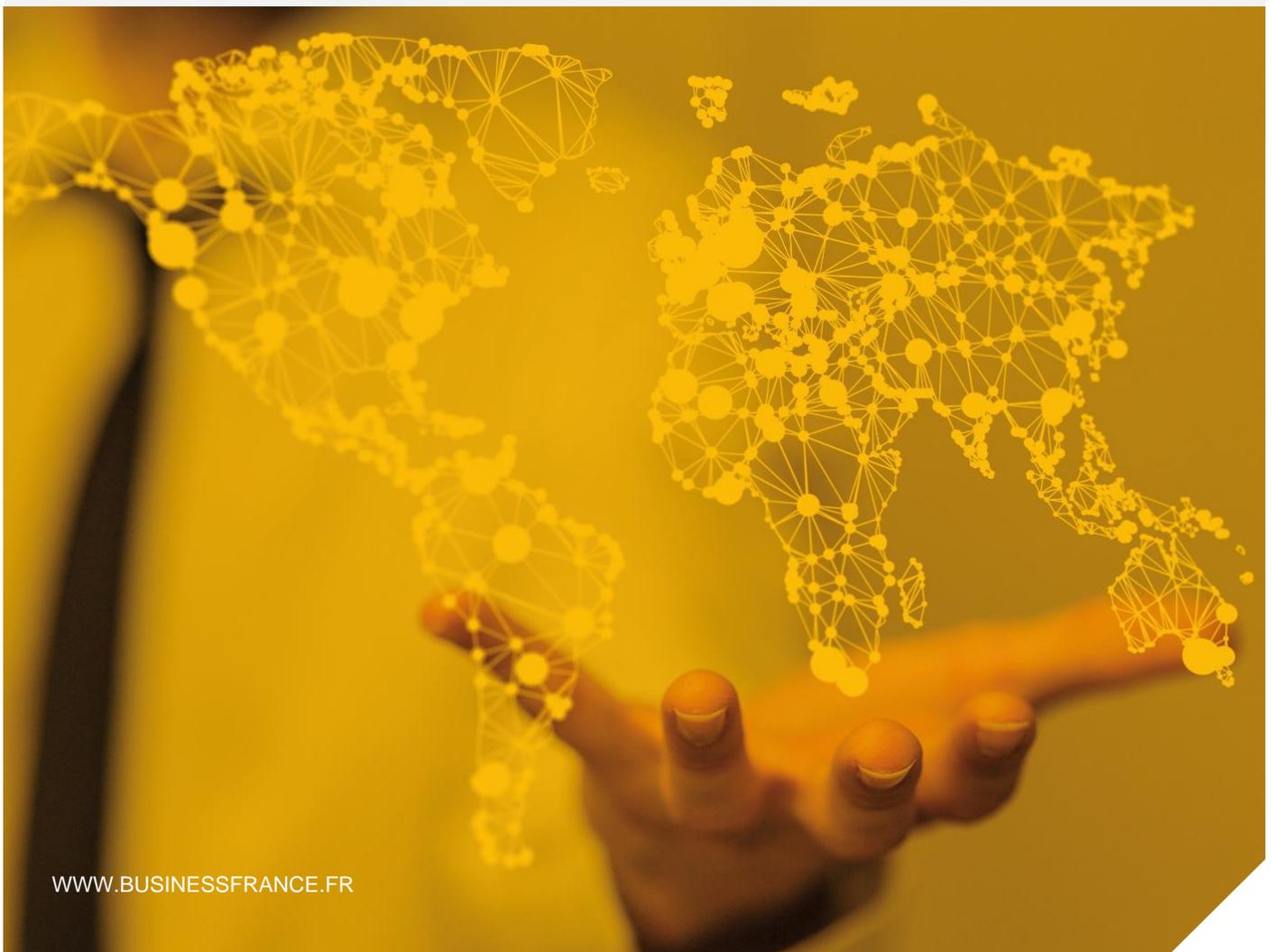


# DANEMARK

SEPTEMBRE 2020

Sous la direction de Jean-Baptiste REYÉ,  
Directeur du Bureau Business France  
Danemark

---



DANS UN MONDE QUI CHANGE,  
**LA DIVERSITÉ DES TALENTS  
FAIT LA FORCE D'UNE ÉQUIPE.**



**UNE ÉQUIPE, DES EXPERTISES DIVERSES.  
OFFREZ-VOUS DES SOLUTIONS SUR MESURE.**

[www.cib.bnpparibas](http://www.cib.bnpparibas)



**BNP PARIBAS**

La banque  
d'un monde  
qui change

# **GUIDE DES AFFAIRES** **DANEMARK**

RÉALISÉ PAR  
LE BUREAU BUSINESS FRANCE DE COPENHAGUE

SOUS LA DIRECTION DE JEAN-BAPTISTE REYÉ  
DIRECTEUR DU BUREAU BUSINESS FRANCE  
DANEMARK

Septembre 2020

Bureau Business France de Copenhague  
Knabrostræde 3  
DK-1210 Copenhague K



**360  
LAW  
FIRM**

## INTERNATIONAL LAW FIRM

360 Law Firm is a full service law firm handling all legal and tax matters in the Nordics and beyond

## ONE POINT OF CONTACT

We serve our clients by a one point of contact. In this way our clients do not need to devote resources talking directly to many specialists.

## WE UNDERSTAND YOUR BUSINESS AND CULTURE

Your one point of contact knows your preferences, business and not least culture.



**Ulrik Fleischer-  
Michaelsen**

Partner & lawyer  
360 Law Firm

Tel: (+45) 25 24 51 37  
ufm@360-lawfirm.com

## We cooperate with



COPENHAGEN  
CAPACITY



DANSK FRANSK HANDELSKAMMER  
CHAMBRE DE COMMERCE  
FRANCO-DANOISE

**© 2020 - BUSINESS FRANCE**

Toute reproduction, représentation ou diffusion, intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, sur quelque support que ce soit, papier ou électronique, effectuée sans l'autorisation écrite expresse de Business France, est interdite et constitue un délit de contrefaçon sanctionné par les articles L.335-2 et L.335-3 du code de la propriété intellectuelle.

**CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ**

Business France ne peut en aucun cas être tenu pour responsable de l'utilisation et de l'interprétation de l'information contenue dans cette publication dans un but autre que celui qui est le sien, à savoir informer et non délivrer des conseils personnalisés. Les coordonnées (nom des organismes, adresses, téléphones, télécopies et adresses électroniques) indiquées ainsi que les informations et données contenues dans ce document ont été vérifiées avec le plus grand soin. Business France ne saurait en aucun cas être tenu pour responsable d'éventuels changements.



Source : GEOATLAS.com \* 2009 © Graphi-Ogre

## PLANS DES PRINCIPALES AGGLOMÉRATIONS DU PAYS

Plan de Copenhague : <https://goo.gl/maps/JEHCeKWY6AN2>

Plan d'Aarhus : <https://goo.gl/maps/1qfJS9k3iqD2>

Plan d'Aalborg : <https://goo.gl/maps/Qo7N38AZ5eT2>

Plan d'Odense : <https://goo.gl/maps/D9GmrJ3Dw9A2>



**MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS  
OF DENMARK**  
*Invest in Denmark*

# S'IMPLANTER AU DANEMARK?

## DÉVELOPPEZ VOTRE PRÉSENCE AU DANEMARK

- **Invest in Denmark** vous assiste et vous conseille dans vos projets d'implantation au Danemark, de développement ou de réorganisation de votre structure Scandinave.
- **Invest in Denmark** soutient votre projet en amont : analyses et études stratégiques, benchmarks, conseil légal et fiscal ou encore projets R&D.
- **Invest in Denmark** vous accompagne aussi de façon opérationnelle : organisation de séjour au Danemark, mise en relation, aide juridique, aide au recrutement...

Nous opérons principalement sur les secteurs prioritaires suivant : les sciences de la vie, l'agro-alimentaire, la tech et la cleantech.

Au cours de ces dernières années nous avons accompagné des entreprises telles que Schneider Electric, Air Liquide ou Thales.



**Katrine Kallesoe Hagege**  
INVESTMENT MANAGER -  
CLEANTECH & LOCATION DENMARK  
+33 1 4431 2192  
kathag@um.dk



**Niels Onteniente**  
INVESTMENT MANAGER -  
SCIENCES DE LA VIE & TECH  
+33 (0) 6 08 34 17 76  
nieont@um.dk

PARTIE INTÉGRANTE DU MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES, INVEST IN DENMARK A POUR MISSION DE FACILITER L'INVESTISSEMENT ÉTRANGER DANS LES SECTEURS CLEFS DE L'ÉCONOMIE DANOISE. INVEST IN DENMARK S'APPUIE POUR CELA SUR UNE ÉQUIPE DE CONSEILLERS BASÉS À PARIS, AU DANEMARK, AINSI QUE SUR UN RÉSEAU D'EXPERTS SECTORIELS

# REMERCIEMENTS

Cet ouvrage a été coordonné par Alexandre Jeandat, sous la direction de Jean-Baptiste Reyé, directeur Business France Danemark.

Nous remercions son excellence l'Ambassadrice de France au Danemark, Madame Caroline Ferrari pour ses conseils et appuis.

Nous adressons nos sincères remerciements à la Chancellerie, au Service économique, à la mission de Défense et au service Presse de l'ambassade de France à Copenhague, pour leur appui à la rédaction.

Nous remercions chaleureusement les membres du comité CCEF du Danemark pour leur soutien renouvelé.

Ce guide des affaires Danemark 2020 a également bénéficié de la contribution d'experts externes et nous tenons vivement à remercier les auteurs qui ont bien voulu témoigner et partager leurs expériences et expertises.

## Les auteurs de témoignages :

- Paul VAN OORSCHOT, directeur général de **BNP Paribas Danemark**
- Sébastien BLIAUT, directeur Europe du Nord de **Vinci Constructions Grands Projets**
- Guillaume LASNIER, directeur Danemark, **groupe SEB**
- Simon SKOU, directeur **Copenhagen Fintech**
- Thomas NORMAN CANGUILHEM, Co-Founder & Head of International Growth, **Ecotree**
- Virginie MORLET, Senior Consultant, **Dansk Industri**
- Tomas HRUSKA, directeur Nordic, **L'Oréal**
- Katrine KALLESOE HAGEGE et Niels ONTENIENTE, Investment Manager **Invest In Denmark**
- Claus LARSEN, Country Manager pour **Atos Denmark**
- David MOLHO, CEO Nordic & Baltic **Saint-Gobain**
- Marc BOUTEILLER, chef de Service économique, **ambassade de France à Copenhague**
- Victor MONCHAMP, directeur de PARIS90 - **Det Franske Vinkort**
- Pierre MOEBEL, V.I.E, responsable commercial Nordiques, **Saint-Dizier Environnement**
- Kim GINNERUP, CEO de Missionpharma et co-président des **CCEF Danemark**
- Samuel VAILLANT-JØRGENSEN, directeur de la **Chambre de commerce franco-danoise**

- Aude SAVARIAU et François BORGIDA, **Total**
- Emmanuel HENRY, directeur Danemark **Alstom**
- Tommy AYOUTY, directeur Nordique et Ireland **Thales**
- Guillaume DUVAL, directeur général Nordic **Savencia**
- Pia ABILDGAARD, Consultant in Intercultural Management Scandinavia-France
- Ulrik FLEISCHER MICHAELSEN, Partner, advokat (L), 360° **Law Firm**

**Nous remercions également nos annonceurs :**

- BNP PARIBAS
- CABINET 360° LAW FIRM
- INVEST IN DENMARK

# AVANT-PROPOS

Tous les jours, je constate que vous êtes de plus en plus nombreux, dirigeants de PME ou de grands groupes, auto-entrepreneurs, responsables d'une collectivité territoriale, d'un pôle de compétitivité ou d'une organisation professionnelle, à vouloir mieux connaître les opportunités que peut offrir le Danemark.

En effet, nombreuses sont les raisons de se tourner vers le plus méridional des pays scandinaves avec lequel la France entretient des relations d'amitié anciennes et solides, revivifiées par la visite d'État du président de la République fin août 2018 :

- Sa place comme porte d'entrée de la région nordique et balte, grâce aux infrastructures de transport et la capacité d'attraction de la région capitale, Copenhague, peuplée de près de 2 millions d'habitants.
- Le fort pouvoir d'achat de ses 5,8 millions d'habitants qui partagent avec les Français un même art de vivre.
- Son ouverture à l'Europe et au monde, héritée des lointains Vikings.
- Son goût pour l'innovation, pour la création, pour le design et la mode, pour les nouvelles technologies, dans une des sociétés les plus digitalisées au monde.
- Son ambition dans la transition écologique et énergétique qui crée beaucoup d'opportunités de coopération avec la France.
- Son sens du collectif et sa capacité à toujours mettre la formation au cœur du processus d'adaptation aux évolutions du monde.

Le contexte particulier marqué par la crise sanitaire actuelle ajoute encore de nouveaux arguments. Grâce à sa grande capacité d'adaptation, l'économie danoise a bien résisté à la crise. Après une récession inférieure à la moyenne européenne en 2020, le Danemark devrait retrouver une croissance solide en 2021-22. La confiance – cet élément-clé de la réussite danoise – reste forte chez les décideurs économiques danois.

Si le Danemark est réputé pour être l'un des pays au monde où il est particulièrement facile de faire des affaires, il est préférable de bien se préparer avant d'approcher le marché danois. Comme dans tous les Royaumes, les traditions sont fortes et les Danois apprécient que leurs spécificités soient prises en compte. Les Danois sont aussi les champions des projets collaboratifs mais pour bien collaborer, il faut bien connaître son partenaire.

C'est pourquoi, je salue la qualité de cette nouvelle édition du guide des affaires qui vous donnera un éclairage précieux et documenté sur le Danemark et son économie, riche de nombreux témoignages de décideurs expérimentés qui ont réussi sur ce marché et expliquent comment ils ont fait.

Grâce à la formidable équipe de Business France, vous voilà muni d'un memento essentiel pour préparer vos prochaines missions au Danemark où je serai toujours heureuse de vous accueillir avec les équipes de l'ambassade et de Business France pour vous aider à réussir !



**Caroline FERRARI**  
Ambassadrice de France au Danemark

# PRÉFACE

Le Danemark, porte d'entrée sur les pays nordiques.

Connu pour sa petite sirène héroïne d'un conte d'Hans-Christian Andersen, ses philosophes engagés parmi lesquels Søren Kierkegaard, ses designers inspirés tels que Arne Jacobsen, Poul Henningsen, Kaare Klint, Hans J. Wegner, ses architectes précurseurs comme Jørn Utzon, Bjarke Ingels, ses longues nuits d'hiver et ses ciels bas mis en lumière par des réalisateurs comme Bille August, ses séries télévisées à succès largement diffusées (Borgen, une femme au pouvoir, The Killing), ses acteurs comme Nicolai Coster Waldau dans Game of Thrones ou Sofie Gråbøl dans The Killing, Mads Mikkelsen dans Casino Royal, toutes ces personnalités font partie intégrante d'un rayonnement culturel danois.

Dans ce royaume de 5,8 millions d'habitants, le bonheur, devenu un luxe insolent en ces temps de crise généralisée, est la grande fierté nationale. Son peuple se veut être l'un des plus heureux au monde et le plus méditerranéen des nordiques.

Le concept du « Hygge » danois est désormais un phénomène de mode dans le monde entier. C'est un art de vivre très cher à la population locale, un mot délicieux évoquant une ambiance particulière où la lumière chaude d'une bougie s'allie avec l'art de savourer la vie dans tous ses aspects : s'habiller confortablement, se régaler de gâteaux, boire une bière entre amis.

Au-delà de ce concept du « Hygge », le Danemark est une destination où il est possible de créer une entreprise en un jour ! C'est un pays réputé pour sa « flexisécurité ». Ce pays, à seulement 1H30 de Paris, fait également figure de modèle social en Europe. Le secret de ce pays travailleur, l'un des plus riches au monde, est bien sûr un peu plus compliqué. Il réside dans l'alchimie d'une social-démocratie basée sur un État providence nourri par une croissance économique solide et qui ne connaît pas le chômage, ou si peu.

Ce Royaume a de quoi séduire.

Selon le classement Doing Business de la Banque mondiale, le Danemark est le pays européen le plus attractif et le troisième mondial pour son climat d'affaires. Le Danemark est caractérisé par une grande stabilité, à la fois économique et politique, qui fait de lui un des pays européens les plus sûrs.

Les moteurs de la croissance sont : commerce extérieur, consommation, et investissements privés !

D'après une étude du cabinet de conseil Oxford Economics en mai 2020, le Danemark s'est positionné en tête du classement des pays européens ayant le mieux géré la crise du Covid-19 au premier semestre 2020 et donc le mieux préparé à la reprise. La plus récente prévision de la banque nationale danoise (juillet 2020) prévoit une

baisse de 4,1% du PIB sur toute l'année 2020 et une augmentation de 4,2 % en 2021.

En mai 2020, le gouvernement danois a publié une proposition qui repose sur six piliers, afin de réduire, d'ici à 2030, ses émissions de dioxyde de carbone de 70 % par rapport aux niveaux de 1990. Cet objectif juridiquement contraignant, l'un des plus ambitieux au monde, a été adopté par le Parlement du Danemark dans le cadre d'une nouvelle loi sur le climat. Le pays s'est également engagé à devenir neutre en carbone d'ici à 2050. Le Danemark est devenu l'un des leaders mondiaux en matière d'énergie éolienne. Ce plan climat doit le maintenir en position de leadership au niveau mondial.

Au niveau industriel, le Danemark est reconnu pour ses entreprises de renommée mondiale dans des secteurs aussi différents que les jouets (Lego), la bière (Carlsberg), le transport maritime (Maersk), l'éolien (Vestas, MHI-Vestas), les biotechnologies (Novo Nordisk, Lundbeck, ALK, Leo Pharma, Novozymes), les technologies utilisées dans la construction (Danfoss, Grundfos, Velux, Hempel, Rockwool), la Hifi (Bang & Olufsen), l'orfèvrerie et l'art de la table (Georg Jensen et Royal Copenhagen) et les meubles de design tels que HAY et BoConcept. En termes de gastronomie, le Danemark est un pionnier de la « nouvelle cuisine nordique ». La restauration est en pleine effervescence poussée par le succès de ce nouveau mouvement culinaire célébré par la communauté gastronomique internationale. René Redzepi, le chef danois du Noma incarne les valeurs de la « new nordic food » qui sublime les produits de la mer et de la forêt. Kenneth Toft-Hansen a remporté le Bocuse d'Or 2019 et le chef Rasmus Kofoed (deux étoiles au Guide Michelin) a été triple médaillé au Bocuse d'Or. Copenhague peut être sans conteste, considérée comme la capitale gastronomique de Scandinavie !

Le Danemark est une nation de sportifs et de cyclistes ! Les Danois font du vélo par tous types de temps et à toute heure de la journée. 4,5 millions de vélos sont comptabilisés pour 5,8 millions d'habitants, faisant du pays un modèle pour les cyclistes. Ce n'est pas un hasard si le grand départ du Tour de France en juillet 2022 partira du Danemark avec trois villes étapes : Copenhague, Roskilde – Nyborg, et Vejle – Sønderborg !

Pour toutes ces raisons, il nous a semblé utile de rassembler dans ce guide des données essentielles sur la culture des affaires, les débouchés commerciaux et industriels, des informations pratiques sur l'environnement réglementaire et fiscal, et des contacts, ceci pour mieux vous guider et vous accompagner dans votre démarche d'exportation.

Puisse ce guide des affaires vous encourager à rejoindre les 11 500 entreprises françaises qui exportent déjà vers le Danemark et les 250 entités juridiques françaises implantées localement !

Jean-Baptiste REYÉ  
Directeur Business France Danemark

# SOMMAIRE

<b>1. CONNAISSANCE GÉNÉRALE DU PAYS</b>	<b>17</b>
Les points-clés du marché	19
Les points clés de l'environnement politique	28
Les points-clés des échanges	31
Les secteurs porteurs	37
• Industrie – énergies – infrastructures – transports	37
• Tech et services	47
• Art de vivre & santé	52
• Agrotech	60
<b>2. FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS</b>	<b>67</b>
Accéder au marché : contexte réglementaire, social et fiscal	69
S'adapter aux spécificités locales de la pratique des affaires	76
Organiser son voyage de prospection	82
• Préparer son voyage : aspects organisationnels	82
• Récapitulatif des frais à prévoir pour un voyage de prospection	83
• Principaux salons	86
• Aides et appuis	89
Trouver le bon partenaire commercial	96
• Les importateurs-distributeurs	96
• Les agents, représentants commerciaux	97
• La franchise	97
• Établir le bon contrat commercial	98
Réussir son implantation	100
• Ouvrir un bureau de représentation	100
• Créer une succursale	100
• Ouvrir un point de vente	101
• Les formes de sociétés	103
• Point immobilier	106

Se faire connaître	110
• Les principaux medias	110
• Faire un communiqué de presse	113
• Recourir à une agence de relations publiques	114
Se faire payer	115
• Moyens et délais de paiement	115
• Litiges, impayés et recouvrement	116
Se protéger	120
• Adhésion aux accords multilatéraux de la Propriété Intellectuelle	120
• Les brevets	120
• Les marques	121
• Les dessins et modèles	121
• Les droits d’auteurs	122
<b>3. CONTACTS UTILES</b>	<b>123</b>
• Logistique	125
• Représentations françaises	128
• Finance	130
• Cabinets et agences	131
• Promotion	132
• Institutions, ministères et administration	133
• Contacts utiles en France	134



# 1

## CONNAISSANCE GÉNÉRALE DU PAYS





# CONNAISSANCE GÉNÉRALE DU PAYS

## Les points-clés du marché

---

### GÉOGRAPHIE DANOISE

Danemark : de l'eau et du vent ! Les frontières du Danemark moderne remontent à 1864, date à laquelle il a subi une sévère défaite face à la Prusse qui contraignit le Royaume à abandonner les 2/5 de son territoire national.

Le Royaume du Danemark comprend, outre le Danemark lui-même, deux territoires dotés d'une autonomie interne : les Iles Féroé (1 400 km<sup>2</sup>) situées au nord de la Grande-Bretagne, et le Groenland (2 M km<sup>2</sup>). Cet état est, avec ses 43 098 km<sup>2</sup>, de la taille d'une grande région française. Le Danemark se situe entre la Mer du Nord et la Baltique. La plus grande partie du pays se compose de la presqu'île du Jutland, rattachée par sa base au continent européen et séparée de l'Allemagne par une frontière d'à peine 68 km. Le pays est constitué de 406 îles dont 78 sont habitées. Les plus vastes sont l'île de Sealand (Sjælland), où se situe Copenhague, et la Fionie (Fyn). Le pays est bordé par la mer du Nord et le Skagerrak (détroit séparant le Danemark de la Norvège) à l'Ouest, le Kattegat et la mer Baltique à l'Est. De ce fait, le Danemark compte 7 314 km de côtes. Le point culminant du pays est de seulement 170,86 m. Aucun Danois n'est éloigné de la mer de plus de 50 km !

Un pont de 18 km sur le détroit Storebælt, relie Copenhague à la Fionie et au Jutland tandis qu'un second relie Copenhague à Malmö (Suède) depuis juillet 2000. La longue bordure côtière du Danemark (7314 km) a favorisé l'implantation des ports et le développement du commerce maritime, tandis que l'exploitation des plaines a encouragé l'essor des cultures céréalières et de l'élevage. Le Royaume du Danemark comprend également les îles Féroé (1400 km<sup>2</sup>) et le Groenland (2 millions de km<sup>2</sup>).

Le climat danois est tempéré, janvier et février étant les mois les plus froids de l'année avec une température moyenne de 0,0°C, août le mois le plus chaud avec une moyenne de 15,7 °C. Durant toute l'année, la force moyenne du vent est de 7,6 m/sec ce qui explique en partie pourquoi le Danemark est le plus gros exportateur mondial d'éoliennes ! La longue ligne côtière dont bénéficie le pays a en outre favorisé l'implantation des ports et le développement du commerce maritime tandis que l'exploitation des plaines a favorisé l'essor des cultures céréalières et de l'élevage.

Fuseau horaire : il n'existe aucun décalage horaire entre la France et le Danemark.  
Hiver : GMT +1 ; - été : GMT +2.

Le pays comprend 98 « Kommune », ou divisions administratives, réparties en 5 régions : **Syddanmark, Midtjylland, Nordjylland, Sjælland et Hovedstaden**. La région la plus peuplée et la plus riche est celle de Copenhague, le Hovedstaden (qui signifie littéralement "la Capitale" en Danois) avec 1,8 million d'habitants.

- **Les grandes villes**

**Copenhague** : située à l'est, la capitale du Danemark est le centre politique, économique, culturel et touristique du pays. Copenhague et sa banlieue proche, le grand Copenhague, comptent 1,3 million d'habitants.

**Aarhus** : deuxième ville du pays située sur la presqu'île du Jutland dans la région du Midtjylland, Aarhus est une ville accueillante et dynamique avec environ 40 000 étudiants sur 330 000 habitants. Cousine provinciale de Copenhague, cette ville portuaire a su tirer profit de sa position stratégique au centre du Danemark pour largement développer son commerce.

Aarhus regroupe aussi de nombreux musées, et la richesse de son patrimoine culturel lui a valu le titre de capitale européenne de la culture en 2017.

**Aalborg** : principale ville de la région Nordjylland (Nord du Jutland), Aalborg est récemment devenue la 3<sup>e</sup> ville danoise devant Odense. Ville portuaire et historiquement industrialisée, Aalborg s'agrandit et se développe en redonnant vie aux zones industrielles abandonnées.

**Odense** : capitale de Fionie et ville natale du maître des contes, H.C. Andersen, la 4<sup>e</sup> ville du pays connaît une véritable renaissance depuis la rénovation de son centre historique. Odense compte un peu moins de 200 000 habitants et possède une activité portuaire très importante. Elle est aussi un centre culturel et commercial dynamique.

## DÉMOGRAPHIE DANOISE

	Population	Superficie (km <sup>2</sup> )	Taux de fécondité	Densité
<b>Danemark</b>	<b>5 824 857</b>	<b>43 098</b>	<b>1,71</b>	<b>135,15</b>
Suède	10 099 119	450 295	1,88	22,42
Norvège	5 421 241	385 178	1,73	14,07
France	67 067 136	547 030	1,93	122,6

Source : Eurostat 2020

Avec 5,8 millions d'habitants, les Danois représentent seulement 0,8% de la population mondiale. Le pays affiche un taux de fécondité supérieur à celui de l'UE (qui est de 1,5) mais avoisinant celui de ses voisins nordiques, de 1,7 naissance par femme.

La densité du pays s'établit à 135 hab/km<sup>2</sup>, et est légèrement plus élevée que la moyenne de l'UE (Suède 22 hab/ km<sup>2</sup>, Allemagne 236 hab/ km<sup>2</sup>, Pays-Bas 506 hab/ km<sup>2</sup>, source : Banque mondiale).

Répartition géographique de la population				
Région	Ville principale	Population	Superficie (km <sup>2</sup> )	Densité (hab/km <sup>2</sup> )
<b>Hovedstaden</b>	Copenhague	1 847 147	2 560	721
<b>Sjælland</b>	Roskilde	837 225	7 273	115
<b>Syddanmark</b>	Odense	1 223 559	12 191	100
<b>Midtjylland</b>	Aarhus	1 327 214	13 142	101
<b>Nordjylland</b>	Aalborg	589 712	7 927	74

Source : Danmarks Statistik

Une analyse plus précise révèle de fortes disparités dans la répartition de la population au sein du Danemark. La région la plus peuplée et la plus riche, abritant Copenhague, est Hovedstaden avec une densité de 721 hab/km<sup>2</sup>. Elle est donc 7 fois plus peuplée que les autres régions, qui affichent dans l'ensemble des densités avoisinant les 100 hab/km<sup>2</sup>.

Répartition de la population par tranche d'âges				
	2008	%	2020	%
<b>Moins 15 ans</b>	1 008 126	<b>18,3%</b>	951 250	<b>16,3%</b>
<b>15 à 65 ans</b>	3 627 058	<b>65,9%</b>	3 777 943	<b>64,8%</b>
<b>Plus de 65 ans</b>	870 811	<b>15,8%</b>	1 095 664	<b>18,9%</b>
<b>Total</b>	5 505 995	100%	5 824 857	100%
<b>Taux de fécondité</b>	<b>1,9</b>		<b>1,79</b>	

Source : Danmarks Statistik

Avec un taux de fécondité en baisse depuis 2008, la population danoise est vieillissante : son taux de fécondité, de 1,7 enfant par femme, est inférieur au taux de renouvellement de la population. Toutefois, l'immigration a permis, jusqu'à une période récente, de compenser les effets de cette baisse, notamment sur la taille de la population active. En effet, la part de citoyens non danois dans la population totale est passée de 5,7% en 2008 à 8,2% en 2016.

## LANGUES USUELLES

La langue officielle du Danemark est le danois, qui a des origines communes avec le suédois et le norvégien. La plupart des Danois sont capables – peu ou prou – de comprendre les autres langues scandinaves, et notamment le norvégien, même si les langues comprennent des différences importantes, notamment en termes de prononciation.

La très grande majorité des Danois parlent très bien anglais et certains maîtrisent aussi l'allemand. La langue des affaires est ainsi l'anglais, et le maîtriser est indispensable pour s'implanter au Danemark.

À noter que très peu d'hommes d'affaires danois parlent français et qu'il est assez difficile pour un Français d'assimiler rapidement la langue danoise.

## INFRASTRUCTURES DANOISES

Les infrastructures danoises facilitent largement les déplacements en avion, voiture, train ou bateau. Toutefois, le moyen de locomotion le plus emblématique au Danemark est le vélo. On estime en effet que 4 millions de Danois circulent quasi quotidiennement sur les 10 000 km de pistes cyclables.

- **Réseau aérien**

L'aéroport de Copenhague : **hub des pays nordiques !** 23 aéroports opèrent au Danemark, dont 5 internationaux. Les plus utilisés sont ceux de Copenhague et de Billund (Jutland). L'aéroport international de Copenhague est un hub pour les pays nordiques. Il est placé en 15<sup>e</sup> position au niveau européen en nombre de passagers.

Il y a un nombre assez élevé de petits aéroports au Danemark, toutefois la plupart des vols internationaux atterrissent à l'aéroport de Copenhague.

- **Réseau ferroviaire**

La société DSB (Danske Statsbaner) exploite la grande majorité du trafic de passagers dans le pays ; l'entretien des 2 600 km de lignes est effectué par Banedanmark.

- **Les transports urbains : une priorité pour les collectivités locales**

Au niveau local, les transports urbains sont une préoccupation d'actualité pour les collectivités locales danoises, qui prévoient de développer le tramway dans plusieurs grandes villes, dont Copenhague et ses environs, ainsi qu'à Aarhus, où il a été inauguré en décembre 2017 (l'exploitation a été confiée à Keolis).

La capitale a également entrepris un agrandissement de son métro. La ligne circulaire (cityringen) L3 a été inaugurée le 29 septembre 2019. Le contrat de l'extension de la ligne sud a été remportée par Hochtief – Vinci Grand Projet – projets en cours). À partir de 2024, la capitale danoise comptera 44 stations de métro reliant de grandes parties de la ville. Les transports urbains sont placés sous la responsabilité des collectivités locales (régionales et municipales). Le rôle de l'État est limité à trois types d'interventions : apporter le cas échéant sa garantie pour les emprunts nécessaires à la réalisation des infrastructures, distribuer éventuellement des subventions pour la gestion des réseaux et exercer ses devoirs d'actionnaire dans les sociétés de gestion ou d'exploitation dans lesquelles il a des participations. Ils sont très efficaces dans les grandes villes, notamment à Copenhague.

- **Réseau routier**

Le Danemark possède 70 000 kms de routes dont 4 000 kms d'autoroutes. Aucune n'est payante, à l'exception des tronçons sur les ponts de Storebælt (entre les îles de Sjælland et de Fionie) et de l'Øresund (entre Copenhague et Malmö en Suède).

À l'exception de celui de Copenhague, le réseau de transport en bus local et régional, n'est plus aussi dense qu'auparavant. Toutefois, les trajets entre les plus grandes villes du pays sont toujours assurés.

- **Réseau maritime : le 5<sup>e</sup> plus grand transporteur du monde**

Le réseau des transports maritimes est aussi bien développé, et il est facile de se déplacer entre les îles danoises grâce aux ferries qui relient les 140 ports du pays. Des lignes font également la connexion entre le Danemark et les principaux pays environnants, à savoir la Suède, la Norvège, l'Allemagne et la Pologne. Les compagnies qui assurent ces liaisons sont, entre autres, Scandlines, Stena Lines, ou encore DFDS.

Pour ce qui est du commerce extérieur, le Danemark est le cinquième plus gros transporteur maritime mondial et compte plusieurs grands ports comme Copenhague, Aarhus, Aalborg et Esbjerg. Ces ports sont en parfait état, car ils constituent un secteur clé de l'économie du pays. Mærsk, dont le siège social se trouve à Copenhague, est la première entreprise maritime, et également le plus grand armateur de porte-conteneurs au niveau mondial. C'est aussi la plus importante entreprise du Danemark en termes de capitalisation boursière ; en termes d'effectifs, c'est ISS, leader mondial du « facility management » avec près de 500 000 employés.

## **DONNÉES SECTORIELLES**

Le Danemark compte de nombreuses entreprises mondialement connues, qui ne sont pourtant pas toujours associées à leur pays d'origine. On dénombre aussi plusieurs clusters d'activité, notamment dans le domaine de l'énergie propre.

Le pays est particulièrement en pointe sur **l'éolien**. Le peu de relief a largement favorisé la construction de parcs éoliens dans l'ensemble du pays. Cette énergie propre y est très développée, comme on peut l'observer en arrivant à Copenhague par avion ; il y a en effet un grand champ d'éoliennes offshores dans le détroit de l'Øresund. C'est le plus gros exportateur d'éoliennes au monde grâce aux sociétés Vestas Wind Systems (située à Aarhus) et Siemens Gamesa (située à Brande, dans le Jutland) pour n'en citer que deux.

Ørsted est également l'une des grandes entreprises énergétiques du pays, et un acteur majeur du développement des énergies renouvelables, en ayant abandonné les énergies fossiles depuis 2018 et en investissant massivement dans cette filière.

Le Danemark comporte de grandes entreprises **d'architectures** qui se positionnent comme des leaders à l'échelle internationale. C'est le cas de BIG Architects ou encore de 3XN.

Le secteur des **arts de vivre**, qui regroupe le **design**, la **décoration d'intérieur**, **l'habillement**, **les loisirs et les objets du quotidien** en général, est très important au Danemark.

Une des sociétés danoises les plus connues est Lego, située à Billund, qui est devenue récemment le plus gros producteur de jouets au monde.

Le domaine du **design** fait partie intégrante de la culture danoise, ce qui explique la présence de nombreuses sociétés dans ce domaine comme Royal Copenhagen (produits en porcelaine), Georg Jensen (bijoux et biens décoratifs) et Bang & Olufsen (dont l'objectif est d'allier design et produits audiovisuels).

De nombreuses sociétés s'illustrent dans le domaine de **l'aménagement de l'habitat**, telles que Jysk, Fritz Hansen et Gubi pour l'ameublement, Louis Poulsen dans l'éclairage de luxe pour intérieur et Rosendahl pour les arts de la table.

Concernant **l'habillement**, on peut citer notamment Bestseller, qui possède de nombreuses marques connues comme Jack & Jones, Only ou encore Vero Moda.

Au niveau de la **santé**, il faut noter le poids de l'industrie pharmaceutique danoise avec le groupe Novo Nordisk, qui est le plus important dans ce secteur au Danemark, ainsi que les laboratoires Lundbeck, Leo Pharma et l'entreprise de biotechnologies Novozymes, ou encore le fabricant d'équipements médicaux Coloplast.

Le Danemark, pays fortement digitalisé, est à **l'avant-garde des nouvelles technologies** et dispose d'entreprises qui rayonnent dans ce secteur, telles que Nets (services de paiement), Simcorp (fournisseur de logiciels et de services pour les institutions financières), Net Company et Kmd (services informatiques), ou encore Global connect (technologies de communication) et Atea (infrastructures informatiques).

Enfin, le secteur de **l'agro-alimentaire** est dynamique.

Le pays est un grand producteur agricole, notamment en ce qui concerne le porc, Danish Crown étant le premier exportateur mondial de **viande porcine**, mais aussi la **volaille** avec Danpo et les **produits laitiers** avec Arla Foods.

Carlsberg, qui a racheté Kronenbourg et Grimbergen, est un brasseur mondialement connu qui possède son siège social à Copenhague.

On peut citer également CHR Hansen, qui figure parmi les plus grandes entreprises danoises avec ses produits destinés à **l'industrie agroalimentaire**, notamment enzymes et probiotiques. D'autres exemples à citer sont DLG, grand céréalier et fournisseur du secteur agricole, ou encore Copenhagen Fur, reconnu internationalement pour ses fourrures de grande qualité.



## ÉCONOMIE DANOISE

Indicateurs économiques clés - DANEMARK	2019	Prévisions 2020
PIB	311 Mds EUR	
Taux de croissance	2,4	-5,3
Déficit public en % du PIB	+3,7	-7,2
Dette publique en % du PIB	33,2	43,2
Taux d'inflation (en %)	0,8	
Taux de chômage (en %)	3,7	4,8

Source : Service économique de l'ambassade de France à Copenhague

Petite économie tournée sur les échanges commerciaux et fortement intégrée au marché européen, le Danemark poursuit une trajectoire équilibrée de croissance constante depuis 2014 (proche de 2% en moyenne) et d'amélioration de ses finances publiques.

**La crise sanitaire du Covid-19 est venue bouleverser cette trajectoire dynamique,** provoquant une situation inédite pour le Danemark, tant par l'ampleur des retombées économiques négatives, que par les mesures massives d'aides prises par le gouvernement pour en atténuer son impact. Le deuxième trimestre 2020 est annoncé comme étant « l'un des chapitres les plus sombres de l'histoire du Danemark ».

**Croissance** - Alors que le pays avait enregistré une croissance de 2,4% en 2019, une chute historique du PIB comprise entre 4 et 7% (en fonction d'une éventuelle reprise de l'épidémie) est annoncée pour 2020.

**Finances publiques** - Bien que le Danemark ait dégagé en 2019 son plus large excédent budgétaire (11,4 Mds EUR soit +3,7% du PIB), le déficit public va se creuser en 2020 avec une estimation proche de 7% du PIB. De même, le Danemark faisait partie des bons élèves de l'Union européenne avec un des plus faibles niveaux de dette publique (33% du PIB en 2019), celui-ci ne résistera pas non plus face à la crise économique, avec une estimation de 43% du PIB pour 2020. Malgré cette dégradation des finances publiques, les autorités danoises tablent sur un redressement partiel significatif dès 2021, avec un

déficit qui devrait s'améliorer (-1,8% du PIB en 2021) et une dette qui se stabiliserait dans le meilleur des cas (41,5% du PIB en 2021).

**Chômage** - L'indicateur du taux chômage, révélateur du modèle danois de flexi-sécurité, est particulièrement scruté, sachant qu'il était bas ces dernières années (environ 4% en 2019). Depuis le début de la crise et malgré une hausse légère inexorable attendue pour 2020, l'impact de la crise sur l'emploi reste plutôt contenu grâce au déploiement d'un plan exceptionnel de prise en charge du chômage partiel (baptisé « compensation salariale ») mis en œuvre par le gouvernement (voir plus bas).

**Moteurs essentiels de la croissance danoise, les exportations ont été fortement affectées par la crise.** Bien que la réouverture de l'économie se soit enclenchée très rapidement, la reprise s'annonce plus lente et aléatoire que prévu.

Ouvert sur le monde, le Danemark a fait de l'export l'un des secteurs majeurs de son économie. 886 000 emplois, soit 43% des emplois du secteur privé, sont liés directement ou indirectement aux activités d'exportations. Face à la crise du covid-19, le gouvernement danois prévoit une chute des exportations de près de 9% en 2020, estimation moins pessimiste que la Confédération des industries danoises qui prévoit de son côté une chute de 13%. Or, même si ce secteur venait à redémarrer très rapidement, il reste fortement dépendant de la situation des marchés partenaires et de leurs développements à l'international tels que l'Allemagne, les États-Unis et le Royaume-Uni.

**Face à la crise du Covid-19, le gouvernement danois a pris rapidement des mesures économiques inédites.** D'une part, le Danemark a mis en œuvre des mesures globales de soutien de l'économie et d'autre part des paquets d'aides plus spécifiques visant des secteurs économiques plus fortement impactés. Au total, ces mesures économiques (aides directes, garanties et reports d'échéances) s'élèvent à environ 400 Mds DKK (53,6 Mds EUR), dont un peu plus de 100 Mds DKK (13,4 Mds EUR) d'aides directes, soit 5% du PIB.

L'une des mesures extraordinaires mises en œuvre par le gouvernement danois est la compensation salariale (chômage partiel). Ce régime, encore inconnu avant le début de l'épidémie, est devenu central pendant cette période de crise, et a pu contenir la hausse du nombre de nouveaux chômeurs.

Les PME et les indépendants sont également la cible de nombre des mesures annoncées (prise en charge de coût fixes, report de TVA, nouveau régime de prêts garantis pour les PME...), tout comme d'autres secteurs et cibles de population : agences de voyages (fonds de garantie d'État), étudiants (aides financières), culture et événementiel (paquets d'aides dédiés) etc...

## Politique fiscale et économique

Le modèle danois dit de « flexisécurité » repose sur trois piliers :

- Grande flexibilité du marché de l'emploi : embauche et licenciement ne sont quasiment pas réglementés, il n'existe ni salaire minimum (généralement fixé par branche via des conventions collectives), ni durée légale du travail (en dépit d'une durée communément acceptée de 37 heures par semaine) ;
- Niveau élevé de prestations en cas de chômage : le taux de compensation de la perte de salaire est élevé (au moins 70% du précédent salaire en moyenne et jusqu'à 90% pour les bas salaires). La durée d'indemnisation peut atteindre deux ans, le relais étant pris en fin de droits par une aide sociale (« kontanthjælp »), en partie versée (35%) par les municipalités et également considérée comme généreuse ;
- Politique visant à dynamiser et responsabiliser les sans-emplois, fondée sur une conviction largement partagée selon laquelle les chômeurs ont des droits mais aussi des devoirs.

À ces avantages s'ajoutent un taux de syndicalisation élevé (environ 77%), des conventions collectives couvrant 85% du marché du travail, une tradition de concertation entre partenaires sociaux et enfin, un système de formation continue permettant de développer la polyvalence des salariés dans tous les secteurs d'activité.

Tous ces éléments expliquent la très forte mobilité de la main-d'œuvre : chaque année, 30% des Danois (soit 700 000 personnes) changent d'emploi. Selon les statistiques fournies par Eurostat, les Danois occupent ainsi en moyenne six emplois différents au cours de leur vie professionnelle.

## Politique monétaire

En vertu de la Constitution, la fabrication de monnaie au Danemark est une prérogative royale. Depuis 1975, elle a été confiée à la Banque nationale du Danemark.

Devise nationale : Couronne danoise (DKK)

1 DKK = 0,135 EUR

1 EUR = 7,45 DKK

*Source Banque de France, parité fin de mois, juin 2020*

Le Danemark a rejeté l'euro, par référendum, en 2000. Toutefois, il poursuit tout de même une politique de change quasi fixe avec la monnaie unique autour d'un cours pivot de 7,46 DKK = 1 EUR. La couronne danoise est ainsi maintenue dans une bande de fluctuation de 2,25 % face à l'euro, comme prévu dans l'accord compris dans le deuxième Mécanisme de Change Européen MCE2. En pratique, les fluctuations autour de la parité centrale sont inférieures. La politique budgétaire rigoureuse menée par le Danemark facilite la conduite de la politique monétaire, en mettant l'accent sur la stabilité et la soutenabilité.

L'unité monétaire danoise est la couronne (DKK), qui se divise en 100 « øre ». Les billets en circulation ont une valeur faciale de : 50, 100, 200, 500, 1 000 couronnes. Les pièces en circulation ont une valeur faciale de : 50 øre; 1, 2, 5, 10, 20 couronnes.

## ENTRETIEN

### "LE DANEMARK OFFRE LE PREMIER POINT D'ENTRÉE DANS LA ZONE NORDIQUE"

Niels ONTENIENTE

Invest in Denmark

#### Quels sont les avantages que le Danemark peut présenter pour une implantation française ?

Le Danemark offre une très bonne plateforme aux entreprises françaises pour opérer dans les pays nordiques. Cette zone, comptant une population de 25 millions d'habitants, où le pouvoir d'achat est fort, peut avantageusement être abordée à partir du Danemark. Le Danemark est le premier point d'entrée dans la zone et bénéficie d'infrastructures de premier plan, telles que le pont qui nous relie à la Suède ou bien encore l'aéroport de Copenhague qui est le hub de la compagnie SAS et offre les meilleures connexions de vol dans la région. Enfin, la fameuse « flexisécurité » danoise offre aux entreprises une flexibilité du marché du travail unique dans la zone nordique ainsi qu'une force de travail motivée et formée en continu.

#### Mais le Danemark ne reste-t-il tout de même pas un pays cher ?

Malgré des salaires relativement élevés, le Danemark reste tout à fait compétitif par rapport au reste de l'Europe de l'Ouest ; plusieurs facteurs contribuent à cela.

Tout d'abord, les charges sociales incombant à l'employeur sont quasi nulles, le salaire brut y est donc pour ainsi dire équivalent au salaire net, rendant le coût du travail attractif. Par ailleurs la fiscalité des entreprises est plutôt avantageuse avec un impôt sur les sociétés à 22%. Enfin, si le Danemark est connu pour la qualité de son système social, il l'est aussi pour la flexibilité de son marché du travail. Le fait de pouvoir ajuster ses RH à la fois rapidement et à moindre frais est un facteur fluidifiant les transactions et qui réduit considérablement le risque encouru par les entreprises ; cela a un impact économique important. Il ne faut pas non plus perdre de vue la qualité de la main d'œuvre danoise tant en termes de productivité que de compétences ; le Danemark investit fortement dans la formation continue. L'Economist Intelligence Unit classe régulièrement le Danemark comme le pays offrant les meilleures conditions au monde pour développer son entreprise.

#### Quelles sont les opportunités présentes pour les entreprises françaises au Danemark ?

Elles sont nombreuses.

Du fait de l'ambitieuse stratégie climat du Danemark, qui est de réduire de 70% les émissions de CO2 d'ici 2030, le Danemark est très attractif dans des domaines tels que les énergies renouvelables (Hydrogène vert, Eolien, ou encore la Biomasse...), l'efficacité énergétique, le Smart City, et également les « Green Data Centres » où les investissements d'Apple, Facebook ou Google ont contribué à fortement dynamiser ce secteur.

Comptant parmi les pays les plus digitalisés au monde, le Danemark bénéficie d'un milieu Tech en effervescence ; des domaines tels que l'intelligence artificielle, le Quantum Computer, la robotique, le Big Data, l'Internet of things et plus généralement les technologies sans fil sont en pointe. Le marché de la Tech au Danemark est donc très mature et propice à des projets de recherche et développement, du fait de la tradition d'innovation et de coopération danoise.

Enfin, l'industrie des sciences de la vie demeure un secteur d'excellence, en particulier dans le domaine de la biopharmacie. Les conditions pour y réaliser de la R&D ou des essais cliniques y sont exceptionnelles. De même l'agroalimentaire, avec notamment le domaine des ingrédients, est un secteur très important et où l'innovation est forte.

#### Quel rôle Invest in Denmark joue-t-il auprès des entreprises françaises ?

Invest in Denmark a pour mission d'accompagner stratégiquement et opérationnellement les entreprises étrangères dans leur projet d'implantation et de développement au Danemark : étude d'implantation, benchmark, voyages d'études, facilitation de contacts avec des partenaires potentiels ou les autorités du pays. Nous nous appuyons pour cela sur notre équipe basée à l'ambassade du Danemark à Paris, mais aussi sur nos équipes d'experts sectoriels basées à Copenhague et dans les régions danoises. Il est intéressant de noter que nos prestations sont gratuites.

# CONNAISSANCE GÉNÉRALE DU PAYS

## Les points clés de l'environnement politique

---

### TYPE DE RÉGIME

Le Danemark est une monarchie constitutionnelle. Depuis 1972, la reine du Danemark est Margrethe II. Les 179 membres du Parlement monocaméral (« Folketing ») sont élus au scrutin proportionnel tous les quatre ans. Quatre élus représentent les îles Féroé (territoire autonome depuis 1948) et le Groenland (statut d'autonomie renforcée depuis le 21 juin 2009).

La stabilité gouvernementale est assurée par la pratique du « parlementarisme négatif ». La formation d'un gouvernement au Danemark ne nécessite en effet pas d'avoir une majorité au Parlement, il suffit de ne pas avoir de majorité contre soi. Le gouvernement dispose ainsi d'une présomption de confiance que le Parlement ne peut renverser qu'en adoptant une motion de défiance à la majorité absolue de ses membres. Le système danois favorise la formation de gouvernements ou de coalitions minoritaires. La majorité parlementaire se construit texte par texte sur la base d'accords politiques transpartisans.

### ÉLECTIONS

Le gouvernement de coalition minoritaire libéral-conservateur dirigé depuis juin 2015 par Lars Løkke Rasmussen (parti libéral), avec le soutien parlementaire du Parti populaire danois (national-conservateur) a cédé sa place, suite aux élections du 5 juin 2019, aux sociaux-démocrates, dirigés par Mme Mette Frederiksen.

Après trois semaines de négociations, Mme Frederiksen a formé un nouveau gouvernement minoritaire sur la base d'un accord politique de 18 pages, intitulé « Une direction juste pour le Danemark », signé par le Parti social-démocrate, la Liste unitaire (gauche radicale), le Parti populaire socialiste (verts) et le Parti social-libéral. Ces quatre partis détiennent la majorité absolue au Parlement danois avec 95 des 179 sièges.

L'accord de coalition prévoit notamment la mise en œuvre d'une politique climatique ambitieuse (réduction de 70% des émissions de GES d'ici 2030 par rapport à 1990) avec un « plan d'action climatique » comprenant des mesures dans le secteur du transport (arrêt de la vente des véhicules thermiques à partir de 2030), de l'agriculture et de l'énergie (électrification des transports et de l'industrie, projet d'un parc éolien off-shore de 10 GW d'ici 2030).

La nouvelle majorité parlementaire souhaite que l'Union européenne devienne une « union climatique » et adopte des objectifs climatiques intermédiaires plus ambitieux pour 2030 afin de garantir la neutralité carbone en 2050. Elle veut également promouvoir l'énergie éolienne au sein de l'UE afin que l'Europe devienne autosuffisante en énergie. Les quatre partis souhaitent un effort plus grand de l'Union européenne dans la lutte contre les paradis fiscaux et l'évasion fiscale. Une réforme de l'espace Schengen est jugée nécessaire et devra être précisée dans un nouvel accord politique sur la politique européenne du pays.

L'accord stipule que la politique économique doit être « juste et responsable ». Elle est le fruit d'un équilibre fragile entre la gauche radicale et les sociaux-libéraux. Le compromis comporte des éléments à la fois de continuité par rapport au gouvernement précédent, de

renforcement de certaines politiques publiques et de rupture, permettant de lutter contre la pauvreté et les inégalités. La trajectoire budgétaire doit toujours tendre à l'équilibre jusqu'en 2030, et toute nouvelle mesure devra prévoir son financement avant son adoption, pour ne pas peser sur le budget. Concernant les retraites, l'accord se limite à entériner l'accord passé par le précédent gouvernement au profit d'un contingent limité à 17 000 bénéficiaires potentiels, qui pourraient partir de manière anticipée entre 60 et 65 ans.

Enfin, les grandes lignes de la politique restrictive en matière migratoire menée depuis 2015 devraient être maintenues. Mais les partenaires des sociaux-démocrates exigent en contrepartie une politique de l'asile plus humaine et conforme à ses engagements internationaux. L'intégration des immigrés sera renforcée. Le Danemark devrait également promouvoir une augmentation significative de l'aide publique au développement bilatérale et européenne à destination de l'Afrique.

Fonction	NOM	PARTI
Reine	Margrethe II	-
Première ministre	Mette Frederiksen	Parti social-démocrate

## APPARTENANCE AUX ORGANISMES INTERNATIONAUX

Le Danemark est membre de l'Union européenne depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1973. Il se singularise toutefois par sa non-participation à trois politiques publiques (Justice et Affaires intérieures, Monnaie unique, Défense). L'adoption de l'euro a été refusée par referendum en 2000. Le Danemark est membre de l'espace Schengen mais ne participe pas, en raison de ses dérogations, au système européen commun d'asile. Les Îles Féroé et le Groenland, qui sont des territoires autonomes du Danemark, ne font pas partie de l'Union européenne, mais sont inclus dans la zone de libre-échange.

Le Danemark est un membre fondateur de plusieurs organisations internationales :

- Organisation des Nations unies (ONU) ;
- Organisation mondiale du commerce (OMC) ;
- Organisation du Traité de l'Atlantique nord (OTAN) ;
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ;
- Conseil Nordique, qui regroupe le Danemark, la Finlande, la Norvège, la Suède et l'Islande mais aussi les territoires autonomes des Îles Féroé, du Groenland et des Îles Åland (Finlande) ;
- Conseil de l'Arctique, qui regroupe le Canada, les États-Unis, l'Islande, la Norvège, la Suède, la Finlande et la Russie ainsi que plusieurs membres observateurs dont la France.

## ANALYSE DES RISQUES POLITIQUES

La Coface a attribué au Danemark la note d'A2 en matière de risque politique, et d'A1 pour l'environnement des affaires.

Le Danemark est en effet caractérisé par une grande stabilité, à la fois économique et politique, qui fait de lui un des pays européens les plus surs. Le Danemark voit le secteur de l'énergie comme l'un des domaines clés pour atteindre la neutralité climatique en 2050. Il met l'accent sur la promotion des énergies renouvelables, en souhaitant par exemple exploiter le potentiel en mer du Nord. Pour atteindre ses objectifs ambitieux, le gouvernement danois affirme la nécessité d'investir massivement dans les technologies du futur, notamment en ce qui concerne le stockage et la conversion des énergies vertes.

Le Danemark doit assumer un rôle de leader mondial et devenir un précurseur en cette matière.

Petite économie tournée sur les échanges commerciaux et fortement intégrée au Marché Unique, le Danemark poursuit une trajectoire équilibrée de croissance constante (proche de 2% en moyenne depuis 2014) et d'amélioration de ses finances publiques. Le Danemark est également une puissance commerciale connue pour le dynamisme de ses exportations, notamment en matière d'agriculture et industries agroalimentaires (porc), équipements mécaniques et de transport, et de produits chimiques (biotechnologies). Au niveau économique, le Danemark est l'un des pays de l'Union européenne les plus respectueux des critères de Maastricht (en 2019, son déficit représentait 3,7% du PIB et sa dette publique représentait 33,1% du PIB alors que les seuils prévus sont respectivement 3% et 60% du PIB). Par ailleurs, l'environnement des affaires est très favorable dans le pays, qui se situe à la quatrième place du classement Doing Business 2020 de la Banque mondiale derrière la Nouvelle-Zélande, Singapour et Chine (Hong Kong inclus).

Au Danemark, les risques reposent principalement sur l'ouverture de son économie, qui rend le pays fortement dépendant du commerce extérieur. Or la pandémie de Covid-19 a causé un bouleversement sans précédent de l'économie mondiale et du commerce mondial. Selon certaines estimations cette crise pourrait causer une chute totale des exportations danoises de 13% pour 2020 (voir la partie « économie danoise »).

## TÉMOIGNAGE

**SEBASTIEN BLIAUT, directeur Europe du Nord  
Vinci Construction Grands Projets**

“ Le Danemark est un petit pays à l'échelle européenne ou même de la France puisque sa superficie est de l'ordre de 8% de celle de notre pays.

*Cependant, la topographie du Danemark est unique puisque le royaume est constitué pour 75% d'une péninsule rattachée au continent, le Jutland et pour 25%, donc, d'un archipel de plus de 400 îles (dont 70 habitées), à comparer à 1 300 îles en France métropolitaine. Cette particularité permet de mieux comprendre l'histoire du Danemark, puissance maritime au sein de la mer Baltique et plus généralement acteur important du commerce mondial, mais aussi son identité de pays cherchant toujours à intégrer plus et mieux son territoire alors même que ses campagnes périphériques se dépeuplent et ses grandes villes concentrent l'essentiel de la population active.*

*Pour une entreprise telle que VINCI, un tel pays offre de nombreuses opportunités : profitant de l'ouverture sur le monde du Danemark, qui se traduit par des appels d'offres en langue anglaise, nous avons pris à bras le corps le marché des grands franchisements pour accompagner le développement des infrastructures danoises depuis près de 50 ans.*

*Afin de réussir au Danemark, je conseillerais à chacun de :*

- *Prendre le temps de comprendre le pays et de s'en imprégner : le Danemark, n'est pas un territoire d'opportunités mirobolantes et immédiates.*
- *Si applicable au secteur d'activité, ne pas hésiter à s'attacher les services d'un partenaire local ou d'un agent : bien qu'ouvert sur le monde, le Danemark a ses particularités ; un référent local vous fera gagner en compréhension du tissu local et en temps, donc ; en attendant, Business France vous ouvrira un maximum de portes.*
- *Aller au-devant de vos clients potentiels : pas seulement lors de la vente ou des appels d'offres, mais avant que les procédures d'achats ne soient lancées, afin de comprendre leurs besoins et leur présenter vos solutions.*

*Une fois les procédures d'achat lancées, les Danois seront très stricts au sujet des règles de concurrence.*”

# CONNAISSANCE GÉNÉRALE DU PAYS

## Les points-clés des échanges

### LES EXPORTATIONS ET IMPORTATIONS DU DANEMARK

Très dépendante des échanges internationaux, la croissance économique danoise repose en grande partie sur les exportations. Parmi les marchandises qui s'exportent le plus, on trouve les produits pharmaceutiques, les produits de l'industrie agro-alimentaire, les équipements mécaniques et le matériel de transport. Face à la crise du Covid-19, le gouvernement danois prévoit une chute des exportations de 9% en 2020. Cependant, le positionnement des exportations danoises, qui sont des produits à forte valeur ajoutée, notamment dans les secteurs de la santé, des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique, de l'agroalimentaire et du numérique, devrait leur permettre d'être moins touchées que d'autres pays fortement exportateurs.

Le solde des échanges de biens et services a atteint un record en 2019, avec un excédent commercial de 20,6 Mds EUR. Concernant les échanges de biens, sur les cinq premiers mois de 2020, les importations danoises ont représenté 33,7 Mds EUR et les exportations 40,5 Mds EUR, soit une chute respectivement de 7% et 4% par rapport à la même période en 2019.

#### Les échanges de biens et services du Danemark de 2014 à 2019 en Mds EUR

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Exportations de biens et services	145,5	151,1	151,1	160,9	167,7	<b>174,5</b>
Importations de biens et services	126,9	130,9	132,2	140,5	149,5	<b>153,9</b>
Solde	18,6	20,3	18,9	20,4	18,2	<b>20,6</b>

Source : Danmarks Statistik (BB1)

#### Les échanges de marchandises de 2014 à 2019 en Mds EUR

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 (janv-mai)	2020 (janv-mai)	Évolution
Exportations	83,4	85,9	85,6	89,8	92	<b>98,4</b>	<b>40,5</b>	<b>38,9</b>	<b>-4%</b>
Importations	75,0	77,5	77,3	81,7	86,1	<b>87,1</b>	<b>36,2</b>	<b>33,7</b>	<b>-7%</b>
Solde	8,4	8,5	8,2	8,1	5,9	<b>11,3</b>			

Source : Danmarks Statistik (UVH3)

**Les pays européens, et notamment ses proches voisins, restent les principaux partenaires commerciaux du Danemark.** La Suède, l'Allemagne, le Royaume Uni et la Norvège représentent à eux seuls 40% des exportations de marchandises danoises. En dehors de l'UE, les États-Unis et la Chine sont également des partenaires essentiels pour le pays. On peut noter une intensification des échanges entre le Danemark et les États-Unis depuis 2018 : les exportations danoises vers les US ont progressé de près de 34% entre 2018 et 2019. Et ce sont les échanges de produits pharmaceutiques qui soutiennent le développement de ces échanges. La Chine, autre partenaire essentiel, connaît également une progression rapide de ses échanges avec le Danemark. Les exportations danoises vers la Chine ont progressé de près de 30% entre 2018 et 2019.

## Répartition des échanges de marchandises par zone géographique en Mds EUR

	Exportations			Importations		
	2018	2019	Variation	2018	2019	Variation
Total	92	98,4	7%	86,1	87,1	1,2%
Pays de l'UE	49,2	51	3,7%	57,6	58,3	1,2%
Hors UE	42,7	47,4	11%	28,4	28,8	1,4%
Pays de l'OCDE	75,1	79,9	6,4%	69,8	70,1	0,4%
BRIC	5,7	7,1	24,6%	9,2	9	-2,2%

Source : Danmarks Statistik (UHV4)

## Les 10 premiers clients de marchandises du Danemark 2019 en Mds EUR

Pays	Exportations	Part	Evol. 2018-2019
Allemagne	14,3	14,6%	-0,3%
Suède	10,4	10,6%	-1,6%
États-Unis	10,2	10,3%	+34,3%
Norvège	6,2	6,3%	+5,6%
Royaume-Uni	6	6,1%	-4%
Pays-Bas	5	5,1%	+18,9%
Chine	4,9	4,9%	+27,2%
<b>France</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5%</b>	<b>+5%</b>
Pologne	3,2	3,3%	+17,4%
Italie	2,5	2,5%	+2,3%

Source : Danmarks Statistik (UHV4)

## Les 10 premiers fournisseurs de marchandises du Danemark 2019 en Mds EUR

Pays	Importations	Part	Evol. 2018-2019
Allemagne	18,9	21,7%	-2,9%
Suède	10,5	12%	+2,8%
Pays-Bas	6,9	7,9%	+3,5%
Chine	6,6	7,5%	+3,2%
Norvège	3,7	4,2%	-16,7%
Pologne	3,7	4,2%	+6,5%
Royaume-Uni	3,3	3,8%	+5%
États-Unis	3,1	3,5%	+21%
Italie	2,9	3,3%	+2,3%
<b>France</b>	<b>2,7</b>	<b>3,1%</b>	<b>+2,3%</b>

Source : Danmarks statistik (UHV4)

Les principaux pays clients sont aussi presque tous des fournisseurs importants du Danemark, même si l'Allemagne et la Suède se démarquent avec une part relativement élevée des exportations et des importations.

## LES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS AU DANEMARK

Selon le classement Doing Business de la Banque mondiale de 2020, le Danemark est le pays européen le plus attractif et le quatrième mondial pour son climat favorable des affaires (après la Nouvelle-Zélande, Singapour et Hong Kong).

Investissement Direct Étranger	2018	2019
Flux d'IDE entrant	140 M EUR	802 M EUR
Flux d'IDE sortant	-954 M EUR	13 829 M EUR
Stocks d'IDE entrant	92,0 Mds EUR	91,1 Mds EUR
Stocks d'IDE sortant	164,6 Mds EUR	174,5 Mds EUR

Source : CNUCED, Dernières données disponibles.

Les pays investisseurs	2018 (part en %)
Pays-Bas	15,6%
Suède	15%
Norvège	11,4%
Royaume-Uni	10,5%
Luxembourg	9,1%
États-Unis	4,3%

Source : National Bank of Denmark – Dernières données disponibles

Les investissements au Danemark sont en grande majorité en provenance de pays européens, à l'exception des États-Unis. On note également la montée récente des IDE japonais.

Plusieurs raisons expliquent cet intérêt important des investisseurs pour ce petit pays. Le Danemark est traditionnellement et par philosophie un pays libéral, qui prône un libre-échange poussé et où la notion de protection est peu répandue. Les lois et les règlements mis en place ces dernières années vont dans le sens d'une ouverture toujours plus grande et sont basés sur la non-discrimination. Le gouvernement a concentré ses efforts sur l'amélioration des conditions générales d'investissement, en réduisant les obstacles structurels à l'accès aux marchés. Le Danemark est également reconnu pour être l'un des pays les moins corrompus au monde, en raison d'un secteur public à la fois transparent et bien organisé. Doté d'une société très numérisée, le Danemark est aussi très attractif pour les entreprises cherchant à développer de nouvelles technologies. Enfin et surtout, les investisseurs étrangers choisissent également le Danemark comme destination de choix pour leurs investissements en raison de son niveau élevé de capital humain, sa main d'œuvre qualifiée et anglophone.

## LES ÉCHANGES ENTRE LA FRANCE ET LE DANEMARK

La France est un partenaire notable pour le Danemark : elle est le 8<sup>e</sup> client et 9<sup>e</sup> fournisseur du Royaume.

### Évolution annuelle des échanges entre la France et le Danemark en Mds EUR

Flux	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Export	2,44	2,53	2,63	2,90	2,96	3,08
Import	2,61	2,41	2,48	2,73	2,91	3,04
Solde	-0,166	0,119	0,152	0,176	0,050	0,045

Source : Douanes françaises

- **Les exportations françaises vers le Danemark**

Selon les Douanes françaises, les exportations françaises se sont élevées à 3,08 Mds EUR en 2019 (soit +4% par rapport à 2018), ce qui confirme une dynamique croissante amorcée depuis 2015. La France affiche un solde commercial positif de 45 M EUR en 2019, enregistrant une légère baisse par rapport à 2018 (+50 M EUR).

La France demeure le 9<sup>e</sup> fournisseur du Danemark, juste devant les États-Unis. En 2019, les matériels de transport (notamment l'automobile) représentent le premier poste d'exportations (20%) vers le Danemark. Viennent ensuite les équipements mécaniques (18%), les produits pharmaceutiques (13,8%), les produits chimiques, parfums et cosmétiques (13,6%) et les produits agroalimentaires (13,5%).

- **Les importations françaises en provenance du Danemark**

En 2019, les Douanes françaises observent une progression de 4,5% des importations françaises en provenance du Danemark par rapport à 2018, et de +26% par rapport à 2015. Ces dernières s'élèvent à 3,04 Mds EUR en 2019, faisant de la France le 8<sup>e</sup> client du Danemark.

Les principaux postes d'importation français sont : les équipements mécaniques (34%), les produits pharmaceutiques (16,5%) et les produits de l'industrie agroalimentaire (13,8%).

Depuis quelques années, les échanges de **produits pharmaceutiques** entre les deux pays augmentent régulièrement. Depuis 2017, cette catégorie est passée de la 3<sup>e</sup> à la 2<sup>e</sup> place en termes d'importations françaises.

Avec le début de la crise du Covid-19 en mars 2020 et un ralentissement du commerce international lié aux mesures de confinement, les exportations françaises vers le Danemark ont sensiblement diminué (-12%) sur les cinq premiers mois de 2020, et les importations ont baissé de pratiquement 10%.

- **Des échanges de services importants**

Stables entre 2016 et 2017, les exportations françaises de services vers le Danemark ont crû de 10,5% en 2018, selon *Danmarks Statistik*, atteignant 1,85 Md EUR.

La France est ainsi passée de la 9<sup>e</sup> à la 8<sup>e</sup> place des fournisseurs de services du Danemark, bien loin, cependant, derrière le Royaume-Uni (6,9 Mds EUR) et l'Allemagne (6,5 Mds EUR), dont les exportations sont près de quatre fois supérieures. Viennent ensuite les États-Unis (5,8 Mds EUR), la Suède (4,5 Mds EUR), les Pays-Bas (2,2 Mds EUR), la Norvège (2,2 Mds EUR) et enfin l'Irlande (1,9 Mds EUR). Par ailleurs, le solde des échanges de services est positif pour la France depuis 2005, et s'est accru depuis 2009. En 2016, 2017 et 2018, il aurait été respectivement de 613 M EUR, 492 M EUR et 477 M EUR (le solde « biens et services » étant près de 8 fois supérieur au solde « biens » seuls).

Les trois principaux domaines dans lesquels la France exporte ses services au Danemark, et cela depuis 14 ans (sauf une contribution exceptionnelle de 345 M EUR en 2013 pour la construction) sont : les transports (570 M EUR, dont 58% de transports maritimes) ; les services de voyage (500 M EUR) ; les autres services aux entreprises (330 M EUR, notamment en *management consulting* et en support technique lié au commerce de biens).

### Les 10 premiers produits échangés entre la France et le Danemark

Produits exportés vers le Danemark	Part en 2019	Produits importés en provenance du Danemark	Part en 2019
Matériel de transport	20%	Equipements mécaniques	34%
Machines et équipements d'usage général	18%	Produits pharmaceutiques	16,5%
Produits pharmaceutiques	13,8%	Produits agroalimentaires	13,8 %
Produits chimiques, parfums et cosmétiques	13,6%	Produits manufacturés divers	6,8%
Produits agroalimentaires	13,5%	Produits en caoutchouc et en plastique	4,3%
Textiles, habillement et chaussures	5,2%	Produits métallurgiques et métalliques	3,7%
Produits métallurgiques et métalliques	5%	Produits agricoles	3,7%
Produits agricoles	2,5%		

Source : Douanes françaises 2020

Source : Douanes françaises 2020

#### • Les investissements français au Danemark

En 2018, la France était le 6<sup>e</sup> investisseur étranger au Danemark, derrière les États-Unis, la Suède, le Royaume-Uni, la Finlande et l'Allemagne (en stock d'IDE, selon Danmarks Sttistik). Le stock d'IDE français au Danemark est passé de 7,9 Mds EUR en 2017 à 16,3 Mds EUR en 2018. L'investissement français au Danemark a, en effet, changé de braquet en avril 2018, lorsque le groupe Total a racheté pour 7,45 Mds USD la filiale Oil & Gas du conglomérat danois A.P. Møller-Mærsk. Malgré une baisse, le stock d'IDE français atteignait tout de même 11,2 Mds EUR en 2019.

Plus de 200 entreprises françaises y sont implantées, parmi lesquelles Saint-Gobain, Schneider Electric, L'Oréal, Colas, Veolia, CapGemini, BNP Paribas, Thales, Alstom, Axa, Dassault Systèmes, Vinci, Keolis, Atos ou encore Loxam. Elles représentent environ 16 000 emplois.

En dehors du pétrole et du gaz, les investissements français concernent essentiellement les services, notamment financiers. Les autres principaux secteurs sont l'industrie manufacturière (Saint-Gobain), les activités immobilières (Unibail, Klepierre) et l'automobile (Renault, PSA).

### Stock d'investissements directs net français au Danemark en Mds EUR

	2016	2017	2018	2019
IDE	7,4	7,9	16,3	11,2

Source Banque de France

- **Les investissements danois en France**

Les investissements danois en France poursuivent leur progression en 2019, avec 6 Mds EUR de stock d'IDE, soit +3% par rapport à 2018. 60% de ces investissements concernaient le secteur des services, 29% l'industrie manufacturière et 17% les activités immobilières.

Plus de 300 entreprises danoises installées en France emploient près de 37 000 personnes sur le territoire. En 2019, 28 nouveaux projets d'investissement danois ont créé ou maintenu environ 700 emplois en France, un record depuis que l'observatoire des IDE en France a été créé en 1993. Cette même année, la moitié des projets d'investissement danois ont été réalisés dans quelques secteurs : ameublement et équipement du foyer, énergie, recyclage ainsi qu'équipements et dispositifs médicaux.

Le Danemark se place ainsi au 13<sup>e</sup> rang des IDE en France. Le premier employeur nordique en France est danois : ISS avec environ 24 000 employés. D'autres grands groupes danois ont également des activités industrielles importantes en France, parmi lesquels des entreprises pharmaceutiques (Novo Nordisk, Leo Pharma, Lundbeck, ALK-Abello), qui sont très dynamiques en termes d'investissements et de création d'emplois. Sont également présentes des entreprises opérant dans le secteur de l'énergie et de l'environnement (LM Windpower, Vestas), de l'ameublement (Jysk), le secteur des transports (DSV) l'agroalimentaire (Carlsberg, DLG et DanBred) et la distribution (Flying Tiger, Les Soeurs Grene, Bo Concept...).

### Stock d'investissements directs net danois en France en Mds EUR

	2016	2017	2018	2019
IDE	5,6	5,7	7,0	7,2

Source Banque de France

## TÉMOIGNAGE

### MARC BOUTEILLER, Chef du service économique près l'ambassade de France au Danemark

“ Pourquoi s'intéresser à un marché de moins de 6 millions d'habitants, qui ne représente que 1,1% du marché européen ? D'abord parce que le Danemark est un modèle d'économie avancée et innovante dans tous les domaines, un débouché complètement ouvert sur l'extérieur (avec des préjugés favorables sur la France, et les produits français, comme en témoigne, par exemple, la part de marché élevée des marques automobiles françaises). C'est un marché qui semble redémarrer après la crise du Covid-19 plus rapidement que les autres pays nordiques, avec des perspectives porteuses dans l'économie verte (notamment les énergies renouvelables), le numérique, la santé/pharmacie et nombre d'autres secteurs.

Ensuite parce que le pays est proche géographiquement (moins de 2 heures d'avion) et culturellement (on dit des Danois que ce sont les latins de la Scandinavie), central (de plus en plus d'entreprises françaises l'utilisent comme « hub » pour leurs activités nordiques, voire baltes), et facile à vivre (« easygoing », comme disent les Anglo-Saxons), comme dans le travail : ce sont des commerçants dans l'âme (København, nom danois de Copenhague, ne signifie-t-il pas « port des marchands » ?), dont le monde est le terrain de jeu !

Mais surtout, ce sont les qualités des entreprises danoises qui les rendent remarquables : elles sont agiles, dynamiques et pragmatiques, sachant allier innovation (les dépenses de R&D au Danemark représentent 2,9% du PIB, davantage qu'aux États-Unis ou en France), vision à moyen-long terme, et stabilité, grâce notamment aux fondations actionnaires. Quant à la main d'œuvre, elle est particulièrement bien formée, par un système remarquable de formation initiale, d'apprentissage, d'éducation supérieure et de formation professionnelle performant.

”

# CONNAISSANCE GÉNÉRALE DU PAYS

## Les secteurs porteurs

### INDUSTRIE – ENERGIES – INFRASTRUCTURES – TRANSPORTS

#### TRANSPORTS FERROVIAIRES

Le transport ferroviaire constitue l'une des priorités du gouvernement actuel et bénéficie d'investissements importants, notamment en raison de l'intérêt qu'il représente pour la lutte contre le réchauffement climatique. Le budget consacré aux transports verts sur la période 2020-2024 est de 67 M EUR.

Parmi les principaux projets dans le secteur du transport ferroviaire :

- Détroit du Fehmarn : construction d'un lien fixe de 18km reliant le Sud du Danemark à l'Allemagne par le détroit du Fehmarn d'ici 2028. Le tunnel immergé, dont le coût de 7,4 Mds EUR sera financé par l'État danois et l'UE, sera composé de 2 voies ferrées et 4 voies routières. Il devrait raccourcir considérablement les temps de trajets entre le nord et le sud de l'Europe, en permettant aux voyageurs de relier le Danemark et l'Allemagne en 10 minutes par le train. Ce chantier colossal inclut plusieurs étapes et trois principaux lots, qui sont la construction du tunnel et de l'usine servant à fabriquer ses composants, la mise en place des rampes d'accès et le dragage effectué dans le détroit afin d'y placer les fondations du chantier. Le chantier a finalement reçu l'aval de la commission européenne en mars 2020 et le gouvernement danois a annoncé le début du chantier pour l'année 2021.
- Projet de tunnel sous le port de Copenhague (*Nordhavnstunnel*) d'une longueur d'1,4 km de long qui sera construit en prolongement du tunnel Nordhavnsvej. L'objectif est de mieux relier le quartier de Nordhavn au reste de Copenhague, en le connectant directement au réseau routier national. Le tunnel, qui devrait être achevé en 2027, verra circuler près de 8 000 voitures par jour. Le projet prévoit également la construction d'un port à Færgehavn Nord afin de remplacer temporairement celui de Svanemøllehaven qui sera inopérant durant la phase de travaux. Le montant prévu est de 460 M EUR.

#### Projet de tunnel sous le port de Copenhague



Source : <https://www.vejdirektoratet.dk/projekt/nordhavnstunnel>

- Lien routier / ferroviaire fixe à travers le Kattegat reliant l'île de Sjælland à Aarhus : une liaison ferroviaire et routière à travers le Kattegat reliant Copenhague à Aarhus d'une longueur d'environ 40 km est à l'étude, ainsi qu'une mise à niveau des infrastructures vers Aarhus et Copenhague (plus de 100 km de chemin de fer et 50 km d'autoroute). Ce projet permettrait de réduire considérablement le temps de transport entre l'est et l'ouest du pays. Au niveau climatique, ce projet aurait pour conséquence une réduction du nombre des vols intérieurs.

### Projet de lien routier / ferroviaire reliant l'île de Sjælland à Aarhus



Source : <https://www.dr.dk/nyheder/regionale/sjaelland/sjaellaendere-om-kattegatforbindelse-giver-bedst-mening-med-en-tunnel>

## ENTRETIEN

### LE SECTEUR FERROVIAIRE AU DANEMARK

**Emmanuel Henry**

Managing Director

Alstom Danemark

#### Pourriez-vous présenter votre parcours en quelques mots ?

Je travaille au sein d'Alstom depuis plus de 20 ans au travers de différentes missions en France et à l'étranger, notamment en Amérique du Nord et en Asie. Je suis maintenant basé à Copenhague depuis avril 2018 en tant que directeur général d'Alstom au Danemark et je dirige également le Digital Mobility Business pour le cluster nordique.

Au cours de ces 20 dernières années chez Alstom, j'ai exercé différentes fonctions dans le domaine de la gestion de projet, de la direction commerciale et de la direction générale.

#### Pourriez-vous nous présenter ALSTOM ?

Ouvrant la voie vers une mobilité plus verte et plus intelligente dans le monde, Alstom développe et commercialise des systèmes intégrés qui fournissent les bases durables de l'avenir des transports. Nous offrons une gamme complète de solutions et de services : des trains à grande vitesse, des trains régionaux, des métros, des tramways et des bus électriques aux solutions intégrées de systèmes,

d'infrastructure, de signalisation et de mobilité digitale. Aujourd'hui, Alstom est présent dans plus de 60 pays dans le monde et emploie près de 40 000 personnes.

Au Danemark, Alstom emploie environ 130 collaborateurs, dans différentes fonctions, principalement situés à Copenhague. Nous avons une équipe très internationale au Danemark, et notre bureau se développe actuellement rapidement en raison de projets en cours. Parmi nos collaborateurs, nous avons également plusieurs V.I.E (Volontariat International en Entreprises) qui sont d'excellents jeunes talents pour soutenir notre activité. Alstom a été l'un des principaux acteurs du marché ferroviaire danois au cours des 20 dernières années, nous avons livré plus de 200 trains.

Nous nous engageons à aider le Danemark à atteindre la neutralité carbone dans les transports en construisant des solutions de mobilité innovantes et durables à faible empreinte carbone et en contribuant activement aux débats publics sur les politiques de développement durable.

## Pourriez-vous nous apporter quelques éléments sur le secteur ferroviaire et des transports au Danemark ?

*Le chemin de fer au Danemark est aujourd'hui confronté à des défis, comme par exemple le degré d'électrification, la vitesse des lignes ferroviaires, l'âge des infrastructures ainsi que les systèmes de signalisation. Cependant, le gouvernement est très engagé et plusieurs investissements majeurs dans les infrastructures sont prévus. Un nouveau plan d'investissement dans les infrastructures est en cours de discussion. Il définira les investissements dans les infrastructures de transport entre 2021 à 2030 avec des investissements de 112 Mds DKK (environ 15 Mds EUR).*

*La durabilité est absolument centrale et est une priorité sur un plan politique et commercial dans le secteur des transports. Le climat étant devenu l'un des problèmes les plus importants pour les électeurs, il a été immédiatement adopté par le gouvernement. Le gouvernement s'est ainsi engagé avec un objectif de réduction de CO2 de 70% en 2030 par rapport à 1990, et le secteur des transports est un domaine clé pour y contribuer. Les politiciens reconnaissent la nécessité d'une transition verte du secteur des transports et la nécessité d'une alternative respectueuse du climat aux voitures des particuliers. Pour le secteur ferroviaire, ils cherchent à investir non seulement dans l'électrification, le nouveau matériel roulant et les infrastructures plus efficaces, mais aussi dans des carburants alternatifs comme les trains à batterie.*

## Quels sont vos conseils pour approcher le marché danois

*Je conseillerais aux entreprises qui souhaitent s'établir au Danemark d'investir dans une bonne compréhension de la culture et du contexte danois ; bien faire les choses du premier coup peut être très important. Bien que le Danemark fasse partie de la Scandinavie, qui est à première vue assez similaire, il faut comprendre que le Danemark a sa propre identité et ses priorités qui peuvent être très différentes des autres pays nordiques.*

*Le Danemark est l'un des pays les plus numérisés au monde ; le système gouvernemental ainsi que les entreprises sont fortement numérisés. Préparez-vous à cela quand il s'agira de traiter avec vos clients.*

*Les entreprises danoises ont également une longue tradition en matière de responsabilité sociale, et l'accent mis sur la RSE et le développement durable peut certainement ouvrir des portes, je l'ai remarqué.*

## TRANSPORTS URBAINS

- Le gouvernement a présenté en 2018 le "Plan climat-air" (*Klimalog Luftudspil*) regroupant 38 mesures. Parmi elles, l'élimination progressive de la vente de voitures neuves à essence et diesel d'ici 2030, ou encore l'objectif de généraliser les bus neutres en carbone dans les villes danoises d'ici 2030.
- L'État danois travaille pour un renforcement de l'intermodalité entre les différents moyens de transport : train, bus et vélo. Il est notamment gratuit d'emmener son vélo dans les trains de banlieues, un grand nombre de projets de stationnement sécurisé de vélos ont été achevés et d'autres sont à venir.
- Les transports en communs représentent une priorité : on peut citer le projet d'extension du réseau de Tramway de la ville de Aarhus, toujours à l'étude, qui pourrait débiter après l'examen de l'étude d'impact en 2021. De même, la ville d'Odense envisage de construire la deuxième étape de sa ligne de tramway, dont les conséquences et les retombées doivent être discutées avant la décision finale.
- Toutes ces initiatives s'inscrivent dans la volonté d'améliorer la qualité de l'air, qui tend à se dégrader notamment dans les grandes villes. Le développement des transports verts est la solution privilégiée pour diminuer la concentration d'ammoniac et de particules fines qui affectent les grandes zones urbaines comme Copenhague.

## TRANSPORTS ROUTIERS

- Un nouveau pont entre Zélande Masnedø et Falster doit remplacer l'existant. Il devrait être achevé en 2022 avec une longueur totale d'environ 4 km, comprenant une voie de rail électrifiée, une route automobile à deux voies ainsi qu'une voie piétonne et une piste cyclable. Le coût total du projet, qui inclut la démolition de l'ancien pont, est de 550 M EUR.
- L'autoroute de Fynske (Fionie) doit également être élargi de 4 à 6 voies sur une distance de 24 km.

## INFRASTRUCTURES PORTUAIRES

Le Danemark compte plus de 130 ports de toutes tailles et secteurs d'expertise. 80% de tout le commerce extérieur danois passe par les ports du Danemark. En 2016, 104,2 M de tonnes de marchandises ont transité par les ports danois. De nombreux projets d'investissements et d'expansion en cours : d'ici 2025, les ports auront augmenté leur superficie totale de plus de 1200 hectares.

## SECTEUR ÉNERGÉTIQUE

- Le Danemark s'est fixé comme objectif d'être 100% indépendant vis-à-vis des énergies fossiles en 2050 et vise à accroître la part des énergies renouvelables à 55 % en 2030. La capacité totale en 2019 était de 6 000 MW, dont 1 700 offshores, soit une augmentation de 15% par rapport à 2018. Le pays a atteint un nouveau record en produisant 47% de son électricité grâce au secteur éolien. En 2019, le gouvernement a décidé de réduire de 70% ses émissions de gaz à effets de serre d'ici 2030.
- Alors que les premiers parcs éoliens du monde sont attribués sans subvention et que les tarifs de rachat proposés par les énergéticiens pour la construction de parcs éoliens en mer sont de plus en plus bas, les grands donneurs d'ordre cherchent à réduire les coûts notamment pour la maintenance et exploitation.
- Trois parcs éoliens en mer, d'une puissance totale de 2 400 MW, doivent être construits d'ici 2030. Le plus grand parc éolien du monde, « Thor », sera implanté dans la mer du Nord et doit entrer en service d'ici 2027.
- Le gouvernement, dans son budget 2020, a décidé de consacrer 8,7 M EUR afin de mener une étude concernant la faisabilité d'établir des « îlots énergétiques » en mer du Nord, qui seraient entourés d'éoliennes offshore pouvant fournir une capacité supplémentaire de 10 GW.
- Environ 567 M EUR seront consacrés à des appels d'offres concernant des projets d'énergie solaire, éolienne terrestre, éolienne côtière et énergie houlomotrice et hydraulique, mettant ainsi en concurrence les différentes sortes d'énergie verte.
- Un fonds de 32 M EUR dépensés annuellement sur 20 ans sera dédié à l'expansion du biogaz et d'autres gaz verts.
- Hydrogène / Power to X : Le Danemark montre un intérêt particulier pour les nouvelles technologies permettant de convertir les énergies renouvelables en hydrogène via l'électrolyse, dans le but de résoudre le problème du stockage des énergies intermittentes comme les énergies solaires et éoliennes. 6,5 M EUR vont être investis dans la recherche concernant ces nouvelles technologies.

## ENTRETIEN

### François BORGIDA

Vice-President Country  
Delegate Russia

### Aude SAVARIAU

Maintenance, Planning and  
Shutdown Lead

TOTAL

#### Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

François Borgida, vice-président délégué Pays Russie. Je travaille chez TOTAL depuis près de 20 ans, essentiellement en expatriation. Je suis à Copenhague depuis septembre 2018 et je fais partie de l'équipe de direction régionale Mer du Nord et Russie qui a été relocalisée à Copenhague à la suite de l'acquisition de Maersk Oil par TOTAL en 2018. Je suis en charge des activités russes de la région en lien étroit avec notre siège parisien et notre filiale russe. Je rapporte au Directeur Mer du Nord et Russie également basé à Copenhague.

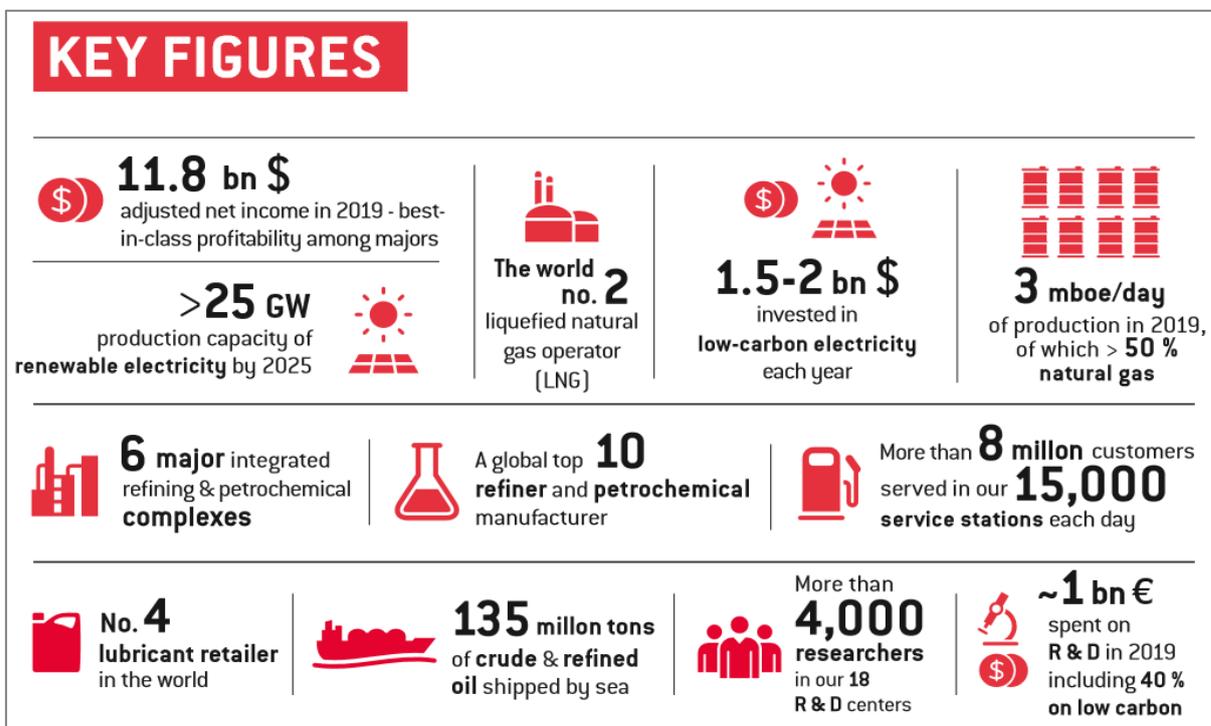
Aude Savariau responsable maintenance & planification basée à Copenhague depuis 9 ans. J'ai rejoint Total via l'acquisition de Maersk Oil, où j'ai occupé différents postes au sein de la division HSE et exploitation.

#### Pourriez-vous nous présenter TOTAL en bref ?

TOTAL est la 4<sup>e</sup> plus importante société pétrolière et gazière intégrée privée mondiale avec plus de 3 Mbep/j de production d'hydrocarbures en 2019. TOTAL a amorcé sa transition pour devenir un énergéticien global, notamment dans le domaine de la génération électrique bas-carbone, en ligne avec les

objectifs de l'Accord de Paris. Nous ambitionnons d'être la Major de l'Energie Responsable et nous développons une stratégie claire et volontariste visant la réduction globale des émissions de gaz à effet de serre. Celle-ci inclut la recherche d'une efficacité accrue dans nos opérations pétrolières et gazières existantes, le développement de la chaîne de valeur du gaz et les investissements dans l'électricité bas carbone. TOTAL vient d'annoncer des ambitions climatiques renforcées pour 2050 avec un objectif de neutralité carbone pour l'ensemble de nos opérations mais aussi de nos produits vendus en Europe. Nos 100 000 employés dans 130 pays sont tous engagés pour une énergie meilleure.

Nos chiffres clés 2019 sont résumés ci-dessous :



Nos récentes ambitions climatiques visant la neutralité carbone d'ici 2050 sont résumées ci-dessous :

### 3 major steps to get Total to Net Zero

1	<b>Net Zero on Operations by 2050 or sooner</b> (scope 1+2)
2	<b>Net Zero in Europe by 2050 or sooner</b> (scope 1+2+3)
3	<b>60% or more Net Carbon Intensity reduction by 2050 (scope 1+2+3): less than 27.5 gCO<sub>2</sub>e/MJ</b>

#### Quelles sont les activités de TOTAL au Danemark ?

La position de TOTAL au Danemark a été confortée par l'acquisition de Maersk Oil conclue en mars 2018. Maersk Oil était l'acteur dominant de l'industrie pétrolière et gazière danoise depuis l'octroi d'une concession unique en 1962. Via cette acquisition, TOTAL a acquis une participation dans le Danish Underground Consortium (DUC) de 31,2% en partenariat avec Shell (36,8%), Chevron (12%) et Nordsøfonden (20%, propriété de l'État danois). TOTAL a acquis la filiale danoise de Chevron en avril 2019 et a porté sa part exploitée dans le DUC de 31,2% à 43,2%, ce qui en fait le premier partenaire. En juillet 2019, à la suite de la transaction avec Shell, Noreco a rejoint le DUC en tant que nouveau partenaire. Actuellement, le partenariat de DUC est composé de TOTAL (43,2%), Noreco (36,8%) et Nordsøfonden (20%).

Le DUC comprend actuellement 15 champs en mer du Nord et produit 85% du pétrole et 97% du gaz naturel au Danemark. En 2019, la production était en moyenne de 140 kbep/d à 100%, impactée par le projet de réaménagement de Tyra. À la suite de l'acquisition de Maersk Oil, différentes unités de TOTAL Exploration & Production ont été délocalisées à Copenhague et à Esbjerg, en particulier l'équipe de direction régionale pour la mer du Nord et la Russie et le pôle Operations & Engineering soutenant les projets offshore conventionnels mondiaux et produisant les actifs du Groupe.

En 2019, le Groupe a vendu 11,8 Mbbl de pétrole danois et 6,7 Mbep de gaz naturel. La branche Marketing et Services (M&S) est présente au Danemark depuis 1964, alimentant les marchés des lubrifiants industriels, automobiles et marins, ainsi que ceux du carburant aviation, du bitume et des fluides spéciaux. La filiale a vendu 241 kt de produits pétroliers en 2019 et fait office de hub commercial pour les marchés danois, suédois, norvégien, finlandais et islandais. Le Groupe est également présent avec des ventes de produits pétrochimiques. En mars 2020, 1 363 personnes travaillaient pour le Groupe au Danemark.

TOTAL développe ses activités d'éoliennes offshore et a récemment annoncé plusieurs projets au Pays de Galles, en Ecosse et en Corée du Sud. La participation à de nouveaux appels d'offres est prévue dans tous les pays de la mer du Nord, y compris le Danemark. La nouvelle équipe en charge du support technique des projets éoliens offshore dans le monde est actuellement basée à Paris mais rapporte à l'entité Operations & Engineering de Copenhague. Une petite équipe à Copenhague travaille sur ces futurs projets.

#### Pourriez-vous nous donner quelques informations sectorielles sur le pétrole & le gaz au Danemark ?

Le Danemark produit du pétrole et du gaz naturel de la partie danoise de la mer du Nord depuis 1972. La production de pétrole et de gaz naturel contribue encore de manière significative aux recettes de l'État. Ainsi, les recettes fiscales, les exportations et les bénéfices générés par le secteur pétrolier et gazier ont eu un impact majeur sur l'économie danoise et ont contribué à l'État providence danois. Le Danemark est un exportateur net de pétrole et de gaz naturel depuis 1997. Les prévisions indiquent que le Danemark restera un exportateur net jusqu'aux années 2020. En 2018, le Danemark a déclaré son intention d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050. Cette transition sera progressive et une production de pétrole et de gaz naturel sûre et fiable continuera de contribuer aux besoins énergétiques du Danemark. L'accord entre l'industrie et l'Agence danoise de l'énergie (DEA) pour le redéveloppement du champ de Tyra est un exemple de la collaboration étroite entre industrie et autorités publiques. Lorsque ce projet atteindra sa capacité de production maximale en 2023, 90% de la production danoise de gaz naturel proviendra du champ de Tyra. TOTAL s'inscrit dans le cadre du nouvel accord

énergétique de 2018, qui bénéficie du large soutien du gouvernement et du parlement. La transition énergétique a été largement débattue lors des élections européennes du 26 mai et des élections législatives danoises du 5 juin 2019.

Le Danemark a été un pays pionnier de l'éolien offshore et a également fait une annonce récente dans le domaine du biogaz et de l'hydrogène. TOTAL se développe rapidement dans ces nouvelles activités et il est très probable que certains projets se concrétisent dans le pays.

### Quels seraient vos conseils pour approcher le marché danois ?

Un conseil que je donnerais est de contacter les institutions habituelles qui ont un bon réseau et une compréhension de l'aspect économique du pays : Business France, la Chambre de Commerce franco-danoise, les CCEF, bref la Team France. Bien sûr, la recherche du bon partenaire local sera clé. Le Danemark est une plaque tournante, un hub, pour rayonner sur les pays nordiques. Il faut cependant garder à l'esprit que les pays nordiques ne sont pas homogènes quand on parle de droit du travail ou de culture même si d'un point de vue extérieur, cela pourrait sembler être le cas !

## ENVIRONNEMENT ET EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

- Le gouvernement entend réduire la consommation d'énergie des bâtiments existants en s'assurant notamment que leurs propriétaires utilisent lors de leurs rénovations les solutions les plus viables et les plus efficaces en matière de construction durable. Il y a, de ce fait, une demande croissante de technologies permettant de rendre la maison connectée et intelligente.
- En mai 2020, le gouvernement danois a proposé d'allouer environ 4 Mds EUR pour les rénovations écologiques dans le secteur du logement au cours de la période 2020-2026. 72 000 logements seront concernés. L'accord devrait permettre de réduire jusqu'à 50 000 tonnes de CO2 ainsi que la consommation d'énergie d'environ 500 gigawatts/heure, ce qui correspond à la consommation de chaleur de 40 000 appartements. Des subventions pour l'installation de pompes à chaleur individuelles en rapport avec l'abandon des chaudières à fioul, seront mises en place, ainsi qu'un fonds de prêt contribuant au financement des rénovations énergétiques des bâtiments appartenant aux régions et aux municipalités.
- L'économie circulaire fait partie des solutions développées par le Danemark pour réduire son impact environnemental : il s'agit de revaloriser les matériaux pour les réintégrer dans la chaîne et le cycle de production. En mai 2017, le conseil consultatif en charge de l'économie circulaire a présenté un rapport comportant 27 recommandations au gouvernement afin de favoriser le développement de l'économie circulaire en proposant de nouveaux modèles d'affaires « verts » et de réduire l'utilisation de ressources. Les recommandations sont d'ordre général mais s'adressent en priorité aux secteurs des aliments et boissons, de la construction et de l'immobilier, de la machinerie et des emballages plastiques, ainsi que le secteur des hôpitaux.
- Concernant le recyclage des déchets, le Danemark est toujours loin des objectifs fixés par l'UE qui sont de 50% d'ici 2022, 55% d'ici 2025 et 65% d'ici 2035. Le pays a longtemps privilégié l'incinération, avec pour conséquence un taux d'incinération des déchets atteignant 52% contre 28% pour la moyenne européenne. Pour rééquilibrer cela, le gouvernement a présenté en 2018 son « Plan d'action plastique » qui comporte 27 initiatives visant à limiter la pollution due au plastique et à améliorer le recyclage. D'un montant de 6,7 M EUR répartis sur 4 ans, ce plan traduit le virage pris par le pays concernant sa gestion des déchets.
- De nombreux grands groupes danois comme VESTAS, NOVO NORDISK, ØRSTED etc. ont adopté leur « stratégie verte » dont l'objectif est de réduire leurs émissions de CO2 ainsi que leur impact environnemental.

## ENTRETIEN

### APPROCHE DU MARCHÉ DANOIS

David MOLHO

CEO Nordic & Baltic  
Saint-Gobain

#### Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

*Je suis ingénieur. J'ai travaillé dans le secteur public sur la réglementation du secteur de l'énergie et le Grenelle de l'environnement, avant de rejoindre Saint-Gobain il y a 11 ans. Après quelques années en France à la direction de la stratégie du groupe, je suis parti au Brésil avant d'arriver au Danemark il y a presque 5 ans. J'ai d'abord été en charge des activités de distribution pour les pays nordiques et baltes pendant 3 ans, puis, aujourd'hui de l'ensemble des activités de Saint-Gobain dans la région.*

*Je suis Français, ai grandi en France, mais j'ai également la nationalité finlandaise et renoue donc avec mes origines nordiques depuis mon arrivée dans la région.*

#### Pouvez-vous nous donner quelques informations sur Saint-Gobain ?

*Saint-Gobain conçoit, fournit et distribue des solutions innovantes et de haute performance qui améliorent notre*

*habitat et notre vie quotidienne. Saint-Gobain propose des solutions esthétiques (vitrages, mortiers de couleurs, toiles à peindre...), ainsi que des solutions pour améliorer la qualité de l'air, la gestion de la lumière et le confort acoustique (plafonds, plaques de plâtre). Fondée en 1655, la Manufacture Royale des Glaces, devenue aujourd'hui Saint-Gobain, compte désormais plus de 170 000 collaborateurs dans 68 pays. Les pays nordiques représentent environ 12% du Groupe.*

*Au Danemark, Saint-Gobain a des activités aussi bien dans le secteur de la construction (Gyproc, Isover, Weber, Ecophon et Glassolutions) que dans la distribution (Brødrene Dahl). Avec 1700 employés, le groupe est le premier employeur français au Danemark.*

#### Pourriez-vous nous donner quelques informations sur votre secteur au Danemark ?

*Le secteur de la construction est très solide au Danemark. Ces dernières années, nous avons pu observer une croissance stable sur ces marchés. Même dans le contexte du Covid-19, les entreprises ont su s'adapter et maintenir un bon niveau d'activité. Le gouvernement danois a eu à cœur de maintenir un équilibre prudent entre les priorités pour la santé et la sécurité des personnes, et la nécessité de permettre la continuité de l'activité.*

*Le marché danois se révèle demandeur de solutions toujours meilleures pour l'habitat, respectueuses de l'environnement et des règles de développement durable, mais également avec des solutions et modes de constructions toujours plus efficaces. Ce sont des problématiques que Saint-Gobain connaît bien et sur lesquelles notre expertise nous permet d'avoir une position forte sur le marché danois.*

#### Quels conseils donneriez-vous aux entreprises françaises pour investir et travailler au Danemark ?

*Le marché de la construction est très local et doit être approché sous cet angle pour répondre aux besoins locaux. Commencez par faire une étude poussée des opportunités sur le marché et trouvez les bons partenaires locaux pour vous conseiller et épauler. Rapprochez-vous de la Team France, de Business France et de la Chambre de Commerce franco-danoise. Avant de vous lancer pleinement et d'investir dans des activités au Danemark, considérez les V.I.E (Volontariat International en Entreprises) comme une opportunité pour explorer le terrain.*

*Travailler au Danemark, sur bien des points, sera différent de ce à quoi vous êtes habitués en France. Les gens, ici, sont habitués à une très grande flexibilité dans leur mode de travail et leur mode de management. Il faudra s'adapter à la culture de vos employés et apprendre à devenir un manager à la danoise. Un exemple pour illustrer cette idée pourrait être le grand niveau de confiance que vous pouvez observer aussi bien dans la société qu'au sein de l'entreprise. Les relations sont basées sur la confiance mutuelle, et non sur une culture de contrôle continu de performance.*

## VILLE DURABLE ET SMARTGRID

- Copenhague a été la capitale européenne de l'environnement en 2014. Cette dernière ambitionne de devenir dès 2025 la première capitale au monde à afficher sa neutralité carbone. Les plus grandes villes au Danemark suivent un plan climat et prennent des initiatives pour permettre au pays de tenir ses objectifs nationaux. En avril 2020, la ville de Copenhague a décidé d'anticiper le lancement de 47 M EUR de projets de construction en 2020, afin de contribuer à la relance de

l'activité. La commune a notamment planifié 55 projets municipaux qui concernent la rénovation de dix écoles primaires, et l'amélioration de l'efficacité énergétique de nombreux bâtiments municipaux.

- La municipalité de Copenhague s'est fixée pour objectif de doter tous les bus de la ville en énergie électrique d'ici 2030. La ville de Copenhague a présenté une proposition selon laquelle, à partir d'août 2019, tous les achats ne devraient concerner que des fournisseurs capables de fournir des biens ou des services en utilisant seulement des véhicules électriques, des véhicules hybrides rechargeables ou des véhicules fonctionnant à l'hydrogène.
- Volonté de diminuer la concentration de NH<sub>3</sub> (ammoniac), les particules ultrafines NO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub> et de PM<sub>2.5</sub> dans les grandes villes.

## DÉFENSE

Le gouvernement danois a annoncé le 28 janvier 2018 l'accord pluriannuel de défense 2018-2023, qui a été conclu entre les partis du gouvernement et de la coalition. L'accord prévoyait initialement de faire passer le budget de 3 Mds EUR en 2017 à environ 3,5 Mds EUR en 2023, soit 1,3% PIB estimé. Les pressions américaines ont conduit le gouvernement à réviser ce chiffre à la hausse en 2019, avec un nouvel objectif de 1,5% pour 2023. Cette **remontée en puissance de l'appareil de défense** va présenter des opportunités dans de nombreux domaines, sous la coordination de l'agence d'acquisition (DALO – Defence Acquisition and Logistics Organization). **La crise du Covid-19 n'a pas remis en question le budget alloué à la défense**, le gouvernement ayant au contraire décidé d'avancer le paiement aux fournisseurs danois pour un montant de 13 M EUR afin de soutenir l'industrie.

La mise en place d'une **nouvelle brigade terrestre** autonome de 4000 hommes nécessitera des capacités nouvelles ou renforcées, telles que des chars lourds, du matériel de défense anti-aérienne et anti-char, des pièces d'artillerie, des drones, un escadron de reconnaissance... Les forces spéciales, déjà fortement sollicitées, vont augmenter leurs effectifs et leurs moyens de 50% avec notamment de nouveaux équipements.

Dans la **marine**, les frégates danoises seront équipées de moyens de défense anti-missile et anti-sous-marine. Dans l'**armée de l'air**, c'est tout l'environnement autour de l'avion de chasse F35 qui doit être mis en place avec la logistique associée.

Enfin, une grande **priorité est donnée au domaine cyber**. Ces dernières années ont été marquées par une recrudescence des attaques de type « ransomware » qui peuvent avoir de graves conséquences si elles frappent, par exemple, le secteur de la santé. La crise sanitaire a mis en lumière les dangers que représente la cybercriminalité, des pirates ayant tenté d'exploiter la pandémie à leur avantage, notamment en utilisant le terme « Covid-19 » dans des emails de « phishing » (hameçonnage). Le cyber espionnage est également une menace très élevée et particulièrement dirigée contre les autorités en lien avec les affaires étrangères ou la sécurité, mais aussi contre des entreprises en concurrence à l'international. L'accord de défense porte une attention particulière au renforcement des capacités danoises avec la **création d'un centre d'observation et de lutte contre les menaces cyber** et le développement du réseau des capteurs.

L'industrie d'armement danoise n'est pas capable de répondre seule à tous ces besoins nouveaux mais souhaite construire des partenariats avec des acteurs présents sur d'autres marchés. Le fonds européen de la défense intéresse également les entreprises

danoises qui ne peuvent difficilement se présenter seules à Bruxelles. En 2020, trois entreprises danoises ont été retenues pour participer à trois projets du programme européen de développement industriel dans le domaine de la défense : IFAD TS A/S (combat aérien), Terma A/S (capacités aériennes et spatiales de renseignement), Odense Maritime Technology (plateformes navales).

En conclusion, le marché danois de la défense présente des opportunités en direct, mais également des pistes de partenariats durables souhaités par les acteurs locaux.

## ENTRETIEN

### APPROCHE DU MARCHÉ DANOIS

Tommy AYOUTY

Directeur des activités de Thales au Danemark et pour la région nordique/baltique

THALES

#### Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

*En tant que directeur régional de Thales Nordique & Baltique, j'ai la responsabilité de toutes les activités du groupe Thales dans les neuf pays de la région (Danemark, Norvège, Suède, Finlande, Irlande, Islande, Estonie, Lettonie et Lituanie).*

#### Quelles sont les activités du groupe Thales au niveau global et au Danemark ?

*Le groupe Thales est un leader européen de l'aérospatiale, de la défense et des infrastructures critiques, qui emploie 80 000 personnes dans 68 pays. Thales, dont le siège social est situé dans le quartier de La Défense à Paris, réalise un chiffre d'affaires annuel de plus de 19 Mds EUR. Thales dirige des projets au Danemark depuis 1973 et possède un bureau dans la capitale depuis 2003 avec plus de 200 employés. Depuis 2015, Thales Danemark est le siège régional pour les pays nordiques et baltes avec 1 100 employés et plus de 350 M EUR de chiffre d'affaires annuel.*

*Au Danemark, Thales fournit des solutions innovantes et des technologies de pointe dans les domaines de la défense, des transports publics, du contrôle du trafic aérien, du cryptage, de la cybersécurité et de la biométrie, notamment en produisant le passeport danois. La vision de Thales est de participer à la construction d'une industrie de défense danoise plus forte, au même niveau que ses voisins nordiques, permettant dans une plus grande mesure de contribuer à la sécurité des soldats, de la souveraineté et de l'économie danoise.*

#### Comment sont structurés les secteurs dans lesquels intervient Thales au Danemark ?

*Thales est présent au Danemark dans les secteurs de la défense, de la sécurité, du transport et de l'aéronautique*

##### **Défense :**

*Le gouvernement danois s'est engagé en 2018 dans l'accord pluriannuel de défense 2018-2023, qui a été conclu entre les partis du gouvernement et de la coalition. Le budget de la Défense passera de moins de 3 Mds EUR en 2017 à environ 3,5 Mds EUR en 2023, soit 1,3% du PIB estimé. Cette montée en puissance de l'appareil de défense offre des opportunités dans de nombreux domaines, en direct, mais également à travers des partenariats durables souhaités par les acteurs locaux, notamment via le Fond Européen de Défense.*

*Une place importante est donnée au domaine cyber. L'accord de défense porte une attention particulière au renforcement des capacités danoises dans ce domaine avec la création d'un centre d'observation et de lutte contre les menaces cyber et le développement du réseau des capteurs.*

##### **Transport :**

*Le Danemark est en train de rattraper son retard lié au manque d'investissements au cours des 25 dernières années dans le secteur ferroviaire. Il convient de citer le projet de rénovation et de modernisation de la signalisation de la majorité du pays ainsi que la maintenance et les opérations associées pour 25 ans.*

*Au niveau local, les transports urbains sont une préoccupation d'actualité pour les collectivités locales danoises, qui prévoient de développer le tramway dans plusieurs grandes villes. La capitale a également*

entrepris un agrandissement de son métro qui passera de 2 lignes en 2019 à 4 lignes en 2023 (coût env. 1,5 Mds EUR).

### **Nouvelles technologies, innovation et services :**

*Le Danemark est une excellente arène pour les technologies de l'information et de la communication. Régulièrement classé parmi les plus dynamiques dans l'adoption des nouvelles technologies, le pays est pionnier dans plusieurs secteurs comme l'e-commerce ou encore l'e-administration.*

### **Quels sont vos conseils pour aborder le marché danois?**

*La culture au Danemark est assez semblable à la France. Les principales différences résident dans le fait que les Danois sont moins formels et plus directs dans leurs interactions que les Français. Les Danois sont souvent décrits comme faisant partie des nations les plus heureuses du monde, bien qu'ils soient parmi les plus lourdement taxés.*

*Dans la vie des affaires danoise, il n'y a généralement pas de hiérarchie stricte entre les employés et la direction, et les relations entre collègues à tous les niveaux sont détendues et informelles.*

*Le travail d'équipe et la résolution de problème en commun sont très appréciés dans la vie des affaires danoise, ce qui se reflète dans la mentalité démocratique danoise.*

*En conclusion, aborder le monde des affaires danois, c'est adopter une culture emprunte de pragmatisme tout en s'éloignant des structures formelles.*

## **TECH ET SERVICES**

### **NUMÉRIQUE**

3<sup>e</sup> dans le classement Digital Economy and Society Index (DESI) de la Commission européenne en 2020, le Danemark se distingue par l'un des pourcentages d'accès à internet les plus élevés au monde. En 2020, il est de 98% pour internet et 93% pour le haut débit. En comparaison, le pourcentage en France est de 89% pour internet et 80% pour le haut-débit.

### **CYBERSÉCURITÉ**

Une spécificité du Danemark est la « digitalisation par défaut » de l'ensemble des services pour les citoyens, c'est-à-dire les prises de rendez-vous médicaux, le paiement des impôts, et tout courrier en provenance des administrations publiques est reçu par voie digitale (sauf quelques dérogations accordées par exemple aux personnes âgées). Le Danemark est en conséquence relativement vulnérable face aux risques de cyberattaques. La sécurité informatique est donc bien entendu une priorité et la demande pour les logiciels et solutions est en hausse. Comme ailleurs dans le monde, les menaces de piratages deviennent de plus en plus importantes au Danemark et il existe des opportunités sur le marché danois, notamment pour les fournisseurs de solutions contre le hacking.

Le gouvernement danois a alloué un budget de 740 M EUR dans le cadre de sa stratégie pour la croissance numérique du Danemark jusqu'en 2025 avec un volet renforçant la cybersécurité des entreprises. L'engagement gouvernemental de numériser ses infrastructures est une priorité, avec une attention particulière portée sur la sécurité et la protection des données.

Des grands groupes comme Mærsk, ISS et Demant ont connu des problèmes de cybersécurité, mais tous les secteurs peuvent être touchés, comme en témoignent les exemples suivants :

- BAHNE SØRENSEN A/S – (commercialise des articles de décoration et arts de la table). En 2019, la société a été victime d'une attaque sur sa plateforme de vente en ligne et des informations sur les cartes de crédit des clients ont été dérobées.

- NRGi – (NRGi travaille dans les énergies renouvelables, la vente d'électricité, le conseil, l'installation ainsi que les rapports étatiques et les inspections énergétiques, et fait ainsi partie de l'approvisionnement en électricité de nombreux ménages danois. Une attaque de pirates peut donc avoir des conséquences fatales). Une cyber-attaque d'ampleur s'est produite contre la compagnie en 2015, bloquant le fonctionnement de ses serveurs.
- GUL & GRATIS – (journal publicitaire par lequel les particuliers et les entreprises peuvent acheter et vendre des objets d'occasion en ligne, l'entreprise – dispose d'un effectif de 50 personnes) – A été attaqué de l'extérieur en 2019 par des pirates qui ont volés des informations sur les clients, dont leurs identifiants.
- PHOENIX DESIGN AID – (effectue des travaux graphiques pour les Nations Unies) – A été frappé par une importante attaque de ransomware en 2017. L'attaque a commencé le samedi de Pâques tôt dans la soirée lorsque des pirates ont réussi à déchiffrer le mot de passe du serveur de sauvegarde de l'entreprise. Les pirates ont donc pu opérer sans être dérangés pendant plusieurs heures avant la détection de l'attaque. Environ deux tiers des fichiers de l'entreprise étaient désormais cryptés et ne pouvaient plus être récupérés.
- ABENA KONCERNEN – (entreprise danoise qui produit et distribue des articles pour le secteur de la santé, l'hôtellerie, les institutions – dispose d'un effectif de 1800 personnes). La société a fait face à des pirates qui ont dérobé des fichiers à l'aide d'un cheval de Troie, exigeant une rançon avant de les retourner.

#### Exemples de type d'attaques qui ont eu lieu au Danemark :

- *Spear phishing* : manipulation du destinataire pour le forcer à ouvrir une PJ pour contaminer l'appareil avec un *malware* et obtenir des informations sensibles.
- « Attaque APT » (Advanced Persistent Threat) : type de piratage informatique furtif et continu, souvent orchestré par des humains, ciblant une entité spécifique. Une APT cible généralement une organisation pour des motifs d'affaires ou un État pour des motifs politiques. Une APT exige un degré élevé de dissimulation sur une longue période. Le but d'une telle attaque est de placer un code malveillant personnalisé sur un ou plusieurs ordinateurs pour effectuer des tâches spécifiques et rester inaperçu pendant la plus longue période possible. Ces attaques ATP s'effectuent souvent dans des entreprises qui développent et fabriquent de l'électronique avancé, dans le secteur de télécommunication, les sociétés de cybersécurité et dans le domaine médical, de la défense, de l'aéronautique ainsi que dans le secteur public.
- *Ransomware* : logiciels malveillants qui infectent un système et affichent des messages demandant de verser une certaine somme en échange de l'arrêt de l'attaque.

En octobre 2021, Business France organisera - à l'occasion du « Homeland Security Conférence » - (<https://censec.dk/blog/events/homeland-security-conference-2020/>) un évènement sur le cybersécurité avec des rendez-vous B2B ainsi que des intervenants locaux et internationaux. Cet évènement aura lieu à Copenhague et à Helsinki avec une option également pour l'Estonie.

## TÉMOIGNAGE

### CLAUS LARSEN, Country Manager Atos Danemark

“ Atos, leader du service numérique avec plus de 100 000 experts basés dans le monde entier et dont le siège social est situé à Paris, est également devenu un fournisseur de services numériques bien établi dans les pays nordiques.

*Atos considère que les pays nordiques sont dans une position unique pour récolter les bénéfices de l'actuelle transformation numérique. Les pays nordiques étant des précurseurs du numérique, la région sera l'une des premières au monde à expérimenter les changements considérables dus au développement accéléré de services basés sur le cloud et les technologies telles que la cybersécurité, l'intelligence artificielle, la robotique, le Big Data Analytics et l'informatique quantique.*

*Atos existe au Danemark depuis 2011, étant donné que le secteur informatique représente un potentiel de croissance important.*

*Dans le secteur public aussi bien que dans les entreprises privées, les Danois introduisent très facilement des nouvelles technologies et se trouvent à un niveau très avancé.*

*Au Danemark et dans le reste de la région nordique, nous avons progressivement acquis une bonne position sur le marché avec des clients importants dans les segments public et privé. Cela s'est fait principalement en adaptant nos solutions globales et nos références aux conditions locales ainsi qu'en tirant parti de nos partenariats mondiaux et en étant ouvert à de nouveaux partenariats. Au Danemark, nous avons une base de clients solidement établie et nous avons une stratégie claire de conquête de nouvelles parts de marché avec nos partenaires.*

*Mes conseils pour toute entreprise récemment implantée au Danemark :*

- *Prenez contact très rapidement avec The Danish Industry Association (DI) ; les cotisations ne sont pas élevées pour les PME ;*
- *Prenez contact avec des organisations spécifiques comme par exemple : Censec, pour le secteur Homeland, security and defense ;*
- *Prenez également contact avec l'organisme Invest in Denmark sous la tutelle du ministère des Affaires étrangères danois ;*
- *Prenez contact avec le bureau de Business France (Ambassade de France) à Copenhague ;*
- *Devenez membre de la Chambre de Commerce franco-danoise ;*
- *Prenez contact éventuellement avec des partenaires potentiels via la Chambre de Commerce franco-danoise ;*
- *Contactez les universités (CBS ou DTU) pour l'embauche d'étudiants ou de jeunes diplômés, par exemple à mi-temps.*

”

## CLOUD COMPUTING

L'hébergement de données sur le cloud est en plein essor au Danemark : en 2016, 62% des entreprises au Danemark se servaient du « cloud » pour héberger des données ce qui constitue une part importante des entreprises si on compare ce chiffre aux autres pays de l'Union européenne. Les limites de ce système étant les failles de sécurité, les entreprises de sécurité informatique ont là des opportunités d'affaires. Les équipements, services et applications IT (convergence services, terminaux, réseaux) font donc également partie des créneaux porteurs au Danemark.

## DATACENTERS

Le Danemark présente beaucoup d'atouts et de potentiel pour les fournisseurs français de matériels destinés aux datacenters.

Les géants du web sont très attirés par le Danemark notamment grâce à d'excellentes infrastructures, un climat relativement froid, un approvisionnement stable en énergie renouvelable et un taux de pénétration digital de 96%.

D'ici l'horizon 2025, les investissements dans les centres de données nordiques devraient doubler pour atteindre annuellement plus de 4 Mds EUR, selon une étude publiée par le Conseil nordique des ministres.

De nombreux projets de construction de datacenters sont en cours actuellement, comme par exemple :



Apple : un investissement à hauteur de 604 M EUR est prévu. Deux terrains ont été acquis pour la construction de datacenters : un terrain de 131 hectares à Kassø près d'Aabenraa dans le Sud du Jutland et un autre de 75 hectares à Fredericia (Jutland).



Google : un projet en cours de construction à Odense (en Fionie) sur près de 56 500 m<sup>2</sup> pour 2020.



Bulk : l'un des plus grands datacenters au monde est en cours de construction à Foulum (Viborg) représentant un investissement de 843 M EUR.



Facebook a racheté l'ancien Datacenter de Telia dans la région de Copenhague.



Digiplex : l'un des principaux fournisseurs d'infrastructure numérique dans les pays nordiques, construira prochainement – pour la première fois hors de la frontière norvégienne – un centre de co-implantation sur un terrain de 4,5 hectares (Esbjerg, Jutland).

(Salon : Datacloud Nordic – Copenhague)

## SECTEUR BANCAIRE / ASSURANCE / FINTECH

Le développement des nouvelles technologies a entraîné une transformation des secteurs bancaire, de l'assurance et des FinTech. Des espaces de travail en « co-working » sont créés et les jeunes start-up ainsi que les grandes entreprises profitent mutuellement d'une collaboration qui assure l'innovation et le développement en permanence dans ces domaines. Il existe une demande pour les technologies les plus avancées dans ces secteurs.

## TÉMOIGNAGE

**SIMON SCHOU, Chief Innovation Officer, Copenhagen FinTech – Copenhagen FinTech Lab**

“ Le secteur financier est l'une des industries qui a le plus changé à l'échelle mondiale en raison de la numérisation. Le résultat de la numérisation dans le secteur financier est l'industrie des fintech – une industrie composée principalement de petites et moyennes entreprises développant des produits numériques utilisés dans la finance et la technologie. Un point commun parmi ces entreprises est que la plupart de ces entreprises sont en croissance et ont le potentiel de prendre de l'ampleur à l'échelle mondiale. La société danoise Tradeshift est un bon exemple de société de fintech qui est maintenant mondiale, compétitive et évaluée à plus d'un milliard de dollars et est donc appelée « licorne ». En même temps, le secteur financier danois est loin d'être aussi isolé au niveau national qu'auparavant. Les géants de la technologie tels que Google, Amazon, Facebook, Alibaba et Apple ont commencé à offrir des solutions financières à leurs utilisateurs, et la nouvelle directive européenne PSD2, entrée en vigueur en janvier 2018, crée des opportunités d'accroître la concurrence et l'innovation dans le secteur financier au niveau international et européen.

*Le secteur des fintech au Danemark s'est considérablement développé au cours des 4 à 5 dernières années, en partie grâce à l'organisation de Copenhagen Fintech qui s'est établie à Copenhague en 2016 avec le Fintech Lab également situé à Copenhague. Le nombre d'entrepreneurs fintech est passé de 50 à 60 entrepreneurs en 2015 puis à plus de 250 entrepreneurs spécialisés en 2020. Copenhagen Fintech s'est imposée au cours des quatre dernières années comme une organisation de clusters prospère au Danemark, dans la région nordique et à l'échelle mondiale. Copenhagen Fintech travaille en étroite collaboration avec les entrepreneurs danois et nordiques fintech et est également un lien étroit entre le secteur financier établi au Danemark, dans les pays nordiques et à l'échelle mondiale.*

*Pour les acteurs étrangers, la Copenhagen Fintech est une porte d'entrée passionnante vers l'écosystème global des fintech nordiques ; de plus, l'organisation propose des programmes actifs pour les investisseurs étrangers, les entrepreneurs fintech et les grandes sociétés financières.*

”

## E-COMMERCE

Les Danois sont, parmi les consommateurs nordiques, ceux qui dépensent le plus en ligne (261 EUR par tête en 2017). En revanche, la part des Danois qui achètent en ligne est légèrement inférieure par rapport à nos voisins nordiques : 61% au Danemark, contre 66% en Suède et 63% en Finlande. Les Danois utilisent sans complexe leur carte de crédit pour l'e-commerce, et cela sur des sites nationaux aussi bien que sur des sites internationaux. Disposer d'un site commercial bilingue, français/anglais, peut donc être un moyen d'atteindre les consommateurs danois, sachant qu'ils sont très exigeants en termes de conditions de paiement et de livraison (délais, frais de port, livraison, etc.).

Le commerce en ligne au Danemark a augmenté de 14% en 2017 pour atteindre un chiffre d'affaires de l'ordre de 15,4 Mds EUR.

Pour plus d'information, contacter éventuellement l'association danoise de l'e-commerce : [www.fdi.dk](http://www.fdi.dk)

## SILVER ECONOMY

Le Danemark connaît actuellement un vieillissement de sa population. Selon les prévisions, les personnes de plus de 65 ans représenteront environ un quart de la population en 2040.

Le soutien à domicile est au cœur de la prise en charge des personnes âgées au Danemark. Ces sont les municipalités (au nombre de 98) qui sont responsables de la prévention et de la prise en charge des personnes dépendantes. À partir de 75 ans, la municipalité offre automatiquement aux personnes âgées la visite d'un représentant de la commune pour leur parler de leur quotidien. L'objectif est de repousser la dépendance en proposant des soins, une rééducation, une aide à domicile, un changement de logement ou une adaptation de celui-ci, des contacts téléphoniques quotidiens ou des activités, des formations, etc.

Les secteurs porteurs de la *Silver Economy* sont les équipements pour la maison et la mobilité, la télémédecine, la robotique et les technologies innovantes.

## **UN CITY – centrale d'achat des agences de l'ONU**

Plusieurs agences des Nations-Unies sont installées à Copenhague. Ces dernières émettent chaque année des appels d'offres pour plusieurs centaines de millions de dollars. Afin de devenir fournisseur des agences des Nations Unies, il convient de s'enregistrer sur le « UN Global Marketplace » à l'adresse suivante : <http://www.ungm.org/> Pour assurer le meilleur suivi possible, le bureau Business France de Copenhague peut représenter votre entreprise lors de l'ouverture des plis et vous rendre compte des résultats.

Business France organisera en janvier 2021 un Business Séminaire qui aura lieu à Copenhague dans la Ville de l'ONU. Ce séminaire permettra aux sociétés françaises de rencontrer des acheteurs des différentes agences onusiennes et d'avoir un aperçu de leur besoin ainsi que de leur mode de fonctionnement.

## **ART DE VIVRE & SANTÉ**

### **HABILLEMENT & ACCESSOIRES DE MODE**

Le code vestimentaire au Danemark est très décontracté et sportif, même dans les contextes professionnels ou dans les soirées. Le marché danois des produits de luxe prospère grâce aux nombreux touristes aisés qui affluent à Copenhague – mais également grâce à la richesse croissante et la confiance en l'avenir des Danois.

Cependant, ces derniers demeurent pragmatiques. Il est fréquent de faire l'acquisition d'un vêtement ou d'un accessoire de créateur en accord avec les tendances actuelles et mélanger les styles et les vêtements avec d'autres pièces et accessoires moins chers, voire de seconde main. Il est assez rare, même parmi les Danois les plus aisés, de les voir habillés de la tête au pied en grandes marques.

Les Danois sont sensibles aux questions environnementales et éthiques ; les consommateurs sont attentifs aux origines et aux conditions de production des vêtements qu'ils achètent ; la tendance est notamment prononcée pour la mode bébé et enfant. De même, les acheteurs publics intègrent des critères environnementaux et de RSE dans leur politique d'achat, y compris de vêtements de travail, d'uniformes, de textiles, etc.

Pour répondre à la demande du consommateur danois type, il convient de proposer une mode tendance, de qualité, d'un style simple et épuré et surtout avec un bon rapport qualité-prix. Les marques françaises sur ce marché sont surtout positionnées en haut de gamme ou luxe, créneau où les consommateurs sont plus demandeurs de marques internationales et plus enclins à payer le prix. Les collections de gamme moyenne rencontrent en revanche un frein dans leur manque de notoriété face à une offre locale massive à forte notoriété et à prix très abordables.

Les principaux lieux de vente pour l'habillement et les accessoires de mode au Danemark restent les boutiques situées dans les rues commerçantes, suivies des centres commerciaux. Le e-commerce occupe déjà une part importante du marché de l'habillement et la croissance ne sera qu'accélérée suite à la crise sanitaire survenue début 2020, qui a obligé les détaillants physiques à évoluer et à inventer de nouveaux formats.

Copenhague est par ailleurs la seule capitale nordique qui organise encore une « Fashion Week » deux fois par an, avec les deux salons internationaux CIFF et Revolver.

## HABITAT - DÉCORATION

La décoration intérieure est un sujet qui intéresse beaucoup les Danois et qui est très présent dans les médias, que ce soit dans les émissions télévisées, les magazines, les blogs ou sur les médias sociaux. Le Danemark possède une longue tradition de design et de fabrication de meubles, d'arts de la table et d'objets de décoration. Ils en sont fiers bien entendu et ils protègent les valeurs scandinaves de décoration intérieure.

Le secteur de l'ameublement et des accessoires de décoration au Danemark profite actuellement des taux d'intérêt historiquement bas, d'un pouvoir d'achat croissant et d'un taux de chômage extrêmement faible. De plus, la crise du Covid-19 a déclenché une vague d'achats de résidences secondaires au Danemark ainsi qu'un intérêt massif pour des projets de bricolage ou de renouvellement de décor.

La concurrence est cependant rude dans le secteur et il ne suffit plus de proposer un bon produit à un prix correct si l'on veut capter l'intérêt des consommateurs danois. Ils souhaitent que leurs maisons reflètent leur personnalité et que les meubles et produits de décoration soient uniques. Comme dans le secteur de la mode, l'écoresponsabilité et le retour à la nature sont de gros sujets et la tendance de « l'upcycling » est très prisée. Parallèlement, les consommateurs danois sont demandeurs de produits design, de matériaux innovants et de mobilier multifonction avec intégration des nouvelles technologies.

### ENTRETIEN

**Guillaume LASNIER**

Country Manager  
Danemark

Groupe SEB Denmark A/S

#### Quel est votre parcours au Danemark ?

*Après un VSNA (maintenant VIA) au sein de la Chambre française de Commerce à Amsterdam, et ayant déjà pris goût pour l'international, j'ai débuté ma carrière professionnelle au Danemark en 1996 chez Michelin. Je ne me doutais pas à l'époque que cette expatriation allait durer plus de 20 ans. Après avoir fondé une famille à Copenhague, appris le danois, m'étant fortement investi pour comprendre et intégrer la culture danoise, j'ai poursuivi ma carrière en Scandinavie et travaillé pour des grands groupes comme L'Oréal et Beiersdorf. En 2013, le Groupe SEB m'a confié la responsabilité du marché danois qui allait être suivi peu après de l'intégration au sein du groupe la société locale OBH Nordica, leader sur le marché scandinave du petit électroménager. Je suis aussi depuis 2016, vice-président du groupement interprofessionnel des fabricants d'appareils d'équipement ménager, Applia Danemark.*

#### Qui est le groupe SEB sur un plan global et plus spécifiquement au Danemark ?

*Le groupe SEB est avant tout une extraordinaire histoire de famille, d'innovation, de développement, et d'engagement autour d'une même passion du produit et du mieux-vivre au quotidien. Depuis son origine, le groupe s'est attaché à proposer des produits innovants et de qualité, des astuces pour faciliter le quotidien en cuisine ou dans la maison et des services associés pour toujours mieux accompagner ses consommateurs. C'est son ADN. Au-delà de l'innovation, le groupe s'appuie sur un portefeuille de marques puissantes et complémentaires (Tefal, WMF, Calor, Rowenta, Krups, pour ne citer que quelques-unes) ainsi que sur une approche commerciale claire et bien segmentée par canal de*

distribution, qui sont les piliers de son expansion internationale, tant dans les pays matures que dans les pays émergents.

Tout cela n'est possible que grâce à son outil industriel mondial unique et diversifié qui lui confère un avantage compétitif majeur pour son secteur. Le groupe possède 42 sites industriels dans le monde. Mais l'histoire du groupe ne s'arrête pas là. En entrant plus récemment sur le secteur de l'équipement professionnel, et notamment celui du café, le groupe reste fidèle à sa vision de long terme en conquérant de nouveaux territoires et en construisant de nouvelles bases pour la poursuite de son développement. En 2020, le groupe compte plus de 34 000 collaborateurs dans le monde dans plus de 150 pays et avec un chiffre d'affaires annuel en progression à plus de 7,3 Mds EUR.

Au Danemark, le groupe SEB a une de ses plus anciennes filiales en Europe et compte environ 30 collaborateurs, distribuant les marques Tefal, OBH Nordica, Krups, Rowenta et la dernière acquisition du groupe, la marque WMF. Nous sommes représentés sur les principaux canaux de distribution : sélectif, agro-alimentaire, traditionnel, électro-spécialistes et bien sûr avec le e-commerce. Le groupe jouit d'une très forte notoriété sur le marché du petit électro-ménager grâce notamment à la marque locale OBH Nordica, acquise en 2015. La marque Tefal quant à elle est le leader nordique sur le marché des articles culinaires.

### **Comment se porte votre secteur d'activité au Danemark ?**

Le marché du Petit Electro Ménager (PEM) est toujours très fragmenté, et sur certains segments une part de marché même petite peut suffire pour en devenir le leader. Certes une consolidation est en train de s'opérer notamment par les grands groupes internationaux rachetant les pépites locales, mais dans les pays nordiques les marques « locales » se défendent plutôt bien.

Le marché danois est en pleine transformation, se polarisant de plus en plus sur des secteurs en croissance et notamment autour du commerce en ligne. L'arrivée d'Amazon, dont tout le monde parle depuis quelques années est clairement en train de se faire avec une entrée, en premier lieu, sur le marché suédois pour un lancement fin d'année 2020. Ce nouvel acteur risque fortement de changer la donne au sein de la distribution traditionnelle au Danemark et les enseignes qui ont développé leur présence omnicanale, seront celles qui pourront tirer leur épingle du jeu. La part du e-commerce dans notre industrie est déjà estimée au-dessus de 25% avec une très forte accélération depuis le début de la crise du Covid-19, favorisant notamment les dépenses des ménages sur un renouvellement de leur équipement électroménager.

### **Quels conseils donneriez-vous pour approcher et réussir sur le marché danois ?**

Le marché danois étant considéré comme un marché mature, il est difficile de pouvoir y entrer sans comprendre les rouages de son commerce avec les sacro saintes « Tilbud » ou offres promotionnelles, dont les Danois sont très friands. Le Danemark est certes le marché le plus cher de l'OCDE, mais le phénomène de « high/low » des prix est une pratique régulière accentué par la forte présence (même si en déclin) des leaflets des enseignes. L'innovation (dont les produits connectés) et le design à un bon prix sont des éléments très importants pour pouvoir réussir sur ce marché, et il faut savoir s'armer de patience.

Le « made in France » est un critère que nous mettons toujours bien en avant dans le marketing de nos produits tels que les fers à repasser ou poêles à frire. Le Danemark est aussi devenu ces dernières années une des références mondiales de la gastronomie (conduits par le phénomène Noma et le Bocuse d'Or du chef danois Kenneth Toft-Hansen en 2019), ce qui permet aussi de stimuler le marché et ouvrir de nouveaux débouchés.

Enfin, les Danois sont très tournés vers l'international et leur excellente pratique de l'anglais facilitent les échanges. Les Danois sont aussi très francophiles et francophones.

## **COSMÉTIQUES - BEAUTÉ**

Le marché danois des produits de beauté et d'hygiène enregistre une croissance annuelle entre 1% et 1,5%. Les cosmétiques naturels et bio connaissent un fort succès au Danemark et les consommateurs recherchent les écolabels internationaux aussi bien que le label nordique, « Swan Label ». Les autorités locales conduisent régulièrement des campagnes d'information dans lesquelles elles recommandent les produits naturels et bio

et où elles incitent les consommateurs à éviter, par exemple, les produits parfumés ou les colorations capillaires. L'impact sur la consommation en est mesurable.

Bien qu'il existe déjà une large offre de produits bio sur le marché danois, il y a encore des parts à prendre car les consommateurs continuent à demander des produits toujours de meilleure qualité, plus efficaces et toujours plus purs. La demande porte sur des produits peu ou pas parfumés, des produits multifonctions et des produits de niche.

La tendance vaut également pour les MDD, secteur dans lequel il existe un potentiel non négligeable pour les façonniers français car avec le goût prononcé des consommateurs pour des gammes de produits avec un aspect résolument scandinave, l'on assiste à l'émergence en continu de nouvelles marques locales.

Les circuits de distribution spécialisés sont dominés par la chaîne locale de drogueries-parfumeries Matas avec une part de marché d'environ 30% mais des challengers locaux et étrangers menacent cette position. Les ventes en ligne explosent pour les cosmétiques comme pour quasiment tous les biens de consommation.

Il convient de noter qu'à la différence de la France, les pharmacies danoises distribuent peu de cosmétiques, ou en tout cas principalement des cosmétiques répondant à des problèmes spécifiques de la peau. Il y a beaucoup moins de pharmacies au Danemark qu'en France : en moyenne une pour 12 000 habitants.

Le nombre d'instituts de beauté au Danemark se situe autour de 600 et il s'agit le plus souvent de petites structures avec moyens financiers limités. Les instituts de beauté et les spas sont fréquentés par les Danoises souhaitant se faire plaisir au milieu de leur quotidien stressé et cherchant ainsi une approche holistique des soins, mais les clientes recherchent avant tout l'efficacité et les résultats. Les « quick-fix » sont très populaires. Alors que les Danois préconisent traditionnellement la « beauté naturelle » ils cherchent maintenant aussi de façon ciblée à améliorer leur apparence. Ainsi, les Danoises ne reculent plus devant fillers, lasers, tatouages ou encore d'autres traitements innovants. Le marché des fillers/botox aurait connu une croissance de plus de 50% en deux ans, et il est aujourd'hui estimé à 27 M EUR.

## TÉMOIGNAGE

**TOMAS HRUSKA, Managing Director Nordics, L'OREAL**

“ Depuis plus de 110 ans, L'OREAL consacre son énergie et ses compétences à un seul métier : la beauté. Nous avons choisi de mettre notre expertise au service des femmes et des hommes du monde entier, répondant à l'infinie diversité de leurs envies de beauté. Nous nous engageons à remplir cette mission de manière éthique et responsable.

### L'OREAL NORDICS

L'Oréal dans les pays nordiques opère depuis 1922 – à l'origine comme agents puis avec des petites filiales dans chacun des quatre pays. Ayant toujours collaboré dans toute la région, nous sommes officiellement devenus un centre nordique en 2015 avec un siège social basé à Copenhague et des bureaux de commercialisation dans chaque pays. Aujourd'hui, nous sommes l'une des filiales les plus importantes et stratégiques du groupe. Dans notre Nordic Hub, nous sommes un groupe de 34 nationalités avec plus de 900 employés dévoués travaillant sur 6 sites différents à travers la région. Ils contribuent à notre succès au quotidien. Nos marques sont disponibles dans toute la région nordique, dans les salons de coiffure, boutiques, grands magasins, pharmacies, spas, supermarchés et bien sûr dans le e-commerce. Nous nous engageons, via notre programme L'OREAL for the Future, à un développement durable respectant les frontières planétaires autour du climat, de l'eau, de la biodiversité et des ressources.

### **Le secteur des produits de beauté au Danemark**

*Les consommateurs danois ont une relation forte et étroite avec les produits de beauté et la beauté. D'une part on observe un fort appétit pour les marques internationales de renom, les marques françaises jouissent d'une belle réputation. D'autre part, nous voyons également une forte influence des modes de vie nordiques, qui se traduit par un nouveau phénomène que nous appelons N-Beauty. Ces dernières années, le marché est de plus en plus numérisé avec un poids important du commerce électronique et des services numériques.*

### **Quelques conseils pour approcher le marché danois**

*Les consommateurs sont attentifs non seulement à la qualité et à la performance des produits, mais également aux ingrédients, à la naturalité, à la durabilité et à la responsabilité sociale des marques et des producteurs. Toute marque entrant sur le marché danois doit s'assurer de répondre à ces critères. Le choix du canal de distribution est également essentiel.*



## **ÉQUIPEMENTS SPORTIFS ET SPORTSTECH**

Il y a au Danemark un besoin général de rénovation d'infrastructures et d'équipements sportifs qui datent souvent des années 70 ou 80. On compte des projets de construction de nouvelles infrastructures de tous types, le plus emblématique étant probablement un nouveau stade de 25 000 places pour la ville d'Aarhus, prévu pour 2026.

Même si le Danemark est petit, le pays a accueilli ces dernières années une série de grands événements sportifs internationaux et la liste pour les années à venir est encore plus impressionnante. L'événement le plus emblématique est sans doute le Grand Départ du Tour de France à Copenhague le 2 juillet 2021 – avec trois étapes au Danemark – mais il convient aussi de citer des championnats du monde de handball, de hockey sur glace, de badminton, de cyclisme sur piste, de gymnastique, etc.

Le gouvernement danois maintient depuis quelques années une stratégie forte d'attraction de grands événements sportifs sous la houlette de l'organisme public Sport Event Denmark et Copenhague figure en effet au 9<sup>e</sup> rang parmi 641 villes au monde organisatrices de grands événements sportifs dans le Global Sports Cities Index.

Le secteur des sportstech se développe rapidement au Danemark et les acteurs du secteur se structurent au sein du réseau SportsTech Denmark sous la houlette de la Confédération des Industries danoises, et du hub d'innovation Sports Lab Copenhague. Ces réseaux sont très tournés vers la collaboration internationale.

Les Danois sont *early adopters* de produits high-tech permettant de mesurer ou d'améliorer leur performance sportive et le pays a déjà donné naissance à des entreprises influentes comme Endomondo, Tonsser, Veo ou Trackman.

Le Danemark occupe désormais une 7<sup>e</sup> place des nations sportstech en Europe, gagnant 3 places de 2019 à 2020, selon l'agence SportstechX. En termes d'investissements réalisés en Sports Tech, Copenhague arrive en 4<sup>e</sup> place après Londres, Paris et Berlin.

## **LE SYSTÈME DE SANTÉ DANOIS**

Le système de santé danois est majoritairement public et financé par les impôts directs. Il est fondé sur les principes de l'accès gratuit aux soins avec une gestion décentralisée. Environ 85% des dépenses de santé sont pris en charge par le secteur public. Les 15% restants couvrent notamment la part du patient dans le prix des médicaments, et les frais dentaires qui sont faiblement remboursés mais peuvent être couverts par une assurance complémentaire.

Le ministère de la Santé administre le système de santé, et attribue aux hôpitaux leurs spécialisations. Il a sous sa tutelle la Danish Health Authority, et la Danish Medicines Agency qui supervisent les institutions de santé et le marché pharmaceutique et des dispositifs médicaux.

Les 5 régions du pays sont propriétaires et administratrices des hôpitaux publics. Elles sont aussi responsables du système de financement des médecins généralistes et spécialistes. Les 98 communes sont responsables des services de santé à domicile, de la prise en charge des personnes âgées ou handicapées, du traitement des alcooliques ou toxicomanes, de la santé publique, de la prévention, et de la rééducation.

Les Danois doivent passer par le médecin généraliste pour accéder aux soins d'un spécialiste ou aux soins hospitaliers, ceci dans un souci de rationalisation des moyens publics.

Les hôpitaux privés au Danemark sont encore peu nombreux et de taille modeste ; ils ne représentent que 1% de l'activité du secteur hospitalier au Danemark. Les Danois peuvent être pris en charge par le secteur public dans un hôpital privé si la liste d'attente en établissement public excède un mois. Le chiffre d'affaires des hôpitaux privés provient ainsi pour un peu plus de la moitié de patients transférés du secteur public, pour 37% de patients disposant d'une assurance maladie privée et pour seulement 10% de patients qui paient directement eux-mêmes.

## DISPOSITIFS MÉDICAUX

Avec un système de santé public, la majorité des achats se font par appels d'offres. Au-dessus du seuil de passation de marchés publics fixé tous les deux ans par la Commission européenne, c'est la procédure européenne d'appel d'offres qui s'applique – les offres sont publiées (en danois) sur TED (Tenders Electronic Daily). En dessous du seuil : procédure locale d'appel d'offres sur le portail local Udbud.dk (en danois) ou dans certains cas ponctuels, achats directs auprès du fournisseurs ou distributeur local.

Il est, en effet, primordial de travailler avec un distributeur local si l'on veut toucher les marchés publics car ce dernier est proche des prescripteurs, il maîtrise la langue locale et les us et coutumes locaux, et il est ainsi capable de connaître les intentions d'achats bien en amont du lancement des appels d'offres et capable d'y répondre en danois.

L'État danois co-finance actuellement à hauteur de 60% la construction de quatre nouveaux « super-hôpitaux » et l'élargissement ou la rénovation de 12 hôpitaux existants. Le budget total de 5,6 Mds EUR comporte une réserve de 20% pour les nouveaux équipements, dispositifs médicaux, et technologies d'information.

Les 4 nouveaux grands hôpitaux publics en cours de construction :

- New Odense University Hospital (2022) – 847 M EUR
- New Hospital North Zealand (2021) – 551 M EUR
- New University Hospital Aalborg (2021) – 661 M EUR
- DNV Gødstrup (2022) – 538 M EUR

À ces 16 projets co-financés par l'État s'ajoutent 31 projets plus ou moins grands de construction/rénovation/extension d'hôpitaux financés à 100% par les régions.

Le Danemark est pionnier dans la mise en œuvre de solutions e-santé. Tous les acteurs du secteur de la santé communiquent aujourd'hui par voie électronique. 98% des réponses de laboratoires sont délivrées de façon électronique, et plus de 90% des ordonnances

reçues dans les pharmacies danoises sont électroniques. Les patients ont accès à leur dossier médical personnel via un portail public sur Internet, et peuvent consulter leur médecin par e-mail. De nombreux projets en télémédecine sont en cours ou planifiés à court ou moyen terme au niveau national.

La demande dans le secteur des dispositifs médicaux au Danemark porte notamment sur des technologies, solutions et produits pouvant :

- offrir des gains de productivité, d'efficacité ou d'énergie
- délester le personnel soignant
- améliorer l'hygiène et limiter la propagation de virus
- améliorer la communication, la planification et la documentation
- faciliter l'autonomie et le maintien à domicile des personnes dépendantes
- atténuer la solitude des personnes âgées, malades ou handicapés

## BIOTECHNOLOGIES

Le secteur des biotechnologies est très important au Danemark, nourri entre autres par la position de leader occupée par les grands laboratoires pharmaceutiques danois Novo Nordisk, H. Lundbeck, Leo Pharma. Le cluster sciences de la vie Medicon Valley qui réunit Copenhague avec le sud de la Suède, est parmi les plus importants et les plus dynamiques en Europe avec 175 sociétés pharma / biotechs avec R&D, dont la majorité sont implantées à Copenhague ou dans ses environs. Les domaines d'excellence des entreprises danoises sont le diabète, l'inflammation, les maladies du système nerveux central et l'oncologie.

Les grands laboratoires pharmaceutiques danois doivent tous faire face à l'arrivée à échéance des brevets protégeant leurs bestsellers et à leur substitution par les génériques. C'est la raison pour laquelle il existe un réel besoin de développement, d'*in-licensing* ou de rachat chez les grands acteurs danois.

Les sociétés biotech au Danemark sont très ouvertes aux partenariats internationaux, éventuellement dans le cadre de projets européens. Plusieurs CRO françaises travaillent par ailleurs pour, ou avec, les grands laboratoires pharmaceutiques danois.

Il convient de noter que le Danemark offre des procédures administratives allégées, des fonds d'investissement de seed capital indépendants, et finalement – très important pour la R&D dans les sciences de la vie – la présence de registres et de bases de données très développés et accessibles. Un guichet unique, « Single Point of Entry », a été créé pour les entreprises étrangères qui souhaitent effectuer des tests cliniques au Danemark : <http://en-indgang.dk/en/>

## ENTRETIEN

### APPROCHE DU MARCHÉ DANOIS

**Kim GINNERUP**

Membre du conseil d'administration et ancien DG de Missionpharma A/S

MISSIONPHARMA GROUP

### Pouvez-vous vous présenter ainsi que votre société en quelques mots ?

Dans la période 1990-2018, j'ai été le directeur général du groupe Missionpharma et depuis 2018 actif au niveau du conseil d'administration. Missionpharma est une société spécialisée dans le domaine de la distribution de médicaments génériques destinés principalement au secteur public dans les pays en voie de développement, ainsi qu'aux organismes comme l'ONU et les ONG. À l'origine, Missionpharma était une société familiale danoise, mais depuis 2012 la société appartient au groupe français CFAO. D'origine franco-danoise, j'ai principalement passé ma carrière active dans la même société, qui au cours de cette période est passé de 6 à 300 employés. Je suis également co-président des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF) pour le Danemark.

### Qui sont les CCEF et quelles sont leurs missions ?

Les CCEF sont des femmes et des hommes francophones (pas nécessairement français) qui occupent des postes à responsabilité dans des entreprises et filiales françaises mais également dans des entreprises internationales. Ils sont nommés par l'État français et ont principalement 4 missions.

*Promotion de l'attractivité de la France, conseil aux pouvoirs publics, promotion des V.I.E. et formation. Ils travaillent en étroite collaboration avec la Team France au Danemark, Business France et la Chambre de Commerce franco-danoise, afin de partager et de promouvoir la France dans son ensemble. Au Danemark, le comité CCEF regroupe une quinzaine de membres représentant les différents secteurs d'activités présents au Danemark.*

### Quels conseils donneriez-vous aux entreprises françaises pour investir et travailler au Danemark ?

*Il est fondamental pour les entreprises françaises voulant s'implanter d'avoir une stratégie à long terme et de rechercher un partenariat local, voire de faire des acquisitions afin d'être reconnu comme local et jouer un rôle important. En tant que société française, il est très important de comprendre qu'il y a une grande différence entre la culture et la manière de faire française et danoise. Les Danois ont parfois du mal à comprendre la culture française et l'organisation des entreprises françaises – et vice versa. La grande différence est que le Danemark et la Scandinavie ont une culture et des relations plus humaines et moins hiérarchiques qu'en France, et donc un style de management très différent et surtout plus impliquant.*

*Dernièrement et de manière très généralisée, il est important de remarquer que les Danois sont bien plus orientés vers le fameux « work life balance », ce qui souvent veut dire qu'ils essaient d'être plus efficaces et disciplinés lors du travail, afin de pouvoir passer plus de temps en famille, et surtout dans les familles avec des enfants. En revanche, les outils informatiques facilitent la flexibilité et donnent la possibilité de se reconnecter le soir, après les tâches familiales.*

## AGROTECH

### LES VINS ET LES SPIRITUEUX

Le marché danois des vins et spiritueux est un marché ouvert et accessible (absence de monopole à la différence des autres pays nordiques) avec une consommation de vin par habitant élevée (33,5 litres/an/habitant) pour un pays peu producteur. En 2019, le marché danois du vin a été évalué à 148,9 M de litres tandis que sur la même période les importations ont atteint 160,8 M de litres. Plus de 11 M de litres des vins importés sont donc destinés à la réexportation, principalement vers les pays voisins sur la zone nordique. En 2019, la France était le 1<sup>er</sup> pays fournisseur de vin du Danemark en valeur avec 27,8% de parts de marché et le 3<sup>e</sup> en volume avec 11,8% de parts de marché. En volume, l'Italie se positionne au premier rang d'exportateur devant la France avec une part de marché de 22,3% en volume et 25% en valeur.

Les exportations françaises de vin vers le Danemark sont en croissance depuis quelques années (+3,76% en volume et +8,18% en valeur entre 2018 et 2019) et en 2019, elles se sont élevées à 196 248 HL pour une valeur de 131,4 M EUR au total.

L'offre française se positionne sur une offre qualitative au Danemark – ce qui correspond aux tendances du marché ainsi qu'à l'image que les Danois ont du « Made in France ».

Souvent considéré comme un marché orienté prix où la grande distribution compte pour environ 70% de la distribution du vin, le Danemark connaît une vraie qualification de la consommation du vin – une tendance favorable aux vins français. Poussé par une restauration en pleine effervescence, l'engouement des Danois pour la gastronomie est de plus en plus fort et leur curiosité pour les vins et associations mets/vins s'est réveillée – ils deviennent ainsi des vrais connaisseurs.

Les grandes tendances du marché danois se résument comme suit :

- Un intérêt en augmentation pour les vins plus complexes et les vins de terroir et artisanaux de petite production.
- Les vins biologiques ont dépassé le cap d'un marché de niche et connaissent un vrai succès.
- Les vins biodynamiques et les vins natures sont demandés par la restauration – particulièrement par les restaurateurs de la « nouvelle cuisine nordique ».
- Les vins effervescents connaissent un fort succès depuis quelques années mais se stabilisent avec un intérêt pour les produits à valeur ajoutée comme par exemple le Champagne bio.

L'accès au marché danois se fait en direct auprès des centrales d'achat de la grande distribution ou via un importateur dont le rôle sera de démarcher les différents canaux de distribution (restauration, grande distribution, bars à vin, cavistes...). Certains restaurateurs, cavistes et bars à vin importent directement ou sont prescripteurs auprès des importateurs.

Il existe environ 1 500 importateurs agréés dont une centaine de professionnels.

### LES PRODUITS AGROALIMENTAIRES

Les Danois ont longtemps considéré que le prix des produits agroalimentaires primait sur leur qualité. Depuis quelques années, les tendances changent et le marché évolue vers davantage de variété, vers des produits plus innovants, de qualité supérieure et dont la production est respectueuse de l'environnement.

Ce dynamisme se constate dans les différents segments de marché dont celui de la restauration danoise, qui a connu une véritable montée en gamme et une diversification de son offre depuis une dizaine d'années. Cette montée en gamme se vérifie avec la

victoire des Danois lors du Bocuse d'Or 2019. Le Danemark, berceau de la Nouvelle Cuisine Nordique, détient 35 étoiles au guide Michelin et a vu naître une nouvelle génération de chefs de renommée internationale.

Grâce à cette diversification dans l'offre de la restauration, les Danois sortent de plus en plus et découvrent davantage le plaisir culinaire et la gastronomie. Ainsi, leur curiosité est éveillée et aujourd'hui, ils sont de réels « foodies » qui s'intéressent de près à la gastronomie et à leur alimentation.

Cette tendance est perceptible dans l'augmentation des importations danoises de produits alimentaires de tous pays – à noter que les exportations françaises de produits gourmets vers le Danemark ont connu une augmentation en valeur de 18% sur la période 2011 à 2019.

Dans ce contexte, les canaux de distribution spécialisés évoluent (marchés, épicerie fines, vente en ligne...) et la grande distribution diversifie ses gammes et son offre (à travers leurs assortiments, marques, packaging, exclusivité). Ce dynamisme représente de futures opportunités à saisir pour l'offre française.

Les grandes tendances de la consommation au Danemark peuvent se résumer en 8 caractéristiques :

1. « **Foodies** » - un intérêt croissant pour la gastronomie et pour une alimentation qualitative, poussé par l'essor de la Nouvelle Cuisine Nordique.
2. « **Clean Eating** » - la chasse aux additifs et aux produits dits industriels, un fort focus sur la transparence et la traçabilité.
3. « **Convenience** » - un style de vie moderne à la recherche de solutions repas faciles et novatrices sans faire de compromis en termes de santé (une alimentation rapide et saine).
4. « **Be the Change** » - une consommation responsable et durable, un respect pour l'environnement et pour le bien-être des animaux.
5. « **Less is more** » - une envie de manger moins mais mieux (mieux pour la santé, mieux pour la planète), une baisse de la consommation de viande par exemple (empreinte environnementale).
6. « **Location location location** » - une consommation de produits locaux et de saison (durabilité, environnement, etc.).
7. « **Protein – still going strong** » - un intérêt continu pour une alimentation protéinée, le succès de produits alternatifs à la viande et sources de protéines.
8. « **Free from** » - un essor des produits « sans » sans compromis en termes de goût (sans gluten, sans lactose, sans additifs, sans sucre, etc. et issus de production sans antibiotiques).

## ENTRETIEN

**Guillaume DUVAL**

Directeur Général

SAVENCIA Nordic A/S

### Comment êtes-vous arrivé au Danemark ?

Je travaille depuis 25 ans dans l'industrie laitière où j'ai occupé différentes fonctions de direction marketing et ventes sur le marché de l'UF pendant 10 ans et depuis 15 ans sur le marché du fromage. J'ai rejoint SAVENCIA (Ex Bongrain) en 2006 et je dirige actuellement la filiale SAVENCIA pour les pays nordiques depuis début 2019.

### Quelle est l'activité du groupe SAVENCIA ?

**Savencia** est un groupe alimentaire international, familial et indépendant, animé par des valeurs fortes et une vocation : « *Entreprendre pour bien nourrir l'Homme* ».

**Savencia** crée des produits innovants et de haute qualité, commercialisés en grande distribution et en Food Service. Depuis son origine en 1956, le groupe Savencia s'est construit avec des entreprises à taille humaine, en forte proximité avec

leur marché local.

Le développement du groupe s'appuie sur une stratégie de différenciation et d'innovation, des produits de haute qualité et des marques fortes et uniques à l'image par exemple de Caprice des Dieux, Saint-Agur, Le Rustique, Tartare, Saint-Albray, ou encore de grandes A.O.P comme par exemple le Roquefort Papillon, Le Maroilles Fauquet, ou encore l'Epoisses Berthaut, et ainsi qu'une marque mondialement connue avec Elle & Vire en beurre et en crème.

### Pouvez-vous nous en dire plus sur votre secteur d'activité et ses particularités au Danemark ?

Il existe une tradition fromagère importante dans les pays nordiques et l'industrie laitière est très fortement implantée notamment grâce à des acteurs locaux puissants comme Arla. Les consommateurs Danois sont d'ailleurs parmi les plus gros consommateurs de fromage au monde. Ils en ont un usage différent de nous, Français. Ils consomment du fromage essentiellement au petit-déjeuner sous forme de tranche. À l'inverse, ils n'ont pas l'usage du plateau de fromage en fin de repas que nous connaissons bien. Le fromage est également fortement utilisé en tant qu'ingrédient culinaire (en tartine, en salade, en plat cuisinés sous forme de râpé par exemple).

La crise sanitaire récente a accéléré le développement de tendances fortes déjà existantes autour de la gourmandise et de petits plaisirs pas chers, de la naturalité (Bio, Vegan), de la culinarité et de la praticité (snacking).

Le retail danois est lui concentré sur 3 acteurs majeurs (Salling group, Coop et Dagrofa) et le poids du soft discount est très fort et représente plus de 40% du marché. Il n'existe pas d'hypermarchés et le parc magasin est surtout constitué par un réseau de supermarchés de proximité, de sorte que les assortiments relativement courts, offre un choix réduit au consommateurs, concentré sur des blockbusters à forts rendements et prix tirés sur le modèle du « everyday low price ». À noter l'essor sans précédent du e-commerce.

Il existe également un réseau de commerçant fromagers de qualité, proposant une gamme plus large de fromages traditionnels vendus à la coupe.

L'image des produits français est synonyme de haute qualité et de gastronomie. Le positionnement haut de gamme de spécialités fromagères de Savencia est pleinement en phase avec les attentes danoises de produits français gourmets et haut de gamme.

Les Danois(es) qui font leurs courses tous les jours avec comme simple moyen de transport leur vélo, et de stockage le caddie de leur vélo, et changeant souvent de magasins du jour au lendemain, laissent d'incroyables opportunités de croissance pour qui sait surprendre et proposer une offre différenciante et de qualité.

### Quel serait vos conseils pour se développer au Danemark ?

Différenciation & innovation revendiquant le terroir français !

Ne pas oublier que nous ne sommes qu'à 1.300 km de Paris et que les distributeurs danois se fournissant déjà sur le marché de RUNGIS, il faut donc proposer au marché danois et aux autres pays nordiques des nouvelles offres innovantes, bien implantées dans leurs terroirs d'origine, et répondant aux attentes de plaisir et de naturalité.

## LES PRODUITS BIO

Les Danois sont sensibles à la fois à l'environnement et à leur santé et leur équilibre. Ainsi, les produits offrant un bénéfice santé et les produits naturels et bio sont très appréciés. Le marché des produits biologiques et des produits « sans », vegans et à base de plantes est en forte expansion au Danemark depuis plusieurs années.

Dans la distribution alimentaire, les ventes de produits alimentaires et boissons biologiques représentaient une part de marché de 12,1% des ventes totales en 2019, et une augmentation de 41% depuis 2016. Plus de la moitié des Danois achètent des produits bio chaque semaine et le Danemark se trouve parmi les pays-leaders dans le monde en termes de part de marché du bio dans la distribution alimentaire.

## LES MDD

Les produits MDD sont en croissance dans la grande distribution danoise depuis quelques années. En 2016, la part de marché des MDD s'élevait à 32,6% des ventes en volume et 26,6% en valeur (*ces chiffres ne sont plus mis à jour*). L'offre MDD s'est diversifiée au cours des dernières années et couvre aujourd'hui tous les niveaux de gamme allant des produits premier prix aux produits standards, produits biologiques, produits « sans » et produits haut de gamme. Malgré leur recherche de produits premium et sains, les Danois restent sensibles aux prix et choisissent souvent les produits MDD, qui sont perçus comme des produits qualitatifs à prix abordable.

## L'AGRICULTURE AU DANEMARK

La production agricole au Danemark est très spécialisée et elle s'étend de la production de céréales, de produits laitiers, de fruits et légumes, de viande porcine, bovine et volaille à la production de peaux de visons (le Danemark est le premier producteur de peaux de vison au monde). En 2018, la valeur de la production agricole danoise a atteint 77 Mds DKK (10,3 Mds EUR).

La production du secteur agricole et agroalimentaire au Danemark est très majoritairement tournée vers l'export et est un pilier de l'économie du pays. Par exemple, le secteur laitier exporte 2/3 de sa production et le secteur porcin 90% de sa production (le secteur porcin compte pour presque la moitié des exportations agroalimentaires du Danemark).

## LE CLIMAT ET L'AGRICULTURE

La neutralité carbone, le développement durable, le bien-être animal, la lutte contre le gaspillage alimentaire et la traçabilité sont parmi les priorités du secteur agroalimentaire au Danemark.

Il se veut climatiquement neutre en 2050 et un grand nombre d'initiatives en termes de R&D sont déjà prises. La stratégie consiste à trouver des moyens de produire plus avec moins et à développer de nouvelles méthodes garantissant une empreinte climatique de plus en plus faible lors de la production agricole et agroalimentaire.

Le Danemark fait partie des pays pionniers en matière de durabilité, de méthodes et d'innovations pour une agriculture et une production alimentaire plus propre et optimisée.

## TEMOIGNAGE

**Thomas NORMAN CANGUILHEM, Co-fondateur & Directeur International d'EcoTree**

“ EcoTree est une société spécialisée dans la valorisation écologique et économique de la forêt et de la biodiversité. EcoTree propose aux particuliers et aux entreprises d'investir dans la création, l'entretien et le renouvellement de massifs forestiers en devenant propriétaire d'arbres sur des massifs dont le foncier est détenu par EcoTree ou des tiers. En devenant propriétaire, nos clients soutiennent l'office écologique des forêts et en perçoivent les revenus. L'ensemble de la gestion forestière est assurée par les équipes d'EcoTree avec une approche sylvicole dite “proche de la nature”.

Après 4 premières années de croissance soutenue (150% par an) sur notre marché domestique, la France, il nous est apparu évident qu'EcoTree devait lancer le volet international de son expansion. Tandis que la zone nordique (Grande-Bretagne, Scandinavie, Benelux) a été choisie comme « premier étage de la fusée », nous avons spécifiquement fait le choix du Danemark et de Copenhague pour y installer notre siège international et y piloter notre croissance hors de France.

Ce choix s'est imposé rapidement du fait des nombreux atouts de la capitale et du royaume Danois :

- Une position géographique plutôt “méridionale” pour le nord de l'Europe, ce qui en fait un « hub » idéal pour couvrir la majeure partie de l'Europe du Nord, les pays Baltes et la zone germanique ;
- Un niveau de vie élevé, un climat social apaisé, un fort taux de digitalisation de la population, et en ce qui nous concerne un très forte sensibilité aux questions environnementales ;
- Une capitale particulièrement dynamique, attractive et cosmopolite, ce qui nous a permis d'attirer et de recruter des talents de 7 nationalités différentes (sur une équipe de 10 personnes !)

Mais une implantation réussie au Danemark demande de la rigueur et de la préparation, et j'ai vite compris le sens de cette fameuse formule entendue lors de mon arrivée dans le pays : réussir en affaires au Danemark est « simple, mais pas facile » ;-) En d'autres mots, il me semble primordial de comprendre, accepter et respecter 3 règles fondamentales :

- Les Danois sont pragmatiques : mieux vaut éviter les usines à gaz, fussent-elles pavées de bonnes intentions ; ce qui fonctionne, fonctionne, le reste est bon à jeter !
- Les Danois font les choses dans les règles : les raccourcis un peu trop abrupts où les montages/solutions un peu trop “créatives” flirtant parfois avec les zones grises ne sont pas du tout du goût des Danois...
- Les Danois sont humbles : fortement marqués par la fameuse “Jantelov”, les Danois préfèrent que l'on promette peu mais que l'on réalise beaucoup, plutôt que l'inverse...Bon vent !

”

## L'ÉLEVAGE

L'élevage est un pilier du secteur agroalimentaire au Danemark et les segments porcin et laitier y occupent une place centrale.

Le Danemark produit 28 millions de porcs par an (exportation vers 140 pays). La production porcine est intensive et très performante, les élevages comptent en moyenne 4090 porcs (doublé par 5 depuis 2000) et une truie danoise produit en moyenne 33 porcelets par an (contre 22,5 en 2000).

Tout comme pour le porcin, le secteur laitier au Danemark est très performant. La production de lait par vache a presque doublé en une trentaine d'années pour atteindre un rendement de plus de 10 000 litres par vache en 2018/19. La coopérative Arla Foods qui transforme 90% de la production de lait danoise est l'acteur incontournable de ce secteur.

Le secteur de l'élevage au Danemark est ainsi caractérisé par sa haute productivité, l'application de normes vétérinaires très strictes, la forte attention portée au bien-être animal et l'utilisation très réduite d'antibiotiques chez les animaux dans les élevages (environ 30% de moins que la moyenne européenne).

Dans le cadre de l'objectif 2050, le secteur de l'élevage danois est très concerné et parmi les défis et projets se trouvent :

- La capture du méthane (la capture du méthane dans les étables, pour une transformation en biogaz).
- Des enzymes et des bactéries dans les canaux à lisier (pouvant réduire, voire même éliminer, les émissions de méthane dans les canaux à lisier).
- Un bétail émettant moins de gaz à effet de serre (compléter le fourrage avec différentes huiles, des algues ou des substances dérivées, voire même des substances chimiques pouvant inhiber la production de méthane).
- Des constructions durables (des bâtiments émettant moins de CO<sub>2</sub>, développement d'un « béton vert » ...).

## TÉMOIGNAGE

**VICTOR MONCHAMP, Directeur « Paris90 / Det Franske Vinkort » / La Carte des Vins**

“ J'ai créé Paris90 / La Carte des Vins au Danemark, où je vis depuis 23 ans, après avoir constaté que le consommateur danois avait une impression très erronée des vins français. De fait, la gamme de vins français présente au Danemark et accessible au grand public ne s'est pas renouvelée depuis très longtemps alors que la gastronomie a évolué de manière spectaculaire. Les vins français ont reculé dans les statistiques des ventes et j'entendais souvent des gens dire : je ne bois jamais de vin français...J'ai voulu contribuer à ce que nos vins retrouvent la place qu'ils méritent dans le cœur des consommateurs. Notre philosophie est directement dictée par la diversité de nos terroirs et la passion de nos vignerons. Notre gamme est entièrement composée de vins propres, authentiques, étonnants, modernes, élaborés dans le respect de la terre et de l'homme.

*La consommation de vin progresse au Danemark. Les Danois sont devenus les premiers consommateurs de vin par habitant au monde, parmi les pays non producteurs. La distribution est dominée par quelques mastodontes devant des opérateurs régionaux (dont nous faisons partie) et une myriade de petits importateurs tournés vers des marchés niches. Les Danois distinguent surtout le vin par pays et par cépage, les appellations ne viennent que plus tard dans le processus de la construction de leurs connaissances œnologiques. Le vin est plutôt acheté en supermarché et les consommateurs lisent religieusement les tracts promotionnels distribués chaque semaine dans les boîtes aux lettres ou disponibles en ligne. La remise appliquée sur le prix est plus importante que le prix en lui-même. Les prix sont élevés (les prix des bouteilles bas de gamme démarrent à*

environ 6€) à cause d'une forte taxation sur les alcools et une TVA unique à 25%. Les rayons bio s'agrandissent constamment et il en va de même pour les vins bio. La demande en vins naturels augmente aussi année après année grâce à la nouvelle génération de chefs-restaurateurs qui prône depuis une quinzaine d'années un retour aux sources en ne travaillant qu'avec des matières premières et des ingrédients les plus purs possibles.

La France en général et les produits gastronomiques français en particulier ont une image très qualitative aux yeux des consommateurs danois. Les Danois sont ouverts à la découverte, aux nouveautés et sensibles aux questions environnementales. Toute initiative allant dans ce sens, structurée dans un solide concept, sera sans doute portée par un vent favorable au Royaume danois.

Il est recommandé de bien s'informer sur les pratiques d'affaires et la culture du pays dans lequel on souhaite exporter ou s'installer. Bien étudier le marché, trouver les bons partenaires/distributeurs, bien comprendre la mentalité et les habitudes de consommation sont des clés pour réussir son installation. L'anglais est aisément parlé à tous les niveaux, même au sein de l'administration publique, mais communiquer en danois accélère l'atteinte des objectifs. Nous, Français, avons une mauvaise réputation quant à notre capacité à apprendre des langues étrangères, prouvons le contraire !!!!

Pour conclure, je relaterais une anecdote : après une longue présentation des vins de l'appellation Lirac, un journaliste est venu me confier en aparté qu'il ne savait pas que l'Irak produisait du vin. Depuis, je ne fais aucune présentation sans ma carte de France des appellations grand format !



# 2

## FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS





# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## Accéder au marché : contexte réglementaire, social et fiscal

---

### RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE D'IMPORTATION

La réglementation sur l'importation au Danemark est relativement légère. Le Danemark et la France sont soumis au principe de libre circulation des biens, des services et des personnes en tant que membres de l'Union européenne et de la zone de libre-échange de Schengen.

Cela implique également que le Danemark adhère, à travers l'Union européenne (UE), aux accords sur le commerce conclus avec des pays plus lointains comme par exemple la Corée du Sud (l'Accord de libre-échange (ALE) UE-Corée), Singapour (L'Accord de libre-échange entre Singapour et l'Union européenne), le Canada (L'Accord économique et commercial global – AECG) entre le Canada et l'Union européenne), les pays du sud de la Méditerranée (Le partenariat euro-méditerranéen), les États-Unis (Le Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement – TTIP) et l'Australie (l'accord-cadre UE-Australie) pour n'en citer que quelques-uns.

#### Réglementations spécifiques

Il existe cependant des réglementations douanières spécifiques qui ne concernent que certains biens.

Les droits spécifiques harmonisés au sein de l'Union européenne couvrent actuellement un nombre restreint de produits tels que les huiles minérales, l'alcool, les boissons alcoolisées et le tabac. En complément, les différents pays peuvent avoir leurs propres taxes d'accise portant sur un éventail de produits et de matières premières plus large.

Ainsi, les produits sujets aux droits de douanes spécifiques danois sont le chocolat, les confiseries, le cacao en poudre et les produits contenant du chocolat (biscuits, barres), la réglisse, le chewing-gum, les produits contenant des noix, noisettes, amandes, noix de pécan, pistaches, cacahuètes, noix de coco (même lorsque importés en tant qu'ingrédients dans les biscuits ou crèmes glacées), les glaces, les boissons non alcoolisées (à l'exception des eaux non aromatisées et des jus de fruits), le café, le thé, le tabac à chiquer, le papier à cigarettes, les ampoules électriques, les fusibles, les produits dérivés du charbon, les récipients au détail en verre, plastique, et métal (en fait tous les emballages et notamment ceux des boissons), les assiettes, gobelets et couverts en plastique jetables, les produits de traitement des végétaux (pesticides), les produits contenant du CFC, les piles rechargeables, et les matières premières telles que la terre, le gravier et l'argile.

Ces droits spécifiques sont prélevés auprès des distributeurs sur le marché danois (importateur, producteur local etc.). Une vente directe aux consommateurs depuis la France implique le paiement de ces taxes. Leur montant peut varier de 0,04 DKK (0,005 EUR) pour une feuille de papier à cigarette par exemple, jusqu'à 452,5 DKK (60,7 EUR) par kilo de tabac à rouler.

## LÉGISLATION DU TRAVAIL

Les syndicats et les associations sont très présents au Danemark et la législation ne régit que très peu les contrats de travail. Il faut toutefois garder en mémoire que les conventions collectives ne s'appliquent qu'à une partie du marché du travail.

La mise en place des différents syndicats et du mode de négociation collective provient d'un accord historique conclu en 1899 appelé « le compromis de septembre » qui instaurait un principe fondamental d'interdépendance du patronat et des syndicats impliquant que les acteurs du marché du travail collaborent en négociant.

Le modèle danois de négociation collective explique que les organisations soient puissantes aussi bien du côté salarial que du côté patronal. Le taux moyen de syndicalisation est très élevé : environ 67 % des salariés danois sont membres d'un syndicat.

Le système danois est basé sur les obligations et droits mutuels des acteurs du marché du travail, et notamment : le droit de s'organiser, le droit des employeurs d'organiser librement le travail et de recourir à la main d'œuvre qu'ils jugent nécessaire, le droit à la lutte collective (lock out, grève, ou autre forme d'action collective) et le pacte de paix sociale. Ce dernier implique qu'il est illégal d'engager des actions collectives (des arrêts de travail concertés) contre les dispositions d'une convention collective conclue.

Le Compromis de Septembre est aujourd'hui encore considéré comme la base du marché du travail danois. Les conditions de salaire et de travail sont en grande partie déterminées par accord entre les partenaires sociaux et réglementées par le biais de conventions collectives et non par la loi.

Par conséquent, la législation dans le domaine de l'emploi est limitée et les quelques lois qui régissent le marché du travail découlent souvent de directives européennes.

---

<b>Contrat de travail</b>	L'employeur est tenu légalement de fournir un contrat de travail au salarié contenant les termes précis de l'emploi, qu'il soit lié à une convention collective ou non. Le contrat à durée indéterminée reste le contrat de droit commun tandis que le recours à un contrat à durée déterminée est justifié lorsqu'il s'agit par exemple : d'un remplacement, de la réalisation d'un projet, ou d'une mission de courte durée.
---------------------------	--

<b>Salaire minimum légal</b>	Il n'existe pas de salaire minimum légal au Danemark. Cependant un salaire minimum est fixé par les conventions collectives. Ce salaire varie selon la catégorie professionnelle.
------------------------------	---

<b>Primes</b>	Les primes sur objectifs (ou bonus) et commissions sous forme d'intéressement au résultat de l'entreprise ou au chiffre d'affaires sont attribuées surtout pour les commerciaux.
---------------	--

<b>Avantages en nature</b>	Les avantages qui permettent de faciliter un bon équilibre entre vie professionnelle et vie familiale sont très prisés par les salariés. Les avantages en nature les plus répandus sont : plan de retraite privé avec une part patronale à hauteur de 5 à 10 % du salaire brut, jours de congé supplémentaires, mutuelle, horaires flexibles, possibilité de télétravail, congé maternité prolongé.
----------------------------	---

<b>Durée du travail</b>	<p>Il n'existe pas de durée légale du travail au Danemark. Cependant la durée du temps de travail est indirectement encadrée par des règles strictes portant sur les « temps de repos ». Il existe ainsi trois règles légales régissant le temps de travail : la règle des onze heures, la règle des jours de repos hebdomadaire et la règle des quarante-huit heures.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La règle des onze heures énonce que tout employé a le droit de se reposer pendant 11 heures consécutives par période de 24 heures.</li> <li>- La loi sur le milieu de travail stipule que tout salarié a droit à un jour de repos hebdomadaire.</li> <li>- La « Règle des 48 heures » stipule que le temps de travail sur une période de quatre mois ne doit pas dépasser une moyenne de 48 heures par semaine.</li> </ul> <p>De plus la plupart des conventions collectives prévoient une durée hebdomadaire du temps de travail maximale de 37 heures et le secteur privé non-couvert par une convention collective suit en général cette règle. Il est donc rare de trouver des contrats de travail qui prévoient une durée du temps de travail dépassant les 37 heures hebdomadaires.</p>
<b>Période d'essai</b>	<p>La période d'essai ne peut dépasser 3 mois et peut être plus courte pour un contrat de courte durée. Durant cette période, les deux parties ont un préavis de 15 jours pour mettre fin au contrat sans motif.</p>
<b>Assurance chômage</b>	<p>Il existe une assurance chômage publique financée par l'impôt sur les revenus (retenu à la source). L'allocation de chômage qui en résulte est très faible et contraignante (conditions de patrimoine etc.).</p> <p>Il existe également une assurance chômage privée, de plus en plus répandue, qui peut assurer jusqu'à 90% du salaire (montant plafonné) pendant 1 à 3 ans.</p>
<b>Âge de la retraite</b>	<p>L'âge de départ à la retraite, aujourd'hui de 65 ans (60 ans en pré-retraite), augmentera progressivement entre 2019 et 2022, pour passer à 67 ans en 2022. L'âge de départ à la retraite sera en outre relevé à 68 ans en 2030.</p>
<b>Congés payés</b>	<p>La loi prévoit 25 jours de congés-payés par an. La plupart des accords collectifs accordent 5 jours supplémentaires et les entreprises qui ne sont pas soumises à une convention collective choisissent souvent d'accorder le même nombre de jours de congé supplémentaires à leurs salariés.</p>
<b>Congés parentaux</b>	<p>Il est possible pour la mère de prendre presque 1 an de congés de maternité par naissance.</p> <p>Les congés parentaux se décomposent comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 semaines accordées à la mère avant l'accouchement, 2 semaines pour le père.</li> <li>- Après l'accouchement, la mère a le droit à 14 semaines de congés, et 2 pour le père. Après la 14<sup>e</sup> semaine qui suit la naissance, chacun des parents a droit à un congé parental de 32 semaines. Ce total peut être étendu à 40 semaines, et 46 pour les salariés et travailleurs indépendants.</li> </ul> <p>La base de rémunération durant la période du congé dépend grandement des conventions collectives négociées ou du contrat de travail.</p> <p>Par défaut, la « loi sur les salariés » (Funktionærloven) s'applique et prévoit une rémunération de 50% du salaire pendant une période qui commence 4 semaines avant la date présumée de l'accouchement et se termine 14 semaines après la date de celui-ci.</p>
<b>Assurance santé</b>	<p>Il existe une assurance maladie publique qui permet l'accès gratuit aux soins vitaux : médecins généralistes, médecins spécialistes à quelques exceptions près (dentistes, kiné, chiropracteurs, ...), hospitalisations, médicaments au-dessus d'un certain seuil, etc. Il existe également une assurance maladie privée qui couvre une partie de ce qui n'est pas pris en compte par l'assurance publique : lunettes, lentilles, médicaments, etc.</p>

**Congés maladie**

Un employé a le droit de toucher un salaire lors d'un congé maladie. L'employeur doit payer les 30 premiers jours. Au-delà de cette période l'employeur a la possibilité de demander le remboursement du salaire - dans la limite d'un plafond fixé chaque année par le gouvernement - à la municipalité où l'employé réside.

**Démission et licenciement**

Les délais de préavis du salarié et de l'employeur doivent être stipulés dans le contrat de travail.

Préavis de licenciement conformément à la « loi sur les employés salariés » :

Démission

Un salarié peut résilier son contrat de travail avec un préavis d'un mois à compter de la fin du mois au cours duquel la démission est notifiée à l'employeur.

Le contrat de travail entre employeur et salarié ne peut être résilié qu'après la fin du préavis.

Licenciement

Lors d'un licenciement, le préavis dépend de l'ancienneté de l'employé dans l'entreprise.

Ancienneté	Durée du préavis
Moins de 6 mois	1 mois
Entre 6 mois et 3 ans	3 mois
Entre 3 ans et 6 ans	4 mois
Entre 6 ans et 9 ans	5 mois
Plus de 9 ans	6 mois

NB : Lors du calcul d'ancienneté, la période de préavis doit être incluse dans le calcul. Par conséquent, un contrat de travail doit être résilié de façon à ce que la période de préavis se termine pendant la période d'ancienneté susmentionnée. À défaut de résiliation dans le délai mentionné, la période de préavis sera prolongée.

Si le licenciement d'un salarié (qui a été employé de façon continue pendant une période d'au moins 12 mois avant l'avis de licenciement) n'est pas estimé raisonnablement justifié par la conduite du salarié ou des circonstances relatives à l'entreprise, l'employeur doit verser une indemnité de licenciement au salarié licencié.

Si un salarié qui a été employé de façon continue dans la même entreprise pendant 12 ou 17 ans est congédié, l'employeur doit, à la rupture de la relation de travail, verser un montant à l'employé salarié correspondant respectivement à un ou trois mois de salaire.

**Discrimination** Il existe au Danemark une loi de non-discrimination qui ressemble à celle appliquée en France. Cette loi s'applique tant lors du recrutement que pendant la durée de l'emploi. Les critères de non-discrimination sont : le sexe, la race, la couleur de la peau, la religion ou les croyances religieuses, les appartenances politiques, l'orientation sexuelle, l'âge, le handicap, la nationalité, l'origine sociale ou ethnique.  
En tant qu'employeur, il convient bien entendu d'être très prudent lorsqu'il s'agit de licencier un salarié « protégé » par la loi de non-discrimination. Le niveau d'indemnisation peut être assez élevé.

**Flexisécurité** D'une manière générale, le principe danois de « flexisécurité » permet d'embaucher et de licencier plus facilement des employés au Danemark qu'en France. Cela bénéficie à la fois aux employeurs et aux employés. C'est aussi grâce à cette flexibilité du système que le taux de chômage est parmi les plus faibles en Europe. Les personnes actives sur le marché du travail changent régulièrement d'emploi et retrouvent relativement facilement un nouveau poste en cas de licenciement.

---

## FISCALITÉ

Pierre angulaire du système danois, l'impôt et les taxes rapportent chaque année à l'État près de 1 000 Mds DKK (134 Mds EUR), soit un peu moins de 50% du PIB. Ces sommes permettent de financer un État-providence généreux et efficace ; les services publics (santé, éducation, université...) sont très largement universels et gratuits. D'autres services comme les allocations de chômage<sup>1</sup>, les pensions de retraite et de vieillesse sont également prises en charge par l'État danois.

Le Danemark est aussi reconnu pour sa fiscalité particulièrement élevée dans l'Union européenne, d'autant plus importante que les charges sociales – tant pour l'employeur que pour l'employé – sont réduites.

### Fiscalité de l'entreprise

Avec **un taux de 22%**, le Danemark affiche un niveau d'imposition des sociétés proche de la moyenne européenne, mais se situe nettement en dessous de la France (28%).

### TVA

Au Danemark, il existe un taux unique de TVA de 25%, et ce depuis 1992. Le pays affiche d'ailleurs un taux des plus élevés d'Europe, après la Hongrie (27%). Dénommée « Moms » en danois, la TVA de 25% s'applique à tous les biens, y compris ceux de première nécessité, et à la plupart des services. Il n'existe pas de taux réduit. En revanche, certains services sont totalement exonérés de taxes ; c'est le cas des services financiers, assurances, de traitements médicaux, de certains programmes d'éducation, le transport de passagers ou encore la presse écrite.

### L'impôt sur le revenu à la source, élément central du système danois<sup>2</sup>

Contrairement à la législation française et à la notion de « foyer fiscal », le Danemark se singularise par une fiscalité « de l'individu » (la notion de foyer fiscal n'existant pas au Danemark). Le système danois d'impôt sur le revenu est complexe, composé d'une part

---

<sup>1</sup> En complément du système d'assurance chômage (optionnel), géré par les syndicats.

<sup>2</sup> Pour plus d'information, consultez le site de l'administration fiscale <http://skat.dk/SKAT.aspx?lang=us> (lien en anglais).

de plusieurs taux d'imposition en fonction des revenus, et d'autre part de taux d'imposition différenciés selon le lieu de résidence du contribuable.

- **L'impôt sur le revenu, prélevé par l'État** : l'impôt sur le revenu est composé de deux tranches d'imposition pour tous les contribuables au Danemark, indépendamment du lieu de résidence. Cette notion de résidence est ici importante. Les taux sont déterminés par le Parlement et peuvent être réévalués chaque année. Avant le prélèvement de tout impôt, un abattement personnel de 45 000 DKK (6 000 EUR) est appliqué. Le taux d'imposition de base (*bundskat*) est égal à 12,1%<sup>3</sup>. Le taux d'imposition supérieur (*topskat*) de 15% est calculé sur la portion du revenu personnel majoré des revenus nets de capitaux, dépassant l'abattement de base de 531 000 DKK (71 000 EUR).
- **L'impôt reversé à la municipalité de résidence** : cet impôt représente une partie importante de l'impôt à la source, avec un taux moyen sur l'ensemble du territoire de 24% en 2019.
- **La contribution au marché du travail (AM-bidrag)** : tous les employés au Danemark paient une contribution, dite « au marché du travail » avec un taux de 8%, qui est calculé sur la totalité du revenu brut avant déduction. Il s'agit d'un prélèvement qui va directement dans les caisses de l'État et qui couvre, entre autres, une partie de l'indemnisation du chômage (en complément du système d'assurance gré par les syndicats), les indemnités de maladie, les congés parentaux et les dépenses de formation.
- **Une contribution sociale à la caisse de retraite complémentaire** publique obligatoire (ATP).
- **Autre prélèvement** : la séparation entre l'Église et l'État n'existant pas au Danemark, un impôt de 0,69% reversé à l'Église peut être prélevé à la source pour les contribuables se déclarant en amont membre de l'Église luthérienne du Danemark. Environ 80% de la population danoise contribue à ce financement.

En raison du plafonnement de l'imposition, les impôts prélevés à la source et reversés à l'État et à la municipalité **ne peuvent excéder 51,50% du revenu total**.

## Autres taxes

**Automobiles** - Lors de l'achat d'une voiture au Danemark, en plus de la TVA, l'acheteur doit payer une taxe, appelée « taxe sur l'immatriculation ». Deux taux de taxation – 85% et 150 % – existent selon les modèles et la valeur du véhicule.

**La taxe foncière** est une taxe qui est prélevée par la municipalité de résidence du contribuable, en fonction de la valeur du terrain. Chaque municipalité fixe son taux individuel et perçoit la taxe deux fois par an. Ces taxes sont fixées entre 1,6% et 2,4%.

**La taxe sur la valeur immobilière** est une taxe que les propriétaires doivent payer à l'État en fonction de la valeur de leur propriété (valeur immobilière couvrant terrain et bâtiment). Cette taxe concerne tous les biens immobiliers, à l'exception des locations à des fins commerciales. Les taux sont les suivants : 1% si la valeur du bien est en dessous de 3 040 000 DKK (408 000 EUR) et 3% au-dessus.

---

<sup>3</sup> Taux de 2020

## **CE QU'IL FAUT RETENIR**

- > Le taux d'imposition des sociétés a baissé : il est passé à 22% depuis 2016.
- > L'imposition des personnes physiques est très élevée au Danemark.
- > Les syndicats et associations ont une place très importante dans la législation du travail.
- > « Flexisécurité » : comparativement à la France, il est plus facile d'embaucher et de licencier du personnel, le marché du travail étant plus flexible que dans l'Hexagone.

# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## S'adapter aux spécificités locales de la pratique des affaires

---

### LES RELATIONS ENTRE PARTENAIRES

Il est important de vous familiariser au plus tôt avec des différences culturelles franco-danoises si vous souhaitez réussir vos échanges professionnels.

Car les relations professionnelles sont organisées de manière différente qu'en France.

On y trouve une hiérarchie plus plate qui se traduit par des relations managers-employés moins formelles. Les employés danois souhaitent avoir beaucoup d'autonomie et du pouvoir de décision dans leurs tâches de travail, et voient d'un mauvais œil le contrôle par le manager sur leur travail, qui risque d'être perçu comme un manque de confiance. Ils sont fiers, bien éduqués et mobiles pour une autre entreprise en cas de conflits internes.

### LE STYLE DE NÉGOCIATION DANOIS

Les Danois ont un style de négociation direct et efficace. Leur objectif est de trouver une solution qui convienne à toutes les parties impliquées, dans la mesure du possible. Ils n'aiment pas prendre des décisions qui les engagent trop mais sont de redoutables négociateurs quand il s'agit des prix.

Il ne faut cependant pas compter sur la fidélité des Danois en affaires. Si un concurrent fait une meilleure offre, ils n'hésiteront pas à aller voir ailleurs. Ce n'est pas sans se rappeler encore la période viking (le monde est grand, allons voir ailleurs si l'on trouve mieux).

D'autre part, une fois qu'un Danois a dit « non », il est sans appel, ce n'est plus la peine d'essayer de négocier. À cause de cela, ils peuvent être perçus comme brutaux ou impolis. Ce serait pourtant une erreur de considérer cela comme un manque de courtoisie. C'est simplement un moyen d'aller droit au but et d'éviter la perte de temps.

Dans une relation d'affaires, les Danois tiennent leur parole, ce n'est pas la peine de les relancer s'ils ne se manifestent pas régulièrement, ce n'est pas un manque d'intérêt de leur part. Un Danois pourrait être offensé de recevoir trop de relances, une fois qu'il a donné sa parole, il s'attend à ce qu'on lui fasse confiance.

Les Danois ont un grand respect du temps, le leur et celui des autres, sont toujours pile à l'heure et respectent à la minute près les « dead-lines ». Faites-en de même, sinon vous serez rapidement considéré comme peu fiable.

## LA COMMUNICATION DES DANOIS

Les hommes d'affaires danois sont généralement directs, pragmatiques, informels, disciplinés et travailleurs. Cette attitude peut faire penser à de l'impolitesse, mais il n'en est rien, il s'agit de leur manière de faire. Ils peuvent paraître rudes et ne pas montrer beaucoup d'émotion en public, ni lors des relations commerciales.

Les hommes et les femmes d'affaires danois argumentent avec des chiffres et statistiques, préparent en détail et à l'avance leur exposé, et souhaitent avancer rapidement.

Si en tant que Français vous avez l'habitude de passer par les analyses approfondies, il faut savoir que les Danois ne fonctionnent pas de cette manière. Ils préfèrent avancer sur les dossiers même s'ils ne détiennent pas toutes les réponses.

- **Anecdote : les acheteurs danois en France**

*En provenance d'une importante chaîne de magasins au Danemark, des acheteurs viennent sélectionner 300 produits français pour leur concept store.*

*Le 1<sup>er</sup> jour ils rencontrent vingt fabricants français, tous désirant introduire leur produit sur le marché danois. À midi le repas est vite avalé, sans avoir pu faire connaissance avec les acheteurs. Et le dîner officiel du soir tourne court rapidement, les Danois préférant aller se coucher.*

*Impolitesse de la part des Danois ? Non. Au Danemark la priorité est donnée à la tâche. La qualité de la relation découlera davantage de sa bonne exécution plutôt que de l'affectif qui sera investi.*

*Trop d'insistance de la part des Français ? Non les Français prennent plus de temps pour les repas de midi et le soir et les considère comme un moment privilégié pour nouer des relations de qualité. Les Danois déjeunent ou dînent en 30 minutes, alors que la moyenne française est de 90'. Les Danois considèrent qu'un repas sera l'occasion de fêter la conclusion d'un contrat.*

*Attendez-vous à cette même rigueur lors de vos échanges commerciaux. Les Danois ont une discipline indiscutable ; souvent une rigidité apparente, ainsi qu'une véritable habileté commerciale.*

## LA VIE DE TOUS LES JOURS

Il règne au sein du Royaume Danois une grande égalité homme et femme, que l'on retrouve à la fois sur les lieux du travail, dans la sphère familiale et à l'école. Les enfants apprennent tôt de se débrouiller seuls pour devenir des individus autonomes et indépendants avec qui il faut apprendre à collaborer en tant qu'adultes.

En 2002 le gouvernement danois a instauré 52 semaines de congés parentaux. Il est de bon augure de quitter son travail en cas d'enfant malade et il n'est pas rare de voir les hommes prendre jusqu'à 32 semaines de congés parentaux répartis à égalité avec leur épouse. Le respect des valeurs égalitaires ne doit pas être négligé.

## LA LOI DE JANTE : LES RELATIONS INDIVIDUELLES SCANDINAVES

Il existe un code de conduite « La loi de Jante » en Scandinavie qui est profondément ancré dans la culture. Il est tiré du roman d'Aksel Sandemose intitulé « Un fugitif recoupe ses traces ».

Cette loi, avec ses dix principes, régit une société qui se veut homogène et qui valorise la modestie, l'humilité et l'importance du dialogue.

#### **La loi de Jante :**

- Tu ne dois pas croire que tu es quelqu'un de spécial.
- Tu ne dois pas croire que tu vauds autant que nous.
- Tu ne dois pas croire que tu es plus malin/sage que nous.
- Tu ne dois pas t'imaginer que tu es meilleur que nous.
- Tu ne dois pas croire que tu sais mieux que nous.
- Tu ne dois pas croire que tu es plus que nous.
- Tu ne dois pas croire que tu es capable de quoi que ce soit.
- Tu ne dois pas rire de nous.
- Tu ne dois pas croire que quelqu'un s'intéresse/s'inquiète à ton sujet.
- Tu ne dois pas croire que tu peux nous apprendre quelque chose.

Il en découle naturellement que les Danois sont moins ostentatoires dans leur style vestimentaire et il n'est pas rare de voir un manager habillé en jeans et t-shirt.

Néanmoins, il est recommandé pour un Français de garder ses habitudes vestimentaires et de venir en costume au premier rendez-vous.

Les lignes vestimentaires sont sobres, peu colorées et avec une élégance discrète. Or si vous allez participer à une soirée formelle, organisez-vous pour amener votre smoking pour les hommes et une robe longue pour les femmes.

### **CE QU'IL FAUT RETENIR**

- > Les Danois parlent très bien anglais, c'est la langue principale des affaires.
- > Il ne faut pas s'étonner des tenues décontractées des Danois même des cadres dirigeants.
- > Les bureaux ferment généralement à 17h pour laisser du temps à la famille et aux loisirs.
- > Les Danois sont plutôt arrangeants en affaires sauf quand il s'agit de prix, le « non » a une valeur définitive.
- > Le style de management est basé sur la franchise, le respect de l'autre et la cohésion du groupe



# pia abildgaard

**Consultant in Intercultural Management (Scandinavia, France)**

Member of Sietar-France

abildgaard.pia@gmail.com - +33 679 90 67 24

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

# CONDUITE DE RÉUNION ET CONSEILS PRATIQUES

### LA RÉUNION

Une fois la réunion planifiée, vous pouvez être certain qu'elle sera maintenue. Les Danois respectent leurs engagements. A priori une seule demande de confirmation suffit.

Tous vos documents envoyés et présentés doivent impérativement être rédigés en anglais. En effet, peu de Danois parlent français, et même si par chance votre interlocuteur le fait, il sera heureux de pouvoir transmettre vos documents à ses collègues sans avoir à les traduire.

Le déroulé de la réunion respecte le temps imparti, un nouveau sujet ne sera traité que lors d'une prochaine rencontre.

Le plan de la réunion est assez classique. Une présentation rapide de son entreprise, puis de l'offre. Il est conseillé d'avoir un passage expliquant pourquoi l'offre convient particulièrement à des Danois. La deuxième partie de la réunion sera consacrée aux questions.

Pour une première réunion, il est conseillé de porter un costume. Beaucoup de Danois s'habillent de manière décontractée, mais il est possible qu'ils fassent un effort pour votre venue. Vous vous adapterez donc à leur style vestimentaire lors de la prochaine réunion.

On trouve toujours du thé et du café et même des gâteaux et friandises sur la table, enfin de ne pas perdre du temps en pause -café.

Le « non » danois est rarement employé car il a une valeur définitive. Il faut donc éviter de trop insister une fois qu'il a été prononcé.

De manière générale, le compromis est considéré comme LA solution à beaucoup de différends. Il faut donc essayer de privilégier ce type de manœuvre. L'affrontement « direct » est en revanche très mal vu.

Les Danois utiliseront l'humour par petites touches pour détendre l'atmosphère, mais sans toutefois perdre le fil de la discussion. Ils utiliseront l'ironie le plus souvent.

### LES RÈGLES D'OR

- Soyez à l'heure, Pile à l'heure
- Ne portez pas de couleurs trop voyantes
- Traduisez votre carte de visite en anglais, ainsi que votre offre commerciale.
- Apprenez quelques mots en danois
- Profitez des moments de 'HYGGGE », chers aux Danois
- Prévoyez à l'avance vos rdv, et évitez Pâques, juillet et la période de Noël. Sachez que les Danois prennent leurs congés d'été à partir de mi-juin jusqu'au début aout.

### LES ÉCUEILS À ÉVITER

- Évitez de vous offusquer si un Danois vous parle d'une manière très explicite, pour lui ce n'est pas impoli, mais un gain de temps (le temps c'est de l'argent).
- Pensez long-terme si vous vous voulez acquérir la confiance d'un Danois.
- Ne jugez jamais la personne sur ses habits. Un pull ou un T-shirt pourront cacher le chef.
- Évitez la hiérarchie à la française, et préparez-vous à collaborer avec des personnes qui ne sont pas au même niveau hiérarchique que vous.
- Ne soyez pas impatient si vous souhaitez vous implanter et y réussir.

## TÉMOIGNAGE

**Pia ABILDGAARD, spécialisée dans les échanges Franco-Danois / Scandinaves**

“ *Danoise d'origine, je travaille et vis en France depuis 39 ans. Après avoir travaillé comme directrice de marketing international pendant 18 ans, je me suis immergée dans la diversité culturelle et puis ai décidé d'en être la porte-parole auprès des entreprises que je côtoie. A 45 ans, j'ai suivi un cursus de management à HEC, puis j'ai décidé en 2008 de créer ma propre société de conseil et de formation.*

*Je partage à présent comme inter culturaliste mon expertise auprès des entreprises françaises et danoises et dans l'accompagnement du dirigeant. Ma vision résolument optimiste aide les entreprises françaises et danoises à mieux collaborer et à abolir les frontières culturelles.*

*Je me suis forgée des solides références auprès des grandes entreprises. Soucieuse d'être aussi organe de transmission, j'interviens en formation et conférences auprès des grandes écoles telles HEC, Paris Dauphine, et European Business School.*

*Le marché danois représente une belle opportunité pour les entreprises françaises. Les Danois sont friands de leurs produits qui jouissent d'une très bonne réputation. Le pays représente zéro risque en termes de règlement et se situe à seulement une heure et demie de la France par voie aérienne.* ”

# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## Organiser son voyage de prospection

### PRÉPARER SON VOYAGE : ASPECTS ORGANISATIONNELS

Le Danemark faisant partie de la zone Schengen, vous n'aurez besoin que d'une pièce d'identité en cours de validité pour entrer sur le territoire. Si vous restez plus de trois mois au Danemark, des démarches administratives supplémentaires sont nécessaires (voir le chapitre « Réussir son implantation », la partie « Les procédures administratives »). Le Danemark est sur le même fuseau horaire que la France, il n'y a donc aucun décalage horaire.

Horaires d'ouverture	
Administrations publiques, ministères	Du lundi au jeudi de 9h à 15-16h vendredi de 9h à 14h-15h
Banques	Du lundi au vendredi de 10h à 16h (le jeudi jusqu'à 18h)
Entreprises privées	Du lundi au jeudi de 9h à 16h-17h vendredi de 9h à 15h-16h
Boutiques	Du lundi au jeudi de 10h à 17h30-18h - vendredi jusqu'à 19-20h - samedi jusqu'à 16h Les grands magasins sont aussi ouverts le dimanche de 11h à 16h
Supermarchés	Tous les jours de 9h à 20h-21h (les discounters de 8h à 22h)

Les jours fériés danois sont le 1<sup>er</sup> janvier, le jeudi saint, le vendredi saint, le lundi de Pâques, le jour de la prière (quatrième vendredi après Pâques), le jour de l'Ascension, le Lundi de Pentecôte, le 5 juin (jour de la constitution, à partir de midi), le 25 décembre (jour de Noël) et le 26 décembre. Il convient de noter que les Danois fêtent Noël le 24 décembre et que les entreprises et beaucoup de commerces sont par conséquent fermés ce jour même si ce n'est pas un jour férié officiel.

Les périodes à éviter pour les missions d'affaires sont :

- Semaines 7 et 8 – vacances scolaires d'hiver
- Semaine de Pâques – vacances scolaires et jeudi/vendredi fériés, cf. ci-dessus
- Dernière semaine de juin à mi-août – vacances scolaires
- Semaine 42 – vacances scolaires
- Mi-décembre à fin d'année

Comment téléphoner	
Pour passer un appel vers Danemark depuis la France	0045 + numéro de téléphone à 8 chiffres
Pour passer un appel vers la France depuis le Danemark	0033 + numéro de téléphone à 9 chiffres (en enlevant le 0 du début)

Numéros de téléphone utiles	
Numéro d'urgence	112
Police s'il n'y a pas d'urgence	114
Médecin de garde/urgence médicales*	1813 (région de la capitale) Région Seeland +45 70 15 07 00 Région Fionie & Jutland Sud +45 70 11 07 07 Région Jutland Centre +45 70 11 31 31 Région Jutland Nord +45 70 15 03 00
Renseignements nationaux	118 (coût : 17,50 DKK par appel)
Ambassade de France à Copenhague	Kongens Nytorv 4, 1050 Copenhague K Tél : (+45) 33 67 01 00 Urgences soirs, week-ends et jours fériés : Tél : (+45) 26 72 51 25

\*NB : il est obligatoire au Danemark d'appeler d'abord le médecin de garde avant d'aller aux urgences. Vous allez être dirigé vers l'hôpital où l'attente est la plus courte possible.

Pour ce qui est de la couverture internet, vous trouverez des accès Wi-Fi dans tout le pays dans les hôtels et centres de conférences, dans beaucoup de cafés ou dans les chaînes de fast-food.

Quelques sites internet pour en savoir plus sur le Danemark :

<https://lifeindenmark.borger.dk/>

<http://www.visitdenmark.fr/fr/danemark/page-daccueil>

[http://www.routard.com/guide/code\\_dest/danemark.htm](http://www.routard.com/guide/code_dest/danemark.htm)

<https://www.lonelyplanet.fr/destinations/europe/danemark>

<https://voyages.michelin.fr/europe/danemark>

## RÉCAPITULATIF DES FRAIS À PRÉVOIR POUR UN VOYAGE DE PROSPECTION

### DEPLACEMENTS

#### Par avion

Plusieurs compagnies aériennes effectuent des liaisons directes et régulières entre la France et le Danemark : Air France, SAS, Norwegian, EasyJet, Ryanair... Les prix changent énormément d'une période à l'autre (de 120 à plus de 400 EUR pour un a/r).

Les vols directs s'effectuent essentiellement entre Paris et Copenhague mais aussi au départ de Nice, Luxembourg, Charleroi, Bruxelles ou Genève ou encore Marseille et Bordeaux en période estivale.

L'aéroport international de Copenhague (Kastrup) est un véritable *hub* pour les pays nordiques. Fortement desservi depuis toute la planète et plus développé que ses voisins nordiques, il est au cœur de nombreuses routes commerciales. Il se situe également relativement proche du centre-ville.

Pour se rendre au centre-ville depuis l'aéroport, plusieurs moyens s'offre à vous :

- Le métro, sûrement la solution la plus rapide et la moins coûteuse (compter environ 15 minutes et un coût de 36DKK soit environ 5EUR). Les stations du centre-ville s'appellent Kongens Nytorv et Nørreport.
- Le train régional jusqu'à la gare centrale ou Nørreport (même prix que le métro).

- Le taxi coûte environ 200-250DKK jusqu'au centre-ville (+/- 30 EUR). Les taxis acceptent les cartes de crédit internationales mais il est conseillé de le vérifier avec le chauffeur en montant. Pour Copenhague, le numéro le plus facile à retenir est le +45 35 35 35 35.

Pour plus de renseignements : <https://info.parkering.cph.dk/en/buses-trains-and-metro>

Les autres aéroports du Danemark sont :

- L'aéroport de Billund, situé au Jutland (sud-ouest), est le deuxième plus grand aéroport du Danemark après celui de Copenhague. Vols directs depuis Paris et liaisons régulières avec Londres.
- L'aéroport d'Aalborg, situé au Nord du Jutland. Pas de vol direct depuis la France mais des liaisons existent avec une escale à Copenhague, Amsterdam ou Londres.
- L'aéroport d'Aarhus, situé près de la deuxième ville du Danemark, Aarhus (Jutland centre-est). Pas de vol direct depuis la France mais des liaisons existent avec une escale à Copenhague ou Londres.

### En voiture, en train ou en car

Il est possible de se rendre au Danemark en voiture depuis la France. Au départ de Paris, il faut compter environ 13 heures de trajet jusqu'à Copenhague en empruntant le ferry, et 12 heures pour aller à Aarhus en passant par la frontière allemande au sud de la péninsule du Jutland.

En train, le trajet Paris-Copenhague dure environ 14 heures avec la SNCF et comporte au moins 2 changements souvent à Cologne et Hambourg. Cette solution est relativement coûteuse.

En autobus, il existe une ligne internationale Paris/Copenhague avec la compagnie Eurolines (<https://www.eurolines.de/fr/home/>) qui dure 18-19 heures. La compagnie Flixbus (<https://www.flixbus.fr/>) propose également des liaisons Paris/Copenhague avec le plus souvent une correspondance à Amsterdam.

### Transports en commun à Copenhague

Copenhague a un métro qui relie l'aéroport au centre-ville et un système de bus très développé à travers la ville et sa banlieue proche. On trouve aussi le train "S" qui est l'équivalent du RER parisien et qui dessert la grande banlieue de Copenhague à partir des gares "S" du centre-ville et de la gare centrale.

Une fois acheté, un billet peut être utilisé dans le bus, le métro et le train dans la limite d'une à deux heures (selon le nombre de zones). L'agglomération est divisée en 7 zones qui changent le prix du billet. Par exemple, le trajet entre le centre-ville et l'aéroport nécessite un billet à 3 zones. Il existe plusieurs types de billets :

- Le ticket simple que l'on peut acheter directement dans les bus (prévoir de la monnaie) ou dans les distributeurs automatiques situés dans les stations de métro ou les gares "S". Prix minimum (2 zones) : 24 DKK.
- Le « City Pass » qui permet de voyager librement dans les zones 1 à 4. Ticket SMS à acheter en ligne sur <https://dinoffentligetransport.dk/citypass>. Prix à partir de 80 DKK pour 24 heures (un peu plus de 10 EUR).
- La « Copenhagen Card », valable pour 24, 48, 72 ou 120 heures permet de voyager librement dans les transports en commun de toute la grande région de Copenhague et d'entrer dans divers musées et attractions. Prix à partir de 54 EUR pour 24h : [www.copenhagencard.com](http://www.copenhagencard.com)

- Les abonnements (se renseigner dans les gares "S"). Il faut toutefois être résident, c'est-à-dire posséder un numéro CPR (registre de la population) pour s'abonner.
- Le « Rejsekort » qui est une carte électronique qui permet de prendre les trois réseaux de transport (bus, métro et train). Cette carte est disponible seulement si vous résidez au Danemark. Pour plus d'informations : <https://www.rejsekort.dk/>

Pour plus d'informations :

- <https://www.visitcopenhagen.com/>

## Se déplacer dans le pays

Des trains express appelés Lyntog assurent les voyages de longue distance entre Copenhague (aéroport et gare centrale) et Frederikshavn en s'arrêtant uniquement à Odense, Aarhus et Aalborg. Les trains IC3 ou régionaux relient les grandes villes entre elles et à la capitale environ toutes les heures ou parfois demi-heures. Une réservation de place préalable est obligatoire pour les trains qui traversent le pont du Storebælt.

Il faut compter 115 EUR pour un aller-retour de Copenhague à Aarhus.

Site des Chemins de Fer danois (DSB): [www.dsb.dk](http://www.dsb.dk).

Par ailleurs, on retrouve le réseau et les horaires de tous les moyens de transport en commun au Danemark sur le site [www.rejseplanen.dk](http://www.rejseplanen.dk) (en danois, anglais ou allemand). Rejseplanen existe également comme application gratuite pour Iphone ou Android. L'application se charge automatiquement en anglais si vous avez un téléphone non-danois.

Il est facile de se déplacer en voiture à travers le pays. La vitesse limite est de 130 km/h sur l'autoroute (sauf sur une large partie du réseau qui est limitée à 110 km/h), 80 km/h sur les routes à grande circulation et 50 km/h sur les routes secondaires et en agglomération.

Les autoroutes sont gratuites à part les ponts de Storebælt et de l'Øresund où il faut payer un péage :

- Pont de Storebælt : 240 DKK l'aller simple (env. 32 EUR)
- Pont d'Øresund : 365 DKK l'aller simple (env. 49 EUR)

Si vous vous déplacez en voiture de location, il est possible de prépayer le péage lors de la signature du contrat de location.

Les feux de croisement sont obligatoires de jour comme de nuit.

Le port de la ceinture est obligatoire devant et à l'arrière de la voiture.

Les amendes pour infraction sont élevées (750 DKK soit près de 100 EUR minimum pour un stationnement interdit et de 500 à 7000 DKK pour un excès de vitesse).

Les grandes compagnies de location de voitures ont toutes des bureaux à l'aéroport de Copenhague et au centre-ville de Copenhague (voir contacts dans le chapitre 3).

## HEBERGEMENTS ET RESTAURATION

Le Danemark est une destination coûteuse en raison du coût élevé de la vie et l'hôtellerie et la restauration n'échappent pas à cela. Voici nos recommandations d'hôtel dans Copenhague (voir liste d'adresses dans le chapitre 3) :

- Admiral Hotel (4 étoiles, sur les quais)
- Scandic Hotel (4 étoiles, près des lacs, à 10min du centre-ville)
- Crown Plaza (4 étoiles, proche de l'aéroport)
- Copenhagen Strand (3 étoiles, sur les quais)
- Hotel Twentyseven (3 étoiles, au centre-ville, près de bureaux Business France)
- Cabinn Hotel City (2 étoiles, non-loin du centre-ville)

Le prix d'une chambre double varie entre 80 et 620 EUR (pour les plus beaux hôtels) pour une nuit, la moyenne se situant autour de 160-180 EUR.

La restauration reste assez coûteuse surtout dans le centre de Copenhague. Le prix d'un repas varie entre 20 et 70 EUR le coût moyen étant aux environs de 30 EUR.

Voici quelques recommandations :

- Salt, Admiral Hotel
- Ravage, Kongens Nytorv
- Almanak, the Standard
- Zeleste, Nyhavn

Il convient de noter que les cuisines des restaurants danois ferment relativement tôt (21h-22h). Si vous comptez arriver tard à Copenhague, il serait pratique de choisir un hôtel avec restaurant.

## INTERPRETES

Avoir un interprète n'est pas une nécessité au Danemark car tous les Danois parlent très bien anglais. Cependant si vous avez besoin d'un interprète danois, il existe de nombreuses agences sur le territoire danois. Vous trouverez quelques adresses dans la dernière rubrique de ce guide « Contacts utiles ».

### Frais à prévoir pour une mission de deux jours à Copenhague

Prestations	Coût	
	DK	Euros
Billet d'avion Paris-Copenhague en aller-retour	1500	200
Transport aéroport-centre-ville aller-retour	72	10
Hébergement hôtel 3* (2 nuits)	2200	295
Transport urbain (2 jours)	160	22
Restauration (2 repas par jour)	1000	135
<b>TOTAL</b>	<b>4932</b>	<b>662</b>

*Ce tableau est indicatif, les frais peuvent varier en fonction de la saison et de l'anticipation du voyage et d'autres paramètres.*

## PRINCIPAUX SALONS

Les deux principaux centres d'exposition au Danemark, Bella Center à Copenhague et MCH à Herning, accueillent le plus grand nombre de salons et de congrès. Or, il existe plusieurs autres centres d'exposition à Copenhague et en province :

- Bella Center, Copenhague
- Forum, Copenhague
- Øksnehallen, Copenhague
- Lokomotivværkstedet, Copenhague
- Tivoli Congress Center, Copenhague
- MCH, Herning
- Messe C, Fredericia
- OCC, Odense
- DGI-Huset, Vejle
- Aalborg Kongres & Kultur Center, Aalborg

Grâce au pont-tunnel qui relie Copenhague avec la Suède (30 minutes en train ou en voiture), les salons qui ont lieu dans le centre d'exposition de Malmö en Suède attirent un nombre croissant de Danois, exposants comme visiteurs.

## CALENDRIER DES SALONS ET CONGRÈS AU DANEMARK

AGRO-ALIMENTAIRE					
Dates	Nom	Site Internet	Secteur	Lieu	Réurrence
29 sept. – 01 oct. 2020	<b>Foodtech – Processing &amp; Packaging</b>	<a href="http://uk.foodtech.dk/">http://uk.foodtech.dk/</a>	FoodTech	Herning	Biennal
11-12 nov. 2020	<b>Nordic Organic Food Fair</b>	<a href="http://www.nordicorganicexpo.com">www.nordicorganicexpo.com</a>	Boissons & produits alimentaires bio	Malmö, Suède	Annuel
19-22 jan. 2021	<b>Agromek</b>	<a href="http://www.agromek.com">www.agromek.com</a>	AgroTech	Herning	Biennal
23-24 mars 2021	<b>Madværkstedet</b>	<a href="http://www.madværkstedet.dk">www.madværkstedet.dk</a>	Alimentaire CHR & Retail	Copenhague	Biennal
14-13 oct. 2020	<b>DanFish</b>	<a href="http://www.danfish.com/en/">www.danfish.com/en/</a>	Industrie de la pêche	Aalborg	Biennal
13-15 mars 2020	<b>Foodexpo</b>	<a href="http://www.uk.foodexpo.dk">www.uk.foodexpo.dk</a>	Alimentaire CHR & Retail	Herning	Biennal

MEDTECH – BIOTECH - SANTE					
Dates	Nom	Site Internet	Secteur	Lieu	Réurrence
29 sept. 2020	<b>The Future of Swedish &amp; Danish Life Science</b>	<a href="http://www.swedishdanishlifescience.se/">http://www.swedishdanishlifescience.se/</a>	Pharma & Medtechs	Lund (Suède)	Annuel
30 sept. 2020	<b>Life science career fair</b>	<a href="http://www.synapse-connect.org/">http://www.synapse-connect.org/</a>	Santé	Copenhague	Annuel
24 oct. 2020	<b>WHINN – Week of Health &amp; Innovation</b>	<a href="http://www.whinn.dk">www.whinn.dk</a>	Innovation santé	Copenhague	Annuel
A confirmer	<b>Scandefa – Scandinavian Dental Fair</b>	<a href="http://www.scandefa.dk">www.scandefa.dk</a>	Dentaire	Copenhague	Annuel
02-04 sept. 2020	<b>Health &amp; Rehab Scandinavia</b>	<a href="http://health-rehab.com/en/">http://health-rehab.com/en/</a>	Dispositifs et solutions d'aide à la mobilité et à l'indépendance	Copenhague	Biennal

INDUSTRIE – CLEANTECH – BATIMENT - TRANSPORT					
Dates	Nom	Site Internet	Secteur	Lieu	Réurrence
10-12 juin 2021	<b>E&amp;H Construction &amp; Building</b>	<a href="http://www.uk.eh18.dk">www.uk.eh18.dk</a>	BTP – outils et équipements	Herning	Biennal
04 oct. 2020	<b>25th ITS World Congress</b>	<a href="http://itsworldcongress.com/">http://itsworldcongress.com/</a>	Transports intelligents	Copenhague	Itinérant
29-30 sept. 2021	<b>High Tech Summit</b>	<a href="https://www.hightechsummit.dk/">https://www.hightechsummit.dk/</a>	Industrie 4.0	Lyngby	Annuel
28-29 oct. 2020	<b>Building Green</b>	<a href="http://buildinggreen.eu/">http://buildinggreen.eu/</a>	Ecoconstruction	Copenhague	Annuel
15-17 avril 2021	<b>Transport 2021</b>	<a href="http://www.transportscandinavia.com">www.transportscandinavia.com</a>	Transport	Herning	Biennal
05-07 oct. 2020	<b>HI-Tech &amp; Industry Scandinavia</b>	<a href="http://www.hiindustryexpo.com">www.hiindustryexpo.com</a>	Industrie, sous-traitance, logistique, énergie	Herning	Biennal
29 sept. - 01 oct. 2020	<b>EoT - Electronics of Tomorrow</b>	<a href="http://www.eot-expo.com">www.eot-expo.com</a>	Industrie électronique	Herning	Biennal
26-28 jan. 2021	<b>EI &amp; Teknik</b>	<a href="http://www.elogteknikmessen.dk/english">www.elogteknikmessen.dk/english</a>	Composants électriques	Odense	Biennal
Sept. 2021	<b>Architect @ Work Copenhagen</b>	<a href="http://www.architectatwork.dk/en/home">www.architectatwork.dk/en/home</a>	Architecture	Copenhague	Biennal

TECH & SERVICES					
Dates	Nom	Site Internet	Secteur	Lieu	Réurrence
03-05 2020	nov. <b>Innovation Roundtable Summit</b>	<a href="https://innovationroundtable.com/summit/">https://innovationroundtable.com/summit/</a>	Innovation	Copenhague	Annuel
22-23 2021	avril <b>Ejendomsessen</b>	<a href="https://www.ejendomsessen.dk/">https://www.ejendomsessen.dk/</a>	Gestion immobilière	Copenhague	Annuel
30 sept. – 01 oct. 2020	<b>Infosecurity Denmark + Datacenter &amp; Cloud</b>	<a href="https://www.infosecurity.dk/uds-tillerinformation?lang=EN">https://www.infosecurity.dk/uds-tillerinformation?lang=EN</a> <a href="https://www.infosecurity.dk/">https://www.infosecurity.dk/</a>	Cybersécurité Stockage de données	Copenhague	Annuel

MODE – COSMETIQUES – ART DE VIVRE					
Dates	Nom	Site Internet	Secteur	Lieu	Réurrence
09-12 août 2020	<b>CIFF</b>	<a href="http://www.ciff.dk">www.ciff.dk</a>	Mode	Copenhague	Biannuel
09-12 août 2020	<b>CIFF Kids</b>	<a href="http://www.ciff.dk">www.ciff.dk</a>	Mode enfant	Copenhague	Biannuel
09-12 août 2020	<b>Revolver</b>	<a href="http://www.revolver.dk">www.revolver.dk</a>	Mode	Copenhague	Biannuel
13-16 août 2020	<b>Formland</b>	<a href="http://www.formland.com">www.formland.com</a>	Déco, arts de la table, objets cadeaux	Herning	Biannuel
03-05 sept. 2020	<b>3daysofdesign</b>	<a href="https://3daysofdesign.dk/">https://3daysofdesign.dk/</a>	Décoration d'intérieur, ameublement, art de vivre	Copenhague	Annuel
Août 2021	<b>New Nordic Jewellery &amp; Watch Show</b>	<a href="http://www.newnordicshow.dk">www.newnordicshow.dk</a>	Bijouterie-horlogerie	Copenhague	Annuel
11-12 nov. 2020	<b>Natural Products Scandinavia</b>	<a href="https://www.nordicorganicexpo.com/">https://www.nordicorganicexpo.com/</a>	Cosmétiques bio	Malmö (Suède)	Annuel
06-07 mars 2021	<b>Copenhagen Specs</b>	<a href="http://www.copenhagenspecs.dk">www.copenhagenspecs.dk</a>	Lunetterie	Copenhague	Annuel

GRANDS EVENEMENTS SPORTIFS					
Dates	Nom	Site Internet	Lieu		
14-17 avril 2020	<b>European TeamGym Championships</b>	<a href="http://www.ueg.org/en/13th-TeamGym-European-Championships--Copenhagen-(DEN)-2020-2020-10-15">http://www.ueg.org/en/13th-TeamGym-European-Championships--Copenhagen-(DEN)-2020-2020-10-15</a>	Copenhague		
03-20 Déc. 2020	<b>EHF Women's European Handball Championships 2020</b>	<a href="http://www.eurohandball.com/">http://www.eurohandball.com/</a>	Herning & Frederiksberg		
11 juin – 11 juillet 2021	<b>UEFA EURO 2020</b>	<a href="https://fr.uefa.com/uefaeuro-2020/news/">https://fr.uefa.com/uefaeuro-2020/news/</a>	Copenhague		
12-22 août 2021	<b>EuroGames 2021 (Worldpride)</b>	<a href="https://www.copenhagen2021.com/">https://www.copenhagen2021.com/</a>	Copenhague & Malmö		
18-24 oct 2021	<b>FIG Artistic Gymnastics World Championships</b>	<a href="http://www.fig-gymnastics.com/site/">http://www.fig-gymnastics.com/site/</a>	Copenhague		
17-18 sept 2022	<b>UCI Mountainbike Marathon World Championships 2022</b>	<a href="https://www.haderslev2022mtb.com/">https://www.haderslev2022mtb.com/</a>	Haderslev		
2023	<b>Championnat du monde de handball féminin IHF 2023</b>		nd		

Voir également <https://uk.sporteventdenmark.com/calendar/>

### Sites utiles pour suivre le calendrier des congrès internationaux au Danemark :

- Copenhague Convention Bureau : <http://www.copenhagencvb.com/search/congress>
- DIS Congress Service : <http://www.discongress.com/en/conference-list>

## AIDES ET APPUIS

### BUSINESS FRANCE DANEMARK

Business France vous accompagne dans votre démarche à l'exportation et dispose d'un bureau à Copenhague susceptible de vous aider dans toutes vos démarches : recherche de contacts, analyse de marché, exportation, implantation au Danemark...

Notre équipe de conseillers vous accompagnera lors de votre prospection jusqu'à votre implantation sur le marché danois.

### BPIFRANCE : FACILITER L'ACTIVITÉ DE PROSPECTION

Bpifrance, banque publique d'investissement, accompagne les entreprises, de l'amorçage jusqu'à la cotation en bourse, en crédit, en garantie et en fonds propres. Bpifrance assure également des services d'accompagnement et de soutien renforcé à l'innovation et à l'export, en partenariat avec Business France.

Issu du rapprochement d'OSEO, CDC Entreprises, FSI et FSI Régions, Bpifrance propose aux entreprises un continuum de financements à chaque étape clé de leur développement avec une offre adaptée aux spécificités régionales au travers de différents produits.

- **Le Prêt de croissance internationale** propose de financer des investissements immatériels et des besoins en fonds de roulement liés au développement à l'international.
- **La Garantie de Projets à l'International** garantit les apports en fonds propres permettant l'implantation par création, rachat ou développement d'une filiale hors Espace économique européen.
- **Le Crédit Export** vise à offrir une solution de financement à l'acheteur étranger public ou privé dans le cadre d'un contrat d'exportation de biens d'équipement ou de services.
- **Avance + Export** est une aide permettant de maintenir son niveau de trésorerie dans l'attente du règlement des factures export libellées et payées en Euros.

### BPIFRANCE ASSURANCE EXPORT

Bpifrance Assurance Export gère, pour le compte de l'État, une large gamme de garanties destinées à favoriser et soutenir les exportations françaises. En assurant des risques non assurables par le marché privé, elle vise à soutenir les entreprises qui prospectent les marchés à l'international, s'implantant à l'étranger ou y commercialisant des biens et services.

Cinq procédures sont ainsi gérées par Bpifrance Assurance Export pour le compte de l'État :

- **L'assurance prospection**, qui propose aux PME françaises une assurance contre le risque d'échec commercial lors de leurs démarches de prospection des marchés étrangers.
- **L'assurance-crédit**, qui garantit la réalisation de grands projets à l'étranger contre les risques commerciaux, politiques ou catastrophiques.

- **L'assurance change**, qui permet à toute entreprise de remettre des offres et/ou de conclure un contrat en devises sans être exposée aux variations de change.
- **L'assurance des cautions et préfinancements**, qui couvre les émetteurs de cautions bancaires ainsi que les banques assurant le préfinancement export contre le risque de non-remboursement par l'exportateur.
- **L'assurance investissement**, qui couvre les entreprises françaises réalisant des investissements à l'étranger et les banques qui les financent contre les risques de spoliation et/ou de destruction d'origine politique.

## **VOLONTARIAT INTERNATIONAL EN ENTREPRISE (V.I.E.) : RENFORCEZ VOS ÉQUIPES À L'INTERNATIONAL**

Business France vous propose de bénéficier du Volontariat International en Entreprise (V.I.E), **la solution RH à l'international rapide, souple et simple à mettre en œuvre**. La formule V.I.E offre, avant tout, gain de temps et réactivité accrue dans la gestion des ressources humaines à l'export, car on n'a pas toujours les moyens, humains et financiers, de les gérer en interne. Cette solution est également un moyen de tester un talent pour ensuite le recruter.

Instauré par la loi du 14 mars 2000, le Volontariat International en Entreprise (V.I.E) permet aux entreprises de droit français de confier à un(e) jeune français(e) ou ressortissant de l'Espace économique européen, jusqu'à 28 ans, une mission professionnelle à l'étranger d'une durée de 6 à 24 mois (sous réserve des conditions d'affectation propres à chaque pays).

Grâce à la souplesse de la formule V.I.E, vous adaptez votre équipe terrain à vos projets, dans le monde entier ! Par sa durée modulable, de 6 à 24 mois, renouvelable une fois dans cette limite, vous pouvez confier au volontaire une mission répondant à vos enjeux. Si vous le souhaitez, votre V.I.E peut rayonner sur plusieurs marchés depuis son pays d'affectation. Pour les formalités de visa et de permis de travail, Business France vous conseille sur les démarches à engager, en fonction des spécificités de chaque pays.

Business France met à votre disposition, en permanence, un vivier actif de 45 000 candidats aux profils et formations très variés. Bon nombre d'entre eux disposent déjà d'une première expérience de l'international et pratiquent plusieurs langues. Nous pouvons aussi simplifier votre recherche de candidat(s) en sélectionnant pour vous les profils adaptés à vos attentes.

La formule V.I.E exonère l'entreprise française de tout lien contractuel direct avec le volontaire et de toute charge sociale en France. En effet, Business France gère les aspects contractuels, financiers et la protection sociale. Ainsi le V.I.E n'est pas comptabilisé dans les effectifs de l'entreprise française.

Grâce à l'appui de Business France, l'entreprise se décharge ainsi de toute la gestion administrative du V.I.E pour se consacrer uniquement au pilotage opérationnel de la mission.

Si l'entreprise ne dispose pas de structure d'accueil pour le V.I.E, Business France vous propose des solutions : portage par un grand groupe, accueil au sein de nos bureaux, des chambres de commerce françaises à l'étranger ou via les réseaux des Conseillers du

commerce extérieur de la France.... Une mission V.I.E peut aussi être partagée entre plusieurs contractants.

L'entreprise prend en charge le montant de l'indemnité mensuelle versée au volontaire, les frais de gestion et de protection sociale du V.I.E, les frais de voyage et de transport de bagages aller-retour.

Le coût est fonction du pays d'affectation et du chiffre d'affaires de l'entreprise. Il peut être calculé en ligne sur le site internet : [www.businessfrance.fr/vie-home](http://www.businessfrance.fr/vie-home). N'hésitez pas à nous contacter pour un devis gratuit.

La formule V.I.E permet à l'entreprise de bénéficier d'aides financières nationales et régionales : assurance prospection, aides subventionnelles régionales (dans la plupart des régions), prêt de développement Export de Bpifrance.

N'hésitez pas à contacter Business France pour étudier votre projet ou pour toute information :

---

**Business France, Direction V.I.E**

**0810 659 659** (Service 0,05€ / appel + prix appel)

[vie.businessfrance.fr](http://vie.businessfrance.fr)

mail : [infoVIE@businessfrance.fr](mailto:infoVIE@businessfrance.fr)

---

## **LES AVANTAGES DE LA FORMULE V.I.E.**

- > **Une opportunité d'évaluer sur le terrain un futur collaborateur**, notamment pour les PME : 95% des entreprises considèrent le V.I.E comme un vivier de recrutement pour des salariés de valeur,
- > **Un impact direct sur l'implantation commerciale des entreprises** : pour l'ouverture de marché, 65% des entreprises considèrent que le V.I.E a eu un impact direct sur leur implantation commerciale,
- > **Un résultat avéré** : 73% des entreprises ayant eu recours au V.I.E ont vu leur chiffre d'affaires progresser, 72% ont bénéficié d'une hausse de notoriété et 60% affirment avoir gagné de nouveaux clients,
- > **Un taux de recommandation élevé** : 81 % des entreprises interrogées recommanderaient à une entreprise de même profil de mettre en place des missions V.I.E et 71% des entreprises utilisatrices de la formule déclarent y avoir de nouveau recours à l'avenir.

*(source : enquête CSA)*

## ENTRETIEN

**Pierre MOEBEL**

V.I.E en poste  
chez Saint-Dizier  
Environnement

Responsable commercial  
des pays nordiques

### **Pouvez-vous présenter votre poste de VIE au sein de Saint-Dizier au Danemark ?**

*Je travaille au Danemark depuis 1 an en tant que V.I.E (Volontariat International en Entreprises), responsable commercial sur la zone nordique. Je suis basé à Copenhague et mes bureaux se situent dans la chambre de commerce franco-danoise.*

*Je suis chargé d'assurer le cycle de vente complet sur les pays scandinaves. C'est-à-dire, identifier les prospects, rentrer en contact, découvrir leurs besoins, négocier, soumettre des offres commerciales, assurer le suivi et le bon déroulement de leurs commandes et enfin établir une relation pérenne et de confiance avec mes clients.*

### **Quelle est l'activité de Saint-Dizier ?**

*Saint Dizier Environnement est une PME française indépendante d'une centaine de salariés, spécialisée dans la conception, la fabrication et la commercialisation de produits et de solutions pour la gestion et le traitement des eaux.*

*Depuis plus de 40 ans, nous nous sommes imposés comme un des acteurs principaux sur le marché français. L'ensemble de notre production est réalisée en France dans nos deux usines, ce qui nous permet de contrôler la qualité de nos produits et de répondre aux demandes de nos clients dans les meilleurs délais. Enfin nous avons un service Recherche et Développement nous permettant de proposer des produits innovants à nos clients.*

*Je suis le seul salarié basé au Danemark. Cette expatriation me permet d'être proche du marché et de mes clients. Le fait de pouvoir me déplacer rapidement sur ma zone et être à la disposition de mes clients est une grande force sur ce marché danois, l'objectif étant d'accélérer nos actions sur cette zone.*

### **Comment est structuré le secteur de la gestion et du traitement des eaux au Danemark ?**

*Le marché du prétraitement des eaux (graisse et hydrocarbures) au Danemark doit répondre uniquement aux normes européennes (EN1825 et EN858), le Danemark ne possède pas de normes supplémentaires qui viendraient s'ajouter à ces normes européennes. C'est un marché qui est mature et dont les barrières à l'entrée sont faibles étant donné l'absence de normes spécifiques au Danemark. Ce marché est saturé par de nombreux compétiteurs danois qui importent principalement d'Allemagne et d'Europe de l'est. La production locale existe mais reste très marginale. Le prix est le facteur qui aura le plus de poids dans la décision des acheteurs danois, ce qui engendre une compétition sur les prix importante.*

*Au Danemark, les eaux pluviales sont reliées au tout à l'égout. Ce qui signifie que ces eaux sont traitées dans des stations d'épuration. Mais le Danemark n'est pas épargné par le changement climatique, et depuis plusieurs années maintenant, il observe une augmentation de sa pluviométrie et de l'intensité de ses pluies. Cela engendre des inondations, les stations d'épurations ne pouvant plus suivre le rythme. Cela pousse les Danois à repenser leurs façons de traiter les eaux pluviales. Le traitement à la source avec un rejet en milieu naturel est l'option que les autorités danoises semblent privilégier. Cela crée une nouvelle opportunité pour des sociétés comme Saint-Dizier Environnement qui possède l'expérience et l'expertise pour adresser ces nouveaux besoins.*

### **Quels sont vos conseils pour aborder le marché danois ?**

*Le marché danois n'est pas fermé aux entreprises étrangères, bien au contraire. Cependant, certaines clés vous permettront d'augmenter vos chances de réussites sur ce marché danois.*

*Pour commencer, les Danois apprécient le fait que vous fassiez l'effort de vous intégrer. Il est donc très apprécié que vous parliez le danois ou au moins que vous l'appreniez. Lors d'une rencontre commerciale avec des Danois, ceux-ci apprécieront toujours si vous commencez l'échange en danois. Puis, ils passeront rapidement à l'anglais vu que c'est la langue des affaires ici.*

*Il est aussi important de s'engager sur le long terme sur le marché danois. Il faut savoir que les relations ici sont basées sur la confiance, il vous faudra donc vous armer de patience, et savoir être professionnel dans le but de construire une relation commerciale durable au Danemark.*

*En ce qui concerne vos prises de rendez-vous, les Danois finissent leurs journées tôt pour leur permettre de faire du sport ou de profiter de leur famille. Il est donc conseillé de prévoir vos rendez-vous le matin ou en début d'après-midi.*

## LA CHAMBRE DE COMMERCE FRANCO-DANOISE

La Chambre de Commerce franco-danoise (*Dansk-Fransk Handelskammer*) est un organisme à but non lucratif fondé en 1983. Son objectif est de promouvoir les échanges entre la France et le Danemark et d'encourager les relations de l'industrie et des professionnels entre les deux pays.

Cet organisme s'adresse aux entreprises françaises souhaitant développer leurs activités au Danemark mais également aux entreprises danoises souhaitant faire de même en France. Elle possède donc un réseau solide d'entreprises résidant au Danemark.

La Chambre de Commerce organise une vingtaine d'évènements (conférences, réunions, déjeuners) pour permettre à ses membres de rencontrer des entrepreneurs et des salariés, d'établir de nouveaux contacts et de partager leurs expériences. La CCFD accompagne également les entreprises en leur offrant une large gamme de services : domiciliation, hébergement, gestion salariale et recrutement.

Pour plus d'informations : <http://www.dansk-fransk.dk/>

### TÉMOIGNAGE

**Samuel VAILLANT-JØRGENSEN, installé au Danemark depuis 10 ans et directeur de la Chambre de Commerce franco-danoise depuis 7 ans.**

“ La Chambre de Commerce franco-danoise a été créée en 1983. Elle a pour mission de développer les échanges commerciaux entre la France et le Danemark. Concrètement, nous organisons des évènements pour permettre à nos membres de développer leur réseau, en savoir plus sur les échanges franco-danois et les opportunités d'affaires. Nous offrons également un certain nombre de services complémentaires à ceux de Business France, comme l'hébergement d'entreprises, la gestion salariale et le recrutement.

*Le Danemark offre encore de nombreuses opportunités pour les marques françaises dans des domaines porteurs comme la silver economy et les green energies mais aussi dans des secteurs traditionnels comme la grande distribution. L'avantage du marché danois est d'être un marché où la flexisécurité permet aux entreprises d'avoir une politique de recrutement flexible en fonction de leurs besoins. Il est facile et rapide de créer son entreprise au Danemark, de recruter ou de licencier si nécessaire.*

*Beaucoup d'entreprises ont une approche scandinave des marchés nordiques et décident leur implantation en fonction des opportunités d'un pays spécifique. Si vous souhaitez vous développer sur plusieurs pays nordiques à partir d'un seul pays scandinave, il est généralement judicieux de le faire depuis le Danemark aussi bien pour des raisons pratiques – l'aéroport de Copenhague étant le hub scandinave – que pour des raisons de droit du travail (le droit danois étant le plus flexible en Scandinavie), mais également fiscal. Quand vous décidez d'implanter votre société au Danemark, ayez le réflexe de contacter la Chambre de Commerce franco-danoise qui vous guidera dans votre processus d'installation via ses services internes ou en vous mettant en contact avec les experts de son réseau.*”

### INVEST IN DENMARK

Agence appartenant au ministère des Affaires étrangères danois, elle propose ses services aux entreprises du monde entier souhaitant s'implanter au Danemark. Elle propose des services similaires à ceux de Business France : étude de marché, recherche de contacts et une aide à la compréhension de la législation locale mais seulement pour les entreprises qui s'appêtent à créer une filiale ou racheter une société au Danemark.

## **CE QU'IL FAUT RETENIR**

- Il est quasiment impossible d'obtenir un rendez-vous après 16h. Les bureaux ferment au plus tard à 17h et les Danois quittent généralement leur travail à l'heure.
- Les amendes sont très chères et il ne faut s'attendre à aucune clémence de la part des contrôleurs ou des policiers, même en étant étranger.
- Le coût de la vie est élevé au Danemark. Pour une mission de 2 jours à Copenhague il faut compter un budget d'environ 6 à 700 EUR (billets d'avion, hébergement, restauration et transport)
- Même s'ils ne viennent pas spontanément vers vous, il ne faut pas hésiter à interroger les passants dans la rue, la plupart seront ravis de vous aider.
- La chambre de commerce franco-danoise et les VIE constituent de bons appuis pour se développer sur le marché danois.

La Chambre de Commerce Franco-Danoise, votre partenaire à Copenhague pour développer votre réseau franco-danois.

Avec **130 membres**, dont la plupart des grands groupes français implantés au Danemark et des grands groupes danois implantés en France, la CCFD vous permet de développer rapidement votre réseau professionnel grâce à l'organisation d'une **vingtaine d'événements par an** (conférences, dîners, petit-déjeuners, after-works, ...).

Réseau

Recrutement

Hébergement

Gestion Salariale

La Chambre de Commerce vous aide dans votre développement au Danemark via une large gamme de services comme par exemple :

- **Le recrutement**, la CCFD vous aide à trouver le bon profil au Danemark.
- **L'hébergement**, la Chambre héberge votre ou vos salariés en plein de centre de Copenhague dans un environnement de travail franco-danois
- **La gestion salariale**, la CCFD gère votre gestion salariale de votre équipe locale.

Pour en savoir plus : [www.dansk-fransk.dk](http://www.dansk-fransk.dk)

# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## Trouver le bon partenaire commercial

Le choix d'utiliser les services d'un distributeur ou d'un agent va principalement dépendre de votre secteur d'activité et des biens que vous souhaitez vendre au Danemark.

Il y a deux erreurs classiques à éviter à tout prix dans les relations commerciales :  
Premièrement, l'erreur de ne pas se munir d'un avocat danois pour la rédaction et la signature d'un contrat. La loi danoise n'étant pas très précise en ce qui concerne les contrats, il est conseillé de toujours se protéger.

Ensuite, l'erreur que l'on retrouve fréquemment est l'attente des Français quant à la durée de travail des Danois. Il faut bien savoir que les Danois ne feront que rarement d'heures supplémentaires même avec une grosse charge de travail.

### LES IMPORTATEURS-DISTRIBUTEURS

L'importateur-distributeur achète et revend en son nom et pour son compte. Il facture ensuite les marchandises aux clients danois en prenant une marge de 30% à 50%. Il prend alors un risque en achetant les marchandises avant de les avoir revendues et il stocke les produits dans son propre entrepôt, ce qui explique le gros pourcentage de marge opéré.

Pour les entreprises étrangères qui ne connaissent pas le marché danois, l'identification d'un distributeur local constitue souvent une première étape nécessaire permettant de vendre ses produits au Danemark.

Cette tierce partie indépendante, en tant que distributeur agréé, commercialisera les produits sous son propre nom, et en percevant une marge bénéficiaire. Le fournisseur peut fixer certaines obligations à son distributeur telles que l'atteinte d'objectifs commerciaux, le maintien d'un certain niveau de stock de produits et/ou de pièces détachées, ou l'emploi de personnel qualifié. Aucune royauté n'est due au fabricant : le distributeur danois se rémunère en prélevant une marge bénéficiaire sur la vente des produits ou services.

#### Avantages et inconvénients de la formule

Avantage	Inconvénients
Le distributeur vend les biens à son propre compte et engagera sa propre responsabilité	L'information et les décisions stratégiques (exemple : prix de vente final) ne sont pas pleinement maîtrisées
Le stock et les livraisons sont gérés par le distributeur local	Forte dépendance des performances du partenaire local et important risque de perte du marché en cas de rupture du contrat
Le recours à plusieurs distributeurs peut permettre la couverture de différentes régions scandinaves aux modes de distribution et consommation spécifiques	En l'absence d'accès au fichier clients, appréhension limitée des attentes et du taux de satisfaction des consommateurs finaux

À noter que les distributeurs ont tendance à demander un contrat d'exclusivité sur l'ensemble du territoire scandinave. Rien ne contraint une entreprise française à accepter cette condition, d'autant que la taille du sous-continent et les spécificités locales peuvent nécessiter le recours à plusieurs distributeurs différents. Les distributeurs qui sont suffisamment grands pour avoir une implantation dans chacun des pays nordiques sont peu nombreux et évidemment très sollicités.

## LES AGENTS, REPRÉSENTANTS COMMERCIAUX

L'agent commercial se présente comme une porte d'accès intéressante au marché danois. L'agent est responsable de la prospection du marché, de la communication entre le fabricant et le client, et de l'enregistrement des commandes. Il doit également s'assurer du respect des délais de livraison sur lesquels les Danois sont très stricts. La facturation et le paiement des marchandises sont effectués directement entre le fabricant et le client.

Utiliser les services d'un agent commercial est une solution particulièrement prisée dans le secteur des biens de consommation. L'agent dispose dans la majorité des hypothèses d'une parfaite expertise du marché et de la clientèle prospectée. Le taux de commission est librement fixé par les parties, il peut varier entre 10% et 20% mais se situe le plus souvent autour de 15%. Certains facteurs sont à prendre en compte : la nature même du produit, le secteur d'activité, le circuit de distribution et le volume des ventes. Ainsi le taux de commission sera plus bas pour les produits alimentaires et produits de grande consommation que pour les machines-outils et les produits de luxe par exemple. Le coût de la vie au Danemark étant supérieur à celui de nombreux pays européens, les taux de commission pratiqués sont généralement plus élevés.

La petite taille du territoire danois n'est pas sans incidence sur les caractéristiques du contrat d'agence envisagé. En effet, les agents locaux ont souvent une activité qui dépasse les frontières nationales et n'hésitent pas à intervenir sur l'ensemble des marchés nordiques. C'est pourquoi les agents commerciaux danois ont pour habitude de solliciter l'exclusivité de la distribution du produit sur l'ensemble du pays, voire sur l'ensemble de la Scandinavie. Si c'est le cas, il est vivement conseillé de vérifier que l'agent est bien actif dans tous les pays (par exemple par des sous-agents ou partenaires) avant de signer le contrat d'exclusivité.

## LA FRANCHISE

Amorcée dès le début des années 1980, la franchise s'est rapidement développée au Danemark : près de 250 nouvelles ouvertures chaque année et plus de 50 000 Danois employés dans des franchises. Le nombre de réseaux de franchises au Danemark est difficile à établir, le terme de franchise étant utilisé pour des réseaux et des partenariats qui théoriquement ne relèvent pas de la franchise telle que nous la connaissons en France.

Il est encore difficile de s'insérer sur le marché de la franchise au Danemark. Les franchisés danois sont attachés aux marques (principalement locales) qu'ils connaissent et y sont fidèles parce qu'elles représentent peu de risque en termes de ventes. Ainsi, les enseignes étrangères restent peu connues des consommateurs et peu recherchées par les investisseurs potentiels.

De nombreux réseaux étrangers, et notamment français, souhaitent conquérir le marché danois, mais il peut être difficile de trouver des investisseurs. On estime que seulement un tiers des réseaux étrangers souhaitant s'implanter au Danemark y parvient.

Une forte croissance de la consommation des ménages, la prospérité économique du pays et l'augmentation du nombre de centres commerciaux influent cependant positivement sur un marché de la franchise de plus en plus ouvert aux concepts d'origine étrangère.

Il existe une association danoise de la franchise : <http://www.franchisedanmark.org>

## ÉTABLIR LE BON CONTRAT COMMERCIAL

Il n'existe pas de contrat commercial « type » au Danemark. Les contrats sont réalisés au cas par cas et varient en fonction des entreprises. Il est donc conseillé de solliciter l'aide d'un avocat danois lors de la rédaction d'un contrat avec une entreprise locale.

La loi danoise, en matière de contrat commercial, laisse une marge d'autonomie contractuelle assez importante. Certains dispositifs spécifiques résultent de textes communautaires, notamment la loi sur les agents commerciaux, mais peuvent néanmoins présenter des spécificités nationales. Le droit danois trouve ses racines dans le droit civil et présente des nombreuses similitudes avec le droit des autres pays européens de droit civil.

### Les contrats de distribution

Il n'existe aucun texte juridique régissant les relations contractuelles entre distributeur et producteur. Ces relations contractuelles sont par conséquent régies par le droit commun et les termes de l'accord doivent être détaillés dans le contrat.

Il est recommandé de toujours établir un contrat écrit qui lie les deux parties. Le contrat doit stipuler clairement la nature du produit et l'étendue géographique concernée (territoire danois ou Scandinavie dans sa globalité). Ce contrat peut être à durée limitée ou à durée indéterminée.

Les agents commerciaux bénéficient de la protection d'une législation spécifique. Pour se défaire d'un contrat de représentation commerciale à durée indéterminée, il faut respecter un délai de préavis qui est – sauf stipulations contractuelles contraires - proportionnel au nombre d'années entamées depuis la signature de l'accord écrit. La durée maximale du préavis, fixée par la jurisprudence, est en règle générale de six mois.

## ENTRETIEN

### Approche du marché danois

Virginie MORLET

Consultante

DANSK INDUSTRI

### Pouvez-vous vous présenter ainsi que votre société en quelques mots ?

*Je suis consultante en affaires publiques et chef de projet à la Confédération des Entreprises danoises (Dansk Industri ou DI). DI est l'organisation patronale la plus influente au Danemark. Nous représentons plus de 16 000 entreprises dans les secteurs du transport, de l'énergie, du numérique, de la santé, de la construction et du service. Nous sommes présents aux côtés de toutes les entreprises, des start-up aux multinationales.*

*Notre mission est de créer un environnement propice au développement des entreprises au Danemark. Nous nous y employons par le biais d'un dialogue continu avec les preneurs de décision. DI est également un partenaire social, et à ce titre négocie les conventions collectives qui définissent le marché du travail danois.*

*De plus, nous offrons toute une gamme de services pour accompagner nos membres sur le marché danois et à l'étranger.*

### Quels conseils donneriez-vous aux entreprises françaises pour investir et travailler au Danemark ?

*Se lancer ! Le Danemark est toujours en tête des classements des économies les plus attractives pour les entrepreneurs, et c'est mérité. D'abord, parce que beaucoup de formalités administratives se font en ligne – le pays est en effet l'un des plus digitalisés au monde. Vous échapperez par conséquent aux habituelles affres bureaucratiques.*

*Ensuite, de nombreux organismes sont là pour vous aider, quel que soit le degré de maturité de votre entreprise et vos besoins. À DI, nous proposons un an de membership gratuit aux start-up, avec à la carte un accès illimité à tous nos réseaux et des conseillers juridiques prêts à vous aider. N'hésitez pas à nous contacter, ainsi que mes collègues de Copenhagen Capacity et Invest in Denmark qui seront de précieux alliés dans votre implantation au Danemark.*

*Le réseau français au Danemark avec, bien sûr, Business France, mais aussi le cercle des conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF), dont je suis membre, peuvent également vous permettre de construire et renforcer vos réseaux d'affaires.*

*Somme toute, le partenariat est à bien des égards le mot-clef d'une installation réussie au Danemark. Le gouvernement Danois a d'ailleurs invité les entreprises à s'engager à ses côtés dans la lutte contre le réchauffement climatique avec un objectif fort de réduction de ses émissions carbone de 70% avant 2030. Cet objectif crée de nombreuses opportunités pour les entreprises françaises au Danemark.*

## CE QU'IL FAUT RETENIR

- > Il n'existe pas de contrat commercial « type » au Danemark
- > Toujours se munir d'un avocat danois pour la rédaction d'un contrat
- > Vérifier que le futur agent/distributeur est bien actif dans tous les pays de la zone nordique où il réclame l'être, avant de signer le contrat d'exclusivité.

# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## Réussir son implantation

Il existe différentes formes légales d'implantation au Danemark, choisir la forme qui vous convient sera une étape préliminaire essentielle. Voici une brève présentation des choix qui s'offre à vous.

Pour effectuer vos démarches d'implantation, nous vous conseillons de vous faire accompagner par un avocat ou un expert local.

### OUVRIR UN BUREAU DE REPRÉSENTATION

Une entreprise étrangère peut ouvrir un bureau de représentation (*Repræsentationskontor*) au Danemark, sans pour autant être soumise à l'imposition danoise, à condition que l'activité exercée soit considérée comme un service auxiliaire à la société, n'impliquant pas un établissement stable.

Au regard de la législation danoise, le critère pour conclure qu'une société a un « établissement stable » est l'accès pour la société étrangère à un lieu fixe d'affaires. Un lieu fixe d'affaires est un endroit dont l'entreprise dispose et à partir duquel la société exerce ses activités au Danemark. La simple présence d'un salarié peut, en fonction du travail effectivement accompli par le salarié, être suffisante pour conclure qu'un « établissement stable » de votre entreprise est établi.

Pour qu'un bureau de représentation n'entraîne pas d'imposition au Danemark, aucun des employés attachés à cette structure ne doit être habilité à engager la responsabilité de la société. Des activités à caractère uniquement préparatoire ou auxiliaire ne sont ainsi en principe pas considérées comme constituant un « établissement stable », mais un bureau de représentation ne peut, par exemple, pas émettre de factures aux clients danois. Le simple maintien d'un stock sur le sol danois peut être assimilé à un bureau de représentation ce qui a pour effet d'éviter que le chiffre d'affaires généré au Danemark ne soit imposable au Danemark. Il est important de noter que le bureau de représentation ne peut exercer d'activités de vente ni signer des contrats commerciaux engageant l'entreprise.

### CRÉER UNE SUCCURSALE

Une société anonyme ou une société à responsabilité limitée française peut librement créer une succursale sur le territoire danois, la seule formalité à remplir étant l'immatriculation au Registre des Sociétés auprès de la Direction Générale des Industries et des Sociétés (*Erhvervsstyrelsen*).

#### RAISON SOCIALE ET CAPITAL SOCIAL

La raison sociale doit indiquer « succursale de » (ou en danois : « filial af ») + nom de la société-mère + pays. On peut ainsi donner à titre d'exemple : « X Import Danemark, filial af Manufacture X, Frankrig ».

Attention aux faux amis. En danois une « filial » signifie donc succursale et non une filiale au sens français du terme.

Il n'existe aucune exigence en matière de capital social pour les succursales. La société-mère est responsable de toutes les dettes et obligations de la succursale.

## GÉRANCE

La gestion quotidienne de la succursale doit être assurée par un ou plusieurs gérants (*filiabestyrer*) qui doivent être enregistrés en tant que tel au Registre des Sociétés. Il n'y a aucune restriction quant à la résidence ou la nationalité du (des) gérant(s) d'une succursale.

## IMMATRICULATION AUPRÈS DU REGISTRE DES SOCIÉTÉS

La succursale d'une SA ou d'une SARL française doit être immatriculée auprès du Registre des Sociétés.

À moins que l'enregistrement ne soit fait en ligne, la procédure d'immatriculation peut prendre jusqu'à 4 semaines pour une succursale. Néanmoins, la succursale peut démarrer ses activités, sous la responsabilité du gérant, dès le dépôt de la demande d'immatriculation. Après enregistrement en ligne du dossier complet, le numéro d'immatriculation est attribué sous un délai de 1 à 2 semaines.

La procédure d'immatriculation se fait obligatoirement en langue danoise. Une traduction en danois des documents doit être fournie si ceux-ci ne sont pas en anglais ou dans une langue scandinave. Il est recommandé d'utiliser les services d'un avocat danois afin d'éviter toute erreur pouvant, à terme, engendrer des difficultés ou retarder l'enregistrement. Les frais d'enregistrement sont de 670 DKK ou 90 EUR (tarif 2018).

Des informations commerciales et juridiques, des formulaires concernant la TVA, ainsi que l'adresse des bureaux des douanes et des droits d'accises locaux sont disponibles sur le site Internet de l'administration fiscale danoise : [www.skat.dk](http://www.skat.dk)

## BILAN ANNUEL

Le gérant de la succursale doit présenter, dans un délai d'un mois après l'approbation des comptes et de 5 mois après la clôture de l'exercice, une copie certifiée des comptes annuels et du rapport d'activité de la société mère. À cette présentation doit être joint le bilan annuel de la succursale et ce, afin d'évaluer le résultat imposable de l'entreprise. L'exercice social doit être identique à celui de la société mère.

## OUVRIR UN POINT DE VENTE

L'ouverture d'un point de vente est une démarche importante et nécessite une bonne préparation :

- La réalisation d'études préliminaires, en s'appuyant si possible sur des cabinets professionnels.
- Être préparé à une croissance plus lente.
- Tenir compte de l'aspect logistique en termes de sécurité et de coût.
- Ne pas hésiter à s'entourer de personnel local.
- Tenir compte du coût de location de l'emplacement, coût extrêmement élevé dans le centre de Copenhague.

Ouvrir un point de vente en propre, un corner ou un *webshop* est une solution avantageuse pour une implantation à long terme car elle permet d'avoir une meilleure connaissance de ses clients, tenir un CRM à jour et assurer une gestion de ses ventes en propre. Néanmoins, elle peut demander des démarches administratives pour la création de la société au Danemark et pour la fiscalité de ladite société. Elle nécessite également, en cas de point de vente physique, une équipe dédiée sur place pour tenir le point de vente. Cette équipe a bien sûr un coût.

Aussi, l'ouverture d'un point de vente demande des recettes importantes pour être rentable. L'ouverture d'un point de vente en direct engendre toujours une prise de risque plus importante par rapport à l'utilisation des services d'un agent ou d'un revendeur.

## Choisir la bonne solution d'implantation

	Filiale	Succursale	Bureau de représentation
<b>Implantation</b>	 Peut être enregistrée très rapidement – en 1 jour en ligne - dès que le dossier est complet et que le capital a été libéré (en général versé sur le compte d'un avocat)	 Peut prendre plus de temps que la filiale	 Peu de procédures administratives.   Les activités possibles sont limitées : il n'est, par exemple, pas possible de faire de la vente ou de conclure des contrats.
<b>Rapport annuel</b>	 /  Doit préparer et déposer le rapport annuel audité.	 /  Doit déposer le rapport annuel audité de la société mère.	 Pas de dépôt de rapport annuel
<b>Changement de structure</b>	 Exigences contraignantes pour les changements de capital, les conditions liées au capital, la dissolution   Facile à fermer si la société est solvable	 /  Facile à fermer mais peut engendrer une taxe sur les gains en capitaux, lorsque les actifs sont considérés vendus/transférés ou si la succursale est convertie en filiale plus tard.	 Facile à fermer.
<b>Responsabilité</b>	 Responsabilité limitée au capital enregistré.	 La société mère est entièrement responsable des obligations de la succursale. Le gérant doit détenir le pouvoir le plus étendu pour engager la succursale.	 La société mère est entièrement responsable des activités du bureau de représentation.
<b>Restriction territoriale</b>	 Peut être utilisé pour des activités à l'étranger comme une holding ou un centre de R&D.	 Ne peut pas être utilisé pour des activités à l'étranger.	 Ne peut pas être utilisé pour des activités à l'étranger.
<b>Dividendes</b>	 Pas de prélèvement à la source sur la distribution de dividende versée aux actionnaires détenant plus de 10% du capital	 Pas applicable	Pas applicable --> il n'y a pas de profit à distribuer.
<b>Prix de transfert</b>	 /  Doit respecter les réglementations sur les prix de transfert de l'OCDE ( <i>transfer pricing</i> )	 /  Doit respecter les réglementations sur les prix de transfert de l'OCDE.	 Pas taxable au Danemark.

# LES FORMES DE SOCIÉTÉS

## LES SOCIÉTÉS À RESPONSABILITÉ LIMITÉE

L'**aktieselskab**, ou **A/S**, est une **société (anonyme) à responsabilité limitée** qui peut ou non être cotée en bourse. L'**anpartsselskab**, ou **ApS**, est une **société privée à responsabilité limitée**.

Ces deux types de sociétés sont les formes juridiques les plus utilisées pour une activité commerciale ou industrielle. Elles sont régies par la loi sur les sociétés (*Selskabsloven*).

Depuis 2014, il existe également une société dite **iværksætterselskab** ou **IVS** qui a vocation à être une **structure de start-up légère** en capital à transformer en ApS à terme. La société est soumise à des restrictions de distribution de dividendes par exemple et doit constituer une réserve de capital en vue d'être transformée en ApS.

### Constitution et capital minimum

La dénomination sociale d'une société doit obligatoirement comprendre une indication qui mentionne son type : « A/S », « ApS » ou « IVS ».

Le capital social doit être entièrement souscrit et libéré lors de l'immatriculation. La capitalisation peut se faire en espèce ou par apport en nature. Concernant les apports en nature : ces derniers doivent être évalués par un expert indépendant, le plus souvent un expert-comptable.

Le **capital minimum** requis est :

A/S	500 000 DKK (environ 66 700 EUR)
ApS	50 000 DKK (environ 6 670 EUR)
IVS	1 DKK (0,13 EUR)

La société n'est pas obligée d'attendre son immatriculation pour commencer son activité. Jusqu'à l'immatriculation, elle doit se présenter comme étant **en voie de constitution** : « **A/S under stiftelse** ».

### Fondateurs et actionnaires

Il n'y a pas d'exigence particulière quant au nombre minimum de fondateurs, ainsi toute société, quel que soit son type, peut être constituée par une seule personne physique ou morale. Il n'y a aucune restriction non plus quant à la nationalité ou au lieu de résidence des fondateurs, des actionnaires, des directeurs et des administrateurs. Il est à noter, toutefois, qu'une personne morale ne peut être directeur ou administrateur d'une société à capital.

Les fondateurs sont personnellement et solidairement responsables des activités de la société jusqu'à ce que l'immatriculation définitive de la société ait lieu.

### Immatriculation

Le dossier d'immatriculation doit rassembler les documents suivants :

- L'acte de constitution ;
- Les statuts de la société ;
- L'attestation de versement du capital social ou une confirmation par un avocat du versement du capital sur le compte client de l'avocat ;
- Pour les apports en nature, un rapport d'évaluation préparé par un expert indépendant ;
- Le nom, adresse et numéro de CVR (numéro d'immatriculation au registre central des entreprises) des fondateurs, des membres des organes de gestion, d'administration et de contrôle de la société ;

- Une copie du passeport et un justificatif de domicile des personnes physiques fondatrices et des membres des organes de gestion ;
- Si un des fondateurs est une société : une copie du kbis de la société fondatrice comprenant notamment une mention du représentant légal de la société ; et une copie du passeport de la personne physique représentant légale de la société fondatrice.

Les frais d'immatriculation s'élèvent à 670 DKK (90 EUR- tarif 2020).

## LES SOCIÉTÉS À RESPONSABILITÉ ILLIMITÉE

### Les sociétés en nom collectif (*Interessentskab*)

Particularité : dans une *Interessentskab*, ou I/S, les associés répondent personnellement et solidairement des dettes sociales. La société est transparente fiscalement et ne requiert aucun capital de départ. Une telle structure peut être assimilée à une société en nom collectif française.

Cependant et contrairement à son homologue français, l'*Interessentskab* n'est régie par aucun texte de loi particulier. Son mode de fonctionnement est contractuel, ce qui apparaîtra dans les statuts fondateurs de la société.

L'*Interessentskab* n'est, par ailleurs, pas soumise aux règles de liquidation qui s'appliquent aux sociétés anonymes et sociétés à responsabilité limitée. Le cas échéant, une procédure de liquidation, préalablement convenue entre les différents partenaires et figurant dans le contrat de création de la structure, suffit à dissoudre la société.

La raison sociale doit inclure les initiales I/S.

### Les sociétés en commandite (*Kommanditselskab*)

Les sociétés en commandite réunissent, comme en droit français, deux types d'associés : Le ou les commandités (*komplementar*) qui répondent personnellement et solidairement des dettes de la société. Cette responsabilité personnelle et indéfinie peut cependant devenir largement théorique dès lors qu'il est admis qu'une personne morale – A/S ou ApS – peut devenir commanditée. C'est à ces associés commandités qu'appartiennent la gestion et la direction de la société.

Les commanditaires (*Kommanditister*) ne répondent des dettes de la société qu'à hauteur de leurs apports. Les commanditaires assurent le contrôle plus ou moins formel de la gestion des commandités.

Le régime de la société en commandite est largement dominé par le principe de la liberté contractuelle, aucun texte n'envisageant une telle forme sociale. Ainsi, aucun capital minimum n'est imposé. Par ailleurs, la libération par les commanditaires de leurs apports n'obéit à aucune forme d'obligation.

La raison sociale doit être suivie des initiales K/S qui permettent aux tiers d'identifier la forme sociale adoptée.

### Le contrat de franchise

Il n'existe aucun texte de loi régissant la pratique de la franchise au Danemark. Il convient donc de respecter les dispositions européennes en la matière et les textes de loi danois à vocation généraliste, tels que la loi sur la concurrence et la loi sur les pratiques commerciales.

Il est conseillé de recourir aux services de conseillers locaux afin d'éviter les doutes quant aux obligations de chacune des parties, lesquelles seront formalisées par un contrat écrit servant de support à la relation commerciale future.

Il existe une association danoise des franchiseurs : <http://www.franchisedanmark.org>

Cette association propose aux sociétés désireuses d'aborder le marché danois une assistance juridique et publicitaire.

### **Création d'une joint-venture**

Il n'y a aucun texte légal régissant la pratique de la joint-venture au Danemark. La joint-venture est un accord contractuel de coopération entre plusieurs sociétés pour une activité précise et déterminée.

Une joint-venture peut être créée grâce à la constitution d'une A/S, ApS ou d'un partnership. Les procédures de constitution sont les mêmes que celles exposées ci-dessus pour les A/S ou ApS. La joint-venture permet aux sociétés étrangères de s'insérer sur le marché danois en s'associant avec des partenaires locaux ayant une bonne connaissance du marché. L'association avec un acteur local est également une manière d'obtenir plus rapidement la confiance des clients.

### **Le e-commerce**

Le e-commerce fait l'objet d'une réglementation spéciale au Danemark. Cette loi transpose en droit danois la directive relative à certains aspects juridiques des services de la société de l'information, et notamment du commerce électronique, dans le marché intérieur ("directive sur le commerce électronique").

Le e-commerce est très utilisé par les consommateurs danois, beaucoup plus qu'en France. Dans la réglementation, il y a une distinction entre un site de e-commerce qui s'adresse à des professionnels et un site de e-commerce qui s'adresse aux consommateurs.

Le consommateur, considéré comme « plus faible » que l'entreprise, bénéficie d'un grand nombre de règles créées en vue de sa protection.

Lorsque le site de e-commerce s'adresse à des professionnels, la relation est beaucoup moins réglementée car les deux parties sont considérées comme égales.

### **L'acquisition d'une structure locale**

Il est possible pour un investisseur étranger d'acquérir des parts (en totalité ou en partie) dans une société existant au Danemark, ce qui permet d'éviter de nombreuses procédures administratives. Immédiatement après l'acquisition de la structure, il faut rassembler les actionnaires pour décider des changements à apporter aux actes de constitution (nom, objectifs, année comptable, ...), nommer le comité de direction et désigner un expert-comptable. Tous ces changements doivent être enregistrés auprès des autorités danoises.

### **Immatriculation à la TVA (SKAT)**

En règle générale, toutes les entreprises fournissant des biens et des services qui ne sont pas exonérées de la TVA doivent s'immatriculer à la TVA. Sur le site des autorités fiscales danoises, le SKAT, vous trouverez un guide détaillant les modalités et les spécificités d'immatriculation à remplir par les personnes et les entreprises arrivant sur le territoire danois.

Ce guide existe en anglais : <http://skat.dk/SKAT.aspx?old=80716&vId=210326&lang=US>

Une fois l'immatriculation faite, un numéro CVR/SE est attribué à l'entreprise. Ce numéro SE est identique au numéro CVR. Une entreprise ayant plusieurs activités distinctes se verra attribuer un numéro SE pour chaque activité, l'activité principale correspondant au numéro CVR.

## POINT IMMOBILIER

Il est important de noter que le rapport de force locataire/propriétaire n'est pas le même qu'en France. Tous les droits du locataire doivent être écrits dans le contrat, sinon le propriétaire n'a aucune obligation. Il faut donc apporter le plus grand soin à la rédaction de ce contrat.

Pour les locations longues durées, il est courant que le propriétaire demande une remise à neuf complète de ce qu'il a loué.

Cas particulier : les baux commerciaux sont généralement d'une durée indéterminée mais avec une période de 3 à 5 ans où le locataire ne peut pas résilier le bail. Le locataire peut mettre fin au contrat en donnant un préavis de 6 à 12 mois, alors que le bailleur ne peut le faire que dans des cas spéciaux. Un ajustement à la valeur locative est revu à la hausse ou à la baisse tous les 4 ans.

### Les principaux quartiers d'affaires à Copenhague

Le centre de Copenhague, par le nombre limité d'opportunités d'installations et d'espaces et par le coût élevé des locations, est réservé aux structures ne nécessitant qu'un espace réduit. Des sociétés françaises comme Sephora, Chanel, Christian Dior ou Total ont par exemple établi leur siège dans le centre de Copenhague. Toujours près du centre de Copenhague mais le long du port (du nord vers le sud), se trouvent les sièges de groupes comme Deloitte, SAP, PwC, L'Oréal, Alstom, Nokia ou Philips.

Ørestad : un projet de développement urbain a été mis en route par le gouvernement danois en 1995. Il s'agissait de construire un nouveau quartier dans le prolongement du centre-ville existant, portant sur une superficie vierge d'environ 310 ha. Ce site se trouve entre le centre-ville et l'aéroport. Il est desservi par le métro et par le train régional et relie Copenhague à l'axe international formé par l'autoroute et le pont d'Øresund vers la Suède. Ørestad se présente comme le centre d'affaires et résidentiel de la région de l'Øresund. Parmi les entreprises implantées à Ørestad on trouve Ferring, AstraZeneca, Bayer, Sandoz, Bombardier Transportation Denmark, Carlson Wagonlit Travel, Biogen Idec, Nikon, Unilever Denmark, Atkins, UCB Nordic, Dell, Accenture, Ericsson Danmark... Le quartier d'Ørestad a été enrichi en 2017 par le nouveau multi-arène Royal Arena qui accueille 13 000 spectateurs lors d'évènements sportifs et jusqu'à 16 000 personnes lors de concerts.

Enfin, occuper une adresse sur l'un des meilleurs emplacements de la rue piétonne de Copenhague a toujours nécessité d'avoir des moyens importants mais aujourd'hui les prix dépassent les anciens records et la tendance est à la hausse. Un emplacement AAA peut désormais valoir jusqu'à 3100 EUR/m<sup>2</sup>/an.

Parmi les explications, les agents immobiliers citent l'augmentation du nombre de touristes à Copenhague, le mouvement vers la capitale de familles à haut revenu, et enfin le simple mécanisme de l'offre et de la demande. En effet, soulignée par la reconfiguration du grand magasin Illum (groupe La Rinascente), l'attractivité de la zone autour de la place d'Amagertorv n'a cessé de se confirmer ces dernières années avec l'arrivée de marques comme Valentino, Salvatore Ferragamo, Tod's, Saint Laurent et Prada.

Les loyers exorbitants ne concernent cependant pas tout le centre-ville de Copenhague. Les plus petites marques animent de plus en plus les rues et quartiers avoisinant la rue piétonne où ils trouvent des loyers allant par exemple de 1000 à 2000 EUR/m<sup>2</sup>/an.

## TÉMOIGNAGE

Ulrik Fleischer Michaelsen, Partner, avocat (L), 360° LAW FIRM



**Voici 8 conseils pour aborder le marché danois, véritable hub nordique !**

### **1. Le Danemark est le pays le plus facile pour faire des affaires en Europe**

La Banque mondiale a classé le Danemark comme l'endroit le plus facile pour faire des affaires en Europe entre 2012-2019. D'autres enquêtes internationales accordent au Danemark ce même rang élevé.

Ce classement est dû à un certain nombre de raisons commerciales et structurelles, comme indiqué ci-dessous.

### **2. Création d'une société danoise dans un délai d'un jour**

Le Danemark est fortement numérisé. Il est possible de **créer une entreprise en ligne en un jour**. Tout est traité par courriel et aucune signature formelle n'est requise.

La personne morale de la société enregistrée peut être toute personne résidant en France ou ailleurs hors du Danemark. Tout ce dont vous avez besoin est au moins un PDG.

La plupart des sociétés étrangères utilisent la société ApS avec un capital minimum de 40 000 DKK (5 300 EUR). Alternativement, l'A/S peut être utilisée avec un capital minimum de 400 000 DKK (53 300 EUR).

Pour ces raisons, la plupart des sociétés étrangères choisissent de constituer une société danoise et non une succursale au Danemark. En outre, une succursale au Danemark sera soumise à la double imposition au Danemark et en France. Puisqu'aucune convention de double imposition n'existe entre le Danemark et la France, l'allégement de cette double imposition est plus complexe.

Les revenus d'une société danoise ne sont pas soumis à la double imposition. En outre, les dividendes peuvent être distribués du Danemark vers la France sans retenue à la source au Danemark.

### **3. Une règle fiscale unique fait du Danemark la plate-forme idéale pour l'expansion nordique**

Le développement des entreprises dans d'autres pays de la zone nordique par le biais d'une succursale est souvent plus simple et plus rentable que la création d'entreprises dans chacun des pays nordiques.

Ainsi, l'inconvénient de succursales dans différents pays résulte du fait qu'elles sont soumises à la double imposition tant dans le pays de la succursale que dans le pays de la société mère. Cette double imposition peut être allégée par des conventions de double imposition. Cependant, cela implique des coûts et une administration. De plus, le taux d'imposition le plus élevé des deux pays est souvent celui qui est appliqué.

Pour cette raison, choisir une entreprise danoise est plus efficace que choisir une succursale danoise. **Le Danemark offre le meilleur de deux mondes.**

Selon une règle fiscale danoise unique, une société danoise n'est pas soumise à l'impôt sur le revenu pour les succursales étrangères. Déjà pour cette raison, la double imposition ne se produira pas.

Cela fait d'une entreprise danoise une plate-forme idéale pour se développer grâce à des succursales rentables sans double imposition.

Une société française ayant une société danoise aura la structure optimale en se développant à travers des succursales dans les pays nordiques et au-delà.

### **4. Recrutement et licenciement au Danemark - le plus flexible de l'UE !**

Le Danemark possède la **législation la plus flexible** en matière d'embauche et de licenciement au sein de l'UE.

La réduction ou la restructuration est toujours une raison valable de résiliation. Aucune restriction ne s'applique en ce qui concerne le premier entré-dernier sorti ou des restrictions similaires comme dans d'autres pays.

Les périodes de licenciement vont de 1 mois à 6 mois après presque 9 ans d'emploi. Le salarié étant obligé de travailler pendant la période de licenciement, cela n'est pas considéré comme un coût.

Les employés salariés ne sont pas soumis au salaire minimum par la loi. Le salaire dépend des attentes du marché. Les cols bleus sont soumis aux conventions collectives (CBA). Le CBA précise le salaire minimum et les autres conditions négociées tous les 4 ans par les syndicats représentant les employés et les employeurs.

Cela rend le marché du travail danois très stable qui ne subit pas les interférences des changements de gouvernement.

### **5. Pratiquement aucune charge sociale par les employeurs**

Au Danemark, les employeurs ne paient pas les cotisations de sécurité sociale en pourcentage en plus du salaire comme c'est le cas dans la plupart des autres pays. L'employeur ne paie qu'un montant fixe inférieur à 1 000 EUR par an et par salarié. Ceci est important à noter lors de l'analyse comparative du niveau de salaire entre les pays. Cela fait partie du modèle danois de **flexisécurité**.

Le gouvernement fournit une protection sociale et seuls quelques taxes sont imposées aux entreprises. Outre le petit paiement de la cotisation de sécurité sociale, les entreprises ne sont soumises qu'à un taux d'imposition des sociétés de 22%.

### **6. Imposition très favorable pour les expatriés**

Le système de protection sociale danois est principalement financé par une fiscalité relativement élevée sur les salaires.

Cependant, les employés étrangers détachés pour travailler au Danemark peuvent appliquer le régime fiscal favorable des expatriés.

Dans ce cas, le salaire n'est soumis qu'à une imposition brute de 32,84%, y compris la sécurité sociale jusqu'à 7 ans. Certains scientifiques qualifiés peuvent appliquer la taxe d'expatriation sans exigence de salaire minimum. Les autres employés clés doivent avoir un salaire minimum de 68 100 DKK (taux 2020).

Détacher des salariés français pour travailler au Danemark peut entraîner des économies substantielles pour l'employeur. L'employeur pourra réduire substantiellement le salaire brut même si le salarié conserve le même salaire net au Danemark qu'en France.

Si le salarié perçoit un salaire net d'environ 6 000 EUR en France, l'employeur peut économiser environ 64 000 EUR par an même si le salarié français perçoit le même salaire net d'environ 6000 EUR au Danemark après impôts danois.

### **7. Filiale de distribution versus un distributeur ou un agent**

Créer sa propre société de vente est nettement moins risqué au Danemark que dans d'autres pays.

Étant donné qu'une entreprise danoise peut toujours licencier en cas de réduction d'activité, et comme une entreprise danoise paie moins de 1 000 EUR de cotisations de sécurité sociale, il n'est pas nécessaire d'externaliser ces coûts fixes à des distributeurs ou des agents.

Étant donné que les vendeurs peuvent être employés sur la base d'un système de bonus et se consacrer entièrement à la commercialisation de vos produits sur le marché danois, cela peut souvent être une stratégie meilleure et plus rentable par rapport à l'engagement de distributeurs ou d'agents au Danemark.

### **8. R&D - Centres de recherche au Danemark**

De nombreuses entreprises étrangères décident d'installer des centres de R&D au Danemark pour diverses raisons. Une solide base de talents et une coopération étroite avec les universités sont souvent déterminantes pour le choix du Danemark.

En outre, les règles fiscales danoises offrent un remboursement du déficit fiscal engendré par les dépenses de R&S. Un maximum de 5 M DKK (666 700 EUR) peut être remboursé par l'administration fiscale danoise si le déficit imposable engendré par les dépenses de R&D s'élève à 25 M DKK (3 333 400 EUR). De plus, les dépenses de R&D peuvent être déduites à hauteur de 130% (2020 et 2021).

Les centres de R&D au Danemark sont souvent créés sous forme de contrat de R&D. de cette manière, la société mère étrangère charge le centre de R&D danois d'exécuter l'activité de R&D contre rémunération.

Dans ce cas, la propriété intellectuelle développée appartiendra à la société étrangère et non au centre de R&D danois.

En conséquence, les redevances futures pour l'utilisation de la propriété intellectuelle ne seront pas soumises à l'impôt au Danemark. ”

## **CE QU'IL FAUT RETENIR**

- Il est relativement facile de créer une société au Danemark.
- En danois « filial » signifie succursale.
- La structure juridique de chaque société doit apparaître dans la raison sociale (A/S, ApS...)

# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## Se faire connaître

Après s'être implanté dans un nouveau pays, il faut en comprendre rapidement les habitudes et les coutumes pour se faire connaître et booster ses ventes. Voici quelques clés du marché danois, ses médias et ses modes de communication les plus recommandés.

### LES PRINCIPAUX MEDIAS

Dans cette partie, nous ferons un petit tour d'horizon des différents médias et de leur utilisation au Danemark. Le but étant de mettre en avant les médias les plus utilisés dans la communication. Comme dans beaucoup de pays européens, la presse papier est en déclin depuis l'arrivée des éditions numériques et la radio perd petit à petit du terrain.

#### LA PRESSE ÉCRITE AU DANEMARK

La presse papier est en déclin au Danemark comme dans plusieurs pays européens pour laisser place à des éditions numériques. C'est aussi une manière plus écologique de lire son journal, ce qui est un gros avantage aux yeux des Danois.

Les publications qui supportent le mieux ce changement de lecture sont sans conteste les journaux nationaux à grand tirage, présents sur toutes les plateformes (papier, Internet, mobile).

#### Principaux journaux danois à grand tirage

Nom de la publication	Nombre de lecteurs
Politiken	556 000 par semaine
Morgenavisen Jyllands-Posten	412 000 par semaine
Berlingske Tidende	334 000 par semaine
Weekendavisen (hebd.)	199 000 par semaine

Source : Kantar Gallup 2019 – chiffres publiés le 16 mars 2020

On trouve aussi d'autres journaux distribués à l'échelle nationale avec des spécialités un peu plus marquées. On peut citer Børsen, comparable aux Echos, qui est spécialisé dans le monde des affaires et qui compte 246 000 lecteurs par semaine, ou bien Kristeligt Dagblad, un quotidien fortement ancré dans la foi chrétienne et avec un focus sur l'éthique, la croyance et des sujets philosophiques (216 000 lecteurs par semaine).

Il ne faut pas non plus négliger les journaux gratuits, tels que B.T., que l'on trouve essentiellement dans les transports en commun. Avec près de 625 000 lecteurs par semaine, il s'agit en effet du quotidien le plus lu au Danemark.

Parmi les publications en ligne, Altinget, magazine numérique de référence des milieux politiques, est un acteur essentiel dans le paysage médiatique danois. Le magazine est un média de service public privé et indépendant. Le magazine publie deux newsletters quotidiennes gratuites qui couvrent l'ordre du jour politique. Altinget publie en outre 22

portails thématiques payantes qui s'adressent essentiellement aux lecteurs professionnels.

De manière générale, la presse écrite locale joue un rôle important au Danemark avec un total de 225 journaux hebdomadaires locaux dont le tirage total s'élève à 5 millions d'exemplaires et le lectorat à plus de 7 millions, de nombreux Danois lisant plusieurs hebdomadaires locaux.

Les magazines mensuels peuvent également constituer un vecteur important, les magazines de décoration, de mode et de beauté ayant notamment un lectorat élevé (Euroman 190 000 ; ELLE Danmark 92 000, par exemple).

En ce qui concerne la presse spécialisée, une analyse réalisée par YouGov montre que 64% des Danois reçoivent au moins une revue spécialisée chaque mois. En moyenne, ils en reçoivent 2,57 chaque mois. Il existe plus de 3 000 titres de revues spécialisées au Danemark allant des revues syndicales et des revues liées à une association ou un club, aux revues professionnelles liées à un secteur d'activité.

## LA TÉLÉVISION DANOISE

Selon l'institut d'analyse Kantar Gallup, les Danois (+3 ans) regardent en moyenne la télévision pendant 138 minutes chaque jour. La répartition se fait avec 74% pour la télévision traditionnelle et 26% pour le streaming.

Les jeunes regardent de moins en moins de télévision ; 27% des 20 à 39 ans ne réceptionnent aucun signal de télévision traditionnelle alors que la même chose ne vaut que pour 3% des +40 ans.

Danmarks Radio (DR), la Radio-Télévision nationale du Danemark a une mission de service public et est financée par le biais d'une redevance audiovisuelle touchant tout citoyen danois âgé de plus de 18 ans qui dispose d'un moyen de communication pouvant recevoir les émissions de télévision ou de radio, c'est-à-dire non seulement les postes de télévision ou de radio, mais également les ordinateurs, tablettes et téléphones portables. Les chaînes de DR sont non-commerciales.

En 1988, le monopole de DR a été rompu par une chaîne commerciale locale, TV2, qui est aujourd'hui l'opérateur le plus important en termes d'audience, juste devant DR.

### La télévision au Danemark

Opérateurs de télévision	Pourcentage d'audience de +3 ans
TV2	47%
DR	30,2%
NENT (Nordic Entertainment Group)	12,8%
Discovery Networks	5,1%
Autres	1,9%

Source : Kantar Gallup

## LES RÈGLES EN MATIÈRE DE PUBLICITÉ TÉLÉVISÉE

La communication commerciale audiovisuelle revêt notamment les formes suivantes : publicité télévisée, parrainage, téléachat et placement de produit. La publicité audiovisuelle au Danemark doit respecter, comme toute publicité, la loi sur le marketing et les pratiques commerciales. Elle est régie par l'arrêté no 801 du 21/06/2013 du ministère

de la Culture. Ce dernier est basé en grandes lignes sur la directive 2010/13/UE du 10 mars 2010 (directive de services de médias audiovisuels). Voici quelques stipulations de l'arrêté danois :

- Les messages publicitaires doivent être clairement identifiables comme tels et doivent être placés en blocs entre les programmes. L'identité de l'annonceur doit apparaître clairement. Les techniques subliminales sont interdites.
- Il est interdit de faire de la publicité pour le tabac et les produits relatifs au tabac.
- Les boissons alcoolisées peuvent faire l'objet de publicité, sous un certain nombre de conditions.
- La publicité pour les produits pharmaceutiques sur ordonnance est interdite. Il est possible de faire la publicité pour les produits pharmaceutiques en vente libre, les compléments alimentaires, les produits homéopathiques et les services de santé sous les conditions contenues dans l'arrêté no. 1153 af 22/10/2014 du ministère de la Santé.
- Les publicités à destination d'un public jeune (mineur) sont strictement réglementées. De même, il est interdit de placer des publicités pour l'alcool, les médicaments ou les compléments alimentaires dans les blocs publicitaires autour d'émissions destinées aux enfants.

## LA PUBLICITÉ AU CINÉMA

Le principal acteur dans la publicité pour le cinéma au Danemark, et le seul à couverture nationale, est Dansk Reklame Film A/S. Cet organisme joue le rôle d'intermédiaire entre les différents cinémas et les acheteurs d'espace. Il travaille avec un réseau comptant les 40 cinémas les plus grands au Danemark avec un total de 226 salles. Cela représente 74% des billets de cinéma vendus au Danemark. Il existe au total 166 cinémas dans le pays. En plus de la publicité sur le grand écran, DRF propose de l'évènementiel, divers jeux en cinéma, des spots à l'entrée des cinémas et des services d'analyse et de documentation. Plus d'informations sur : [www.drf.dk](http://www.drf.dk)

## LA RADIO DANOISE

Bien que 92% des Danois écoutent la radio au moins une fois par semaine, elle est de moins en moins écoutée : 107 minutes par jour en moyenne en 2018. Elle a perdu 4 minutes d'écoute quotidienne en 1 an et 24 minutes en 10 ans et le Danemark est le pays scandinave qui écoute le moins la radio. En revanche, les podcasts connaissent un succès croissant ; 19% de la population âgée de +12 ans écoutent un podcast au moins une fois par semaine, soit une augmentation de 4% en un an.

DR, l'opérateur national non-commercial, a une emprise importante sur les radios danoises avec 67% du temps d'écoute des Danois en 2018. Les stations commerciales gagnent lentement du terrain mais leur part de marché reste faible.

Comme c'est le cas de la presse écrite, les stations de radio locales sont très prisées par les Danois qui aiment se tenir informés sur la vie de la communauté locale.

## INTERNET ET LES MEDIAS SOCIAUX

L'utilisation d'internet est très répandue ; 95% de la population adulte (16-89 ans) y a accès à domicile et 85% l'utilise quotidiennement. On note une forte progression de l'utilisation d'internet via un appareil mobile.

Les Danois sont très présents sur les réseaux sociaux. Près de 90% des Danois ont un profil sur un ou plusieurs réseaux sociaux. Les entreprises les utilisent pour communiquer sur leur image de marque.

- **TikTok** : 1 % de la population danoise est sur TikTok dont 20 % des 9-14 ans.
- **Facebook** : 77 % de la population danoise utilise Facebook ; 64 % des Danois de plus de 12 ans sont des utilisateurs quotidiens.
- **Snapchat** : 43 % de la population danoise utilise Snapchat ; 24 % des Danois de plus de 12 ans sont des utilisateurs quotidiens.
- **Instagram** : 42 % de la population danoise utilise Instagram ; 25 % des Danois de plus de 12 ans sont des utilisateurs quotidiens.
- **LinkedIn** : 39 % de la population danoise utilise LinkedIn.
- **WhatsApp** : 20 % des Danois entre 16 et 89 ans utilise WhatsApp quotidiennement.
- **Twitter** : 21 % de la population danoise utilise Twitter ; 7 % des Danois de plus de 12 ans sont des utilisateurs quotidiens.
- **Pinterest** : 23 % de la population danoise utilise Pinterest
- **Youtube** : 57 % de la population danoise utilise Youtube ; 26 % des Danois de plus de 12 ans utilisent YouTube quotidiennement et 51 % des Danois de plus de 12 ans utilisent YouTube au moins une fois par semaine.

La collaboration avec des influenceurs locaux type « youtubeurs », « instagrammeurs », ou bloggeurs constitue un vecteur de plus en plus important en termes de communication.

## LA PUBLICITE DIRECTE

La publicité directe a toujours joué un rôle très important au Danemark, comparé à la plupart des pays de l'Union européenne. Or, c'est une forme de communication qui perd du terrain au profit des formats numériques à un tel point que le service dédié à la distribution des imprimés publicitaires chez la Poste danoise a dû fermer ses portes fin 2017.

Il existe une association professionnelle danoise de marketing, *Dansk Markedsføring* : [www.markedsforing.dk](http://www.markedsforing.dk)

## FAIRE UN COMMUNIQUÉ DE PRESSE

La presse professionnelle au Danemark est riche et variée. Par ailleurs, toutes les fédérations professionnelles, associations ou syndicats disposent de revues et de sites destinés à l'information de leurs membres. Le lectorat est parfois non seulement danois, mais aussi nordique.

Une action auprès de ces structures est évidemment conseillée notamment lorsqu'il est possible de négocier un encart publicitaire et publi-rédactionnel.

La première démarche pour une action de communication consiste généralement à envoyer un communiqué à un organisme de presse pour publication.

Pour réaliser un communiqué de presse, il vous faut réunir un argumentaire indiquant les caractéristiques et avantages concurrentiels du produit ou service, et une ou plusieurs photos électroniques. Le communiqué doit être concentré autour d'un point fort du produit (ou service) et ne pas trop se disperser. Il est important que le lecteur puisse voir que ce produit est adapté aux besoins des Danois et que son avantage comparatif ou caractère innovant soit mis en avant. Le style rédactionnel au Danemark est généralement plus court et « straight to the point » qu'en France.

## RECOURIR À UNE AGENCE DE RELATIONS PUBLIQUES

Si la communication dans le monde professionnel se fait en anglais, toute la publicité est rédigée en danois. De plus, il est courant de faire référence à la culture danoise et pour cela, il faut bien la connaître. Enfin, pour bien atteindre sa cible, il est nécessaire de savoir à quel type de communication le public danois sera le plus sensible. Il est globalement préférable de recourir à un spécialiste des relations de presse qui maîtrise les techniques d'écriture journalistique et qui pourra vous aider à faire traduire votre communiqué ou campagne en bon danois.

Ces agences peuvent vous aider à communiquer via tout type de canal, y compris vous aider à cibler des influenceurs locaux. Il est possible de leur présenter un projet de campagne déjà mûrement réfléchi, ou bien de leur laisser une marge de manœuvre plus importante.

### **CE QU'IL FAUT RETENIR**

- > La publicité est proposée en danois surtout quand elle s'adresse au grand public.
- > Il est recommandé de recourir à des agences de communication locales quand vous ne connaissez pas assez bien le pays.
- > Le marketing direct est encore important au Danemark, spécialement pour la grande distribution.

# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## Se faire payer

---

### MOYENS ET DÉLAIS DE PAIEMENT

#### PRATIQUE LOCALE

Les Danois utilisent très peu l'argent liquide et préfèrent d'autres alternatives, notamment les paiements par carte de crédit. La Dankort danoise (carte de débit spécifique au Danemark) est la carte de paiement privilégiée au Danemark. Elle est en général combinée avec une carte VISA et peut donc aussi être utilisée à l'étranger.

Les cartes de crédit sont utilisées par la plupart des Danois comme moyen de paiement quotidien, mais elles sont également utilisées pour les paiements sur le Web, notamment pour les courses alimentaires. Au Danemark une carte bancaire peut être utilisée à peu près partout : dans les taxis, au marché, au tabac, etc.

Il existe également une forte tendance de recours au paiement sans contact via téléphone portable dans les pays nordiques, y compris au Danemark. C'est une alternative à la carte bancaire qui est beaucoup plus présente ici qu'en France. Certains supermarchés commencent à l'utiliser, mais ce moyen de paiement n'est pas encore accepté partout.

#### STRUCTURE DU SYSTÈME BANCAIRE

La banque nationale danoise qui régit la monnaie locale est la *Danmarks Nationalbank* ; elle se trouve dans le centre de Copenhague. On distingue six principales banques commerciales au Danemark dont deux plus importantes que les autres : Danske Bank, Nordea, Jyske Bank, Nykredit, Sydbank, Arbejdernes Landsbank. La Danske Bank et Nordea restent les plus importantes du pays. On retrouve Nordea dans plusieurs pays scandinaves comme la Suède, la Norvège et la Finlande ; elle est également présente dans les pays Baltes et en Russie.

On trouve aussi des banques d'investissement pour les particuliers et les sociétés comme UBS ou spécialisées pour les sociétés & institutions comme la BNP Paribas.

#### CHOIX DE LA DEVISE

La devise nationale étant la couronne danoise, elle est la plus utilisée mais il reste quelques exceptions comme les échanges avec des entreprises de la zone euro où l'euro est généralement retenu pour plus de stabilité et de facilité. Bien que la couronne danoise soit liée au cours de l'euro, il y a une légère fluctuation entre les deux monnaies.

Certaines entreprises commencent à envisager une utilisation plus importante de l'euro, qui est une devise importante et reconnue à travers le monde, à l'inverse de la couronne danoise.

#### MODES DE PAIEMENT À PRIVILÉGIER

Il existe de nombreuses possibilités pour payer ou se faire payer et de nombreux modes de paiements sont disponibles. Vous trouverez ci-dessous une liste des moyens de paiement les plus utilisés au Danemark.

## **Virement SWIFT**

Le virement SWIFT, y compris le virement SEPA, est très certainement le moyen de paiement international le plus utilisé. C'est un moyen relativement fiable et simple qui présente un bon rapport qualité/prix. La garantie de sécurité d'un virement dépend grandement de la notation de la banque émettrice. Le virement SWIFT est le moyen de paiement à privilégier pour les transactions internationales.

## **Crédit documentaire (ou lettre de crédit)**

Ce moyen de paiement est assez fréquent pour une première commande car il présente une bonne garantie. Il est bien accepté de la part des importateurs danois et présente un bon rapport qualité/prix. Cependant, il n'est pas adapté aux commandes fréquentes car beaucoup moins pratique que les virements SWIFT.

Lors d'une transaction avec une entreprise à risque, c'est le moyen de paiement recommandé car il présente les meilleures garanties de sécurité.

## **Remise documentaire**

La remise documentaire contre paiement ou contre acceptation est relativement fréquente au Danemark. Cependant, ce mode de paiement n'est conseillé qu'à partir du moment où la relation commerciale est solidement établie.

## **Affacturage**

L'affacturage est assez répandu au Danemark mais n'est pas le moyen de paiement privilégié.

## **DÉLAIS HABITUELS**

La pratique veut que l'on paie le bien dans le mois encours + 10 jours à compter de la livraison du bien.

# **LITIGES, IMPAYÉS ET RECouvreMENT**

D'après l'évaluation de la Coface, le Danemark présente un risque d'impayés de niveau A2. De plus, la Banque mondiale a élu le Danemark « Best country for Business in Europe » pendant cinq années consécutives, en 2012-2017, ce qui rajoute à la confiance que nous pouvons allouer à ce pays.

## **PRÉVENTION ET RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS**

Au Danemark, les tribunaux « ordinaires » sont habilités à juger tout type d'affaires. Il n'existe pas de tribunal administratif, le contrôle juridictionnel des décisions administratives pouvant être exercé par toute juridiction. Il y a en revanche des juridictions spécialisées.

En matière de commerce, c'est le Tribunal Maritime et de Commerce de Copenhague (*Sø- og Handelsretten*) qui est compétent. Bien que situé à Copenhague, sa compétence a été étendue à tout le Danemark dans certains domaines spécifiques :

- Tous les litiges relatifs à la loi sur les pratiques commerciales, maritimes, propriété intellectuelle, concurrence ;
- Lorsque les parties (y compris celles résidant à l'étranger) désignent contractuellement le tribunal maritime et de commerce de Copenhague comme la juridiction compétente.

## **L'arbitrage**

L'arbitrage est un mode de résolution des litiges très populaire au Danemark. On trouve plusieurs instituts arbitraux différents, y compris :

- L'Institut danois d'Arbitrage (*Det Danske Voldgiftsinstitut*). L'Institut Danois d'Arbitrage propose de régler les litiges des affaires professionnelles par le biais de l'arbitrage ou de la médiation. Toutes les informations relatives à son fonctionnement sont disponibles en anglais sur son site Internet : [www.voldgiftsinstitutet.dk](http://www.voldgiftsinstitutet.dk)
- Le Tribunal arbitral danois du Bâtiment et de l'Ingénierie : tous les litiges dans le secteur du bâtiment sont soumis aux « Conditions générales de l'approvisionnement des travaux et des fournitures dans le secteur du bâtiment et de l'ingénierie » et sont, par conséquent, soumis à un arbitrage institutionnel devant ce tribunal.

## LE RECOUVREMENT DES CRÉANCES

Toute procédure de recouvrement (classique ou simplifiée) doit débiter par l'envoi de lettres de rappel de paiement au débiteur. La législation danoise prévoit la possibilité pour l'entreprise créancière d'envoyer 1 à 3 lettres, en respectant un délai de 10 jours minimum entre chaque envoi, et d'appliquer une pénalité de 100 DKK à titre de frais de rappel pour chacune de celles-ci. Le respect de la mise en demeure et le délai de paiement de 10 jours sont les conditions nécessaires à remplir par le créancier pour que les frais de procédure soient mis à la charge du débiteur. Il existe deux procédures de recouvrement de créances :

- **La procédure simplifiée** (l'injonction de payer) : elle peut être utilisée lorsque la créance impayée initiale ne dépasse pas 100 000 DKK (13 500 EUR). Cette procédure permet au créancier de saisir directement le juge-huissier auprès de l'équivalent du Tribunal de Commerce (*Fogedretten*) sans passer par la première phase de jugement du tribunal de première instance en vue d'une exécution forcée immédiate. Cette procédure ne peut être entamée que lorsque le débiteur ne conteste ni l'existence ni le montant de la créance. Cette nouvelle procédure a l'avantage d'être peu onéreuse. En effet, le traitement de la demande coûte environ 400 DKK (54 EUR) et son exécution par saisie coûte 300 DKK (40 EUR).
- **La procédure classique** : lorsque le créancier estime avoir épuisé les moyens de persuasion en sa possession, il peut porter l'affaire devant le tribunal de première instance (*Civilretten*). L'assignation doit être rédigée par un avocat et envoyée au greffe du tribunal. La procédure devant les tribunaux peut durer jusqu'à plusieurs années. Les frais de justice s'élèvent à 500 DKK (67 EUR) + 0,5 % de la valeur de la demande excédant 50 000 DKK.

## ENTRETIEN

**Paul Van Oorschot**

Directeur général  
et responsable du  
segment CIB Danemark

BNP Paribas Danemark

### Pouvez-vous présenter le groupe BNP Paribas dans les pays nordiques ?

BNP Paribas est une banque de premier plan en Europe avec un rayonnement international. Elle est présente dans 71 pays, avec plus de 198 000 collaborateurs. Le groupe dispose de l'un des plus importants réseaux bancaires internationaux et accompagne l'ensemble de ses clients (particuliers, associations, entrepreneurs, PME, grandes entreprises et institutionnels) pour les aider à réaliser leurs projets en leur proposant des services de financement, d'investissement, d'épargne et de protection. BNP Paribas a été désignée « meilleure banque au monde pour les entreprises » par Euromoney, publication financière de référence lors du 2020 Euromoney Global Awards for Excellence.

Le groupe BNP Paribas est noté A+ stable par l'agence de notation Standard & Poor's (S&P's – agence de notation reconnue mondialement, chargée d'évaluer le risque des entreprises à travers différents critères, la note AAA étant la plus forte ; en d'autres termes la capacité à répondre aux engagements financiers est très élevée). La notation de BNP Paribas se situe dans le panel du haut en comparaison avec celle de ses pairs. La solidité des résultats sur ces dernières années confirme la solidité du groupe. Les revenus 2019 du groupe connaissent une augmentation dans toutes ses divisions :

- Domestic Markets : +0,8% comparé à 2018 – 15,8bn EUR.
- International Financial Services : +6,9% comparé à 2018 – 17,2bn EUR.
- Corporate & Institutional Banking (CIB) : +11,6% comparé à 2018 – 12bn EUR.

Dans la région nordique, nous comptons plus de 700 collaborateurs et les principaux produits du groupe BNP Paribas sont offerts via :

- Corporate & Institutional Banking: au service des clients ayant une empreinte internationale. Propose des services tels que l'accès aux marchés de capitaux, le métier Titres, la gestion de trésorerie et les produits de taux et de change, les solutions de financements structurés, ainsi que le conseil et la couverture des risques sur tous types d'actifs.
- Alfred Berg : activité d'Asset Management. Fondée en Suède et Asset Manager à part entière au sein du réseau mondial de BNP Paribas Investment Partners.
- Cardif : assurance.
- Exane BNP Paribas : numéro 1 pour la recherche equity dans 15 secteurs sur 30 et top 3 pour 25 secteurs. Reconnue mondialement et nommée par Extel.
- BNPP Leasing solutions : solutions de financement et de location sur mesures pour les entreprises.
- BNPP Factor : solution d'affacturage pour les entreprises.
- Arval : location de voitures et gestion de flottes automobiles.
- BNPP Personal Finance - Ekspres Bank : 1er acteur spécialisé du financement des particuliers en Europe.

BNP Paribas est présent au Danemark depuis 2006. L'entité au Danemark a connu un succès passant d'une banque commerciale à une entité fournissant l'ensemble des services de haute qualité CIB. Deux équipes commerciales sont présentes dans nos bureaux à Copenhague Adelgade 12 : Corporate et Financial Institutions avec un focus respectif sur les grandes entreprises et les Institutions financières. Depuis peu, BNP Paribas a aussi relocalisé une partie de ses équipes de marché de Londres à Copenhague avec du personnel supplémentaire d'ici la fin d'année 2020.

### Comment se présente le secteur bancaire au Danemark ?

Le secteur bancaire au Danemark est relativement large : il est trois fois plus grand que l'économie nationale.

Fortement dominé par les banques domestiques (presque 9 sur 10 sont danoises). Il est caractérisé par un très fort niveau de concentration avec trois banques majeures. Ces trois banques représentant plus de 50% des actifs bancaires du pays.

	Local Presence	Global International	Multi Product
Danske Bank	✓	✗	✓
Nordea	✓	✗	✓
Nykredit	✓	✗	✓
SEB	✓	✗	✓
BNP Paribas	✓	✓	✓

### Quelles sont les opportunités au Danemark pour le Groupe BNP Paribas ?

Dans le segment 'Corporate & Institutional Banking', BNP Paribas au Danemark focalise son attention sur trois sortes de clients ou potentiels clients :

- Les grandes entreprises danoises à dimension internationale
- Les filiales d'importants groupes internationaux
- Les institutionnels tels que les fonds de pensions, les Banques et institutions financières.
- Les FinTechs

Grâce à sa dimension internationale, à la coordination de ses métiers et à ses expertises solides, le groupe peut offrir à ses clients une gamme complète de solutions innovantes adaptées à leurs besoins.

### Quelle est la stratégie de développement pour BNP Paribas au Danemark ?

Nous ne souhaitons pas concurrencer les banques locales. L'idée principale est de travailler en étroite collaboration avec les clients sur le plan international aussi bien au Danemark que dans d'autres régions du monde. La Banque souhaite contribuer au développement des groupes Danois et Internationaux sur le long terme. C'est aussi dans la culture du groupe de suivre des clients du groupe BNP Paribas dans d'autres régions du monde comme l'Asie, Amérique du Nord, Amérique du Sud ou le Middle East. Nous travaillons ensemble avec les chargés d'affaires situés parfois très loin du Danemark ; le réseau très étendu et la collaboration entre les différents sites et métiers de BNP Paribas nous permettent de fournir un service de grande qualité à nos clients.

Accompagnant déjà une trentaine de groupes danois, l'ambition est de poursuivre sur cette lancée avec encore plus d'entreprises. BNP Paribas a annoncé en 2017 son plan stratégique pour l'ensemble du groupe, et la Scandinavie est une région importante pour BNP Paribas. La stratégie de croissance y est très agressive due au potentiel des pays nordiques et au profil de risque solide des entreprises danoises. BNP Paribas a une réelle ambition d'accroître sa position ainsi que ses activités dans le pays pour servir au mieux ses clients et futurs clients avec un regard particulier sur la digitalisation. Les ambitions pour les années à venir conduisent le groupe à faire progresser ses effectifs.

**Selon Clive Horwood, rédacteur à Euromoney :** « Alors que de grandes entreprises nationales se recentrent aujourd'hui sur leur marché domestique, BNP Paribas figure parmi les quelques banques qui continuent à acquérir de nouveaux marchés et de nouveaux clients. Son profil de banque internationale d'entreprises, conjugué à son engagement dans les solutions numériques – co-développées pour certaines avec ses clients – est plus adapté que jamais à l'environnement dans lequel la banque évolue. »

### Quels conseils donneriez-vous pour approcher le marché danois ?

Les Danois sont dans l'âme des entrepreneurs, gentils, ouverts et directs. Lorsque vous avez une approche similaire, il est aisé de conclure des affaires avec eux. Une bonne communication est également importante et indispensable.

## CE QU'IL FAUT RETENIR

- > Les Danois utilisent énormément leurs cartes bancaires comme moyen de paiement.
- > Les Danois sont en général de bons payeurs.

# FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS

## Se protéger

### ADHÉSION AUX ACCORDS MULTILATÉRAUX DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le Danemark est membre de nombreux accords internationaux de protection de la propriété intellectuelle. Le Danemark et l'UE ont ratifié l'accord de l'OMC sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) et la convention UPOV (Convention internationale pour la protection des obtentions végétales) le 29 avril 1996.

Il est aussi un État-Membre de l'Organisation mondiale de la Propriété intellectuelle (OMPI) et adhère à ces lois, traités, réglementations et directives (WIPO Lex).

### LES BREVETS

Pour déposer un brevet au Danemark, il faut s'adresser au Bureau des Brevets et des Marques déposées (*Patent- og Varemærkestyrelsen*) situé à Taastrup, dans la grande banlieue de Copenhague.

Il y a 3 conditions nécessaires au dépôt d'un brevet. Il faut que l'invention :

- Soit nouvelle à l'échelle mondiale ;
- Soit clairement différente de la version précédente ;
- Soit utilisable industriellement.

Source : *Patent - og Varemærkestyrelsen*

L'obtention du brevet, après avoir déposé la demande, peut prendre plusieurs mois : la durée moyenne annoncée par les autorités compétentes est de 6 à 10 mois. Il faut payer des frais lors du dépôt de la demande qui sont de 3 000 DKK (soit environ 400 EUR) au minimum. Plus d'information sur : <http://www.dkpto.org/>

Le brevet alors délivré sera valide sur le territoire national pour une durée de 20 ans. Il est cependant possible d'étendre la validité géographique dudit brevet en faisant une demande dans les 12 mois qui suivent la demande initiale. Pour avoir un brevet international, plusieurs possibilités s'offre à vous selon la zone géographique souhaitée :

- Le *Nordic Patent Institute* permet d'obtenir un brevet valide dans la zone nordique : Danemark, Norvège, Islande et Suède. Plus d'information sur <http://www.npi.int/>
- La *European Application* (EPO) permet d'obtenir un brevet valide dans les 38 pays européens ayant rejoint l'organisation (<https://www.epo.org/index.html>).
- L'*International Application* (PCT) permet d'obtenir un brevet valide dans 148 pays au maximum (avec la possibilité de choisir les pays cibles). Plus d'information sur <http://www.wipo.int/pct/fr/>

Il est aussi possible de cibler certains pays en particulier en faisant des demandes individuelles dans chaque pays.

## LES MARQUES

Pour déposer une marque au Danemark, le plus simple est de remplir un formulaire en ligne sur le site du Bureau des Brevets et des Marques déposées (<https://webforms.dkpto.dk/vm.php?lang=ENG>). Il est également possible de déposer une marque auprès de l'Organisation mondiale de la Propriété intellectuelle en désignant le Danemark comme pays principal.

La demande de marque déposée auprès du bureau national s'accompagne de frais qui s'élèvent à 2 350 DKK (soit environ 315 EUR) pour trois classes et 600 DKK (soit environ 80 EUR) pour chaque classe supplémentaire. Plus de détail sur <http://iprights.dkpto.org/trademark.aspx>

La demande peut être faite en danois ou en anglais, et doit obligatoirement être accompagnée d'une description des produits ou services proposés par l'entreprise en danois.

Il est de plus possible de demander au Bureau des Brevets et des Marques déposées une transformation de marque internationale en marque déposée danoise, cette procédure s'accompagne de 1 500 DKK de frais (soit environ 200 EUR).

La marque déposée doit être renouvelée tous les 10 ans, le renouvellement entraîne le paiement des mêmes frais que lors d'une demande initiale.

Une fois l'obtention de la marque déposée, il est important de ne pas la laisser à l'abandon. Si une marque n'est pas utilisée dans les 5 ans après son dépôt, elle sera perdue. Par ailleurs, il est possible également de perdre ses droits sur la marque si le nom de celle-ci devient un terme générique. C'est une situation qui se produit de plus en plus souvent avec les nouveaux produits innovants qui n'ont pas de noms définis et qui finissent par être tout simplement appelés par le nom de la marque.

*Source: Patent - og Varemærkestyrelsen*

## LES DESSINS ET MODÈLES

Pour enregistrer un dessin ou un modèle au Danemark, il faut s'adresser au Bureau des Brevets et des Marques déposées. La protection du dessin a une validité maximale de 25 ans : elle est initialement valide pour 5 ans et renouvelable tous les 5 ans jusqu'à atteindre un total de 25 ans. La durée de protection des modèles est de 3 ans à compter du dépôt de la demande et peut être renouvelée pour deux périodes supplémentaires de respectivement 3 et 4 ans.

Les frais d'enregistrement sont de 1 200 DKK (soit environ 160 EUR) et 700 DKK (soit environ 100 EUR) pour l'enregistrement d'un dessin ou modèle supplémentaire. Le renouvellement de l'enregistrement pour une période supplémentaire est de 2 200 DKK par renouvellement (soit environ 300 EUR). Plus de détail sur <https://www.dkpto.dk/>

Certains produits ne peuvent pas être enregistrés comme modèle, comme notamment les méthodes et théories scientifiques ou mathématiques, les découvertes, les œuvres artistiques dont l'objet est exclusivement littéraire ou esthétique, les programmes informatiques, les variétés végétales et les plantes, les variétés animales ainsi que le matériel de guerre.

Le droit exercé sur un dessin ou un modèle peut être perdu si celui-ci empiète sur un autre dessin ou modèle. De plus si le produit issu du dessin ou modèle est lui-même protégé, le copyright du produit remplacera l'enregistrement du dessin ou du modèle.

Selon la réglementation internationale, les dessins non enregistrés sont protégés pour une durée totale de 3 ans à compter de leur publication.

*Source: World Trademark Review*

## LES DROITS D'AUTEURS

Les droits d'auteur au Danemark, comme dans de nombreux pays (dont la France) sont automatiques. Cependant, pour pouvoir prouver que vous en êtes l'auteur, il peut être important de procéder à un enregistrement.

Les droits d'auteur peuvent être enregistrés auprès du Bureau des Brevets et des Marques déposées (Patent and Trademark Office). L'autorité référente en la matière est le ministère de la Culture (<https://www.dkpto.dk/>).

La durée de protection des droits d'auteur est de 70 ans après la mort du créateur. Passé cette date, l'œuvre tombe dans le domaine public.

### **CE QU'IL FAUT RETENIR**

- > Le Danemark est membre de l'Organisation mondiale de la Propriété intellectuelle (OMPI).
- > L'organisme danois privilégié pour protéger votre propriété intellectuelle est le Bureau des Brevets et des Marques déposées (*Patent- og Varemærkestyrelsen*).
- > Les droits d'auteur au Danemark sont automatiques, ce qui explique que la loi à ce sujet soit extrêmement succincte. Il est tout de même conseillé de les faire enregistrer officiellement pour éviter tout futur litige

# 3

## CONTACTS UTILES





# CONTACTS UTILES

## LOGISTIQUE

- Formalités et sécurité

Se munir de la carte européenne d'assurance maladie pour bénéficier de la gratuité du système de santé danois. Aucun certificat de vaccination n'est exigé.

<b>URGENCES POMPIERS, AMBULANCE, POLICE</b>	Tél. : 112
<b>POLICE HORS URGENCES</b>	Tél. : 114
<b>SOS MEDECINS (COPENHAGUE ET SES ENVIRONS)</b>	Tél. : 1813
<b>PORTAIL PUBLIC SUR L'EXPATRIATION AU DANEMARK</b>	<a href="https://lifeindenmark.borger.dk/">https://lifeindenmark.borger.dk/</a>

- Offices du Tourisme

<b>WONDERFUL COPENHAGEN COPENHAGEN VISITOR SERVICE</b>	Vesterbrogade 4B 1620 Copenhagen V Tel : + 45 70 22 24 42 <a href="http://www.visitcopenhagen.com">www.visitcopenhagen.com</a>
<b>VISIT DENMARK</b>	Islands Brygge 43, 3. 2300 Copenhagen S, Tel: +45 32 88 99 00 <a href="http://www.visitdenmark.com">www.visitdenmark.com</a>

- Hôtels

<b>COPENHAGEN ADMIRAL HOTEL ****</b>	Toldbodgade 24 – 28 1253 Copenhagen K Tél.: +45 33 74 14 14 <a href="https://admiralhotel.dk/en/">https://admiralhotel.dk/en/</a>
<b>SCANDIC COPENHAGEN ****</b>	Vester Søgade 6 1601 Copenhagen V Tél.: +45 33 14 35 35 <a href="http://www.scandichotels.com/Hotels/Denmark/Copenhagen/Scandic-Copenhagen/">http://www.scandichotels.com/Hotels/Denmark/Copenhagen/Scandic-Copenhagen/</a>
<b>CROWN PLAZA COPENHAGEN TOWERS ****</b>	Ørestads Boulevard 114 – 118 2300 Copenhagen S Tél.: +45 88 77 66 55 <a href="http://www.cpcopenhagen.com">http://www.cpcopenhagen.com</a>
<b>COPENHAGEN STRAND ****</b>	Havnegade 37 1058 Copenhagen K Tél.: +45 33 48 99 00 <a href="http://www.copenhagenstrand.com">www.copenhagenstrand.com</a>
<b>CABINN CITY HOTEL **</b>	Mitchellsgade 14 1568 Copenhagen V Tél.: +45 33 46 16 16 <a href="https://www.cabinn.com/en/inexpensive-hotels-heart-copenhagen">https://www.cabinn.com/en/inexpensive-hotels-heart-copenhagen</a>

- Restaurants

<b>AAMANNS</b> ("Smørrebrød" danois)	Øster Farimagsgade 12 2100 Copenhagen Ø Tél.: +45 20 80 52 02 <a href="https://aamanns.dk/etablissement/">https://aamanns.dk/etablissement/</a>
<b>IDA DAVIDSEN</b> ("Smørrebrød" danois)	Store Kongensgade 70 1264 Copenhagen K Tél.: +45 33 91 36 55 <a href="https://idadavidsen.dk/">https://idadavidsen.dk/</a>
<b>SALT</b> (Cuisine nordique)	Toldbodgade 24 1253 Copenhagen K Tél.: +45 33 74 14 44 <a href="https://saltrestaurant.dk/en/">https://saltrestaurant.dk/en/</a>

<b>ALMANAK</b> (Cuisine nordique)	Havnegade 44 1058 Copenhague K Tél: +45 72 14 88 08 <a href="http://thestandardcph.dk/en/almanak/">http://thestandardcph.dk/en/almanak/</a>
<b>RAVAGE</b> (Cuisine française)	Kongens Nytorv 16 1050 Copenhague K Tél: +45 33 32 51 51 <a href="http://ravage.dk/en">http://ravage.dk/en</a>
<b>RESTAURANT LE SAINT JACQUES</b> (Cuisine française)	Sankt Jakobs Plads 1 2100 Copenhague Ø Tél.: +45 35 42 77 07 <a href="http://www.lesaintjacques.dk/">http://www.lesaintjacques.dk/</a>
<b>ZELESTE</b> (Cuisine dano-française)	Store Strandstræde 6 255 Copenhague K Tél : +45 33 16 06 06 <a href="http://www.zeleste.dk">www.zeleste.dk</a>
<b>L'ÉDUCATION NATIONALE</b> (Cuisine française)	Larsbjørnsstræde 12 1454 Copenhague K Tél: +45 33 91 53 60 <a href="http://www.leducation.dk/">http://www.leducation.dk/</a>

- Location de voiture

<b>À L'AÉROPORT DE COPENHAGUE</b>	CAR RENTAL CENTRE Avis, Budget, Enterprise, Europcar, Hertz, Sixt 06h00 – 23h00 Prendre navette du Terminal 2 ou 3
<b>HERTZ</b>	Ved Vesterport 3 1612 Copenhague V Tél : 45 33 17 90 20 <a href="http://www.hertzd.dk">www.hertzd.dk</a>
<b>EUROPCAR</b>	Gammel Kongevej 13 A 1610 Copenhague V Tél : +45 33 55 99 00 <a href="http://www.europcar.dk">www.europcar.dk</a>
<b>AVIS</b>	Kampmannsgade 1 1604 Copenhague V Tél : +45 70 24 77 07 <a href="http://www.avis.dk">www.avis.dk</a>

<b>SIXT</b>	Nyropsgade 42 1602 Copenhague V Tél : +45 32 48 11 00 <a href="http://www.sixt.dk">www.sixt.dk</a>
-------------	---

- Taxis à Copenhague

<b>TAXA 4X35</b>	+45 35 35 35 35
<b>DANTAXI</b>	+45 48 48 48 48
<b>4X27</b>	+45 27 27 27 27

NB : Uber est interdit au Danemark

## REPRÉSENTATIONS FRANÇAISES

- Services de l'ambassade de France

<b>AMBASSADE DE FRANCE</b>	Kongens Nytorv 4 1050 Copenhague K Tél.: +45 33 67 01 00 <a href="http://www.ambafrance-dk.org">www.ambafrance-dk.org</a> E-mail : <a href="mailto:cad.copenhague-amba@diplomatie.gouv.fr">cad.copenhague-amba@diplomatie.gouv.fr</a>
<b>SERVICE ECONOMIQUE DE L'AMBASSADE</b>	<a href="http://www.tresor.economie.gouv.fr/ressources/pays/danemark">www.tresor.economie.gouv.fr/ressources/pays/danemark</a>
<b>CONSULAT DE FRANCE</b>	Ny Østergade 3 (2 <sup>e</sup> étage) 1101 Copenhague K Tél.: +45 33 67 01 64 <a href="http://www.ambafrance-dk.org">www.ambafrance-dk.org</a> Email: <a href="mailto:info-consulat.copenhague-amba@diplomatie.gouv.fr">info-consulat.copenhague-amba@diplomatie.gouv.fr</a>
<b>BUSINESS FRANCE DANEMARK</b>	Knabrostræde 3 1210 Copenhague K Tél.: +45 33 37 61 74 <a href="http://www.businessfrance.fr/danemark">www.businessfrance.fr/danemark</a> E-mail: <a href="mailto:copenhague@businessfrance.fr">copenhague@businessfrance.fr</a> @BF_Nordics
<b>INSTITUT FRANÇAIS</b>	Studiveststræde 5 1455 Copenhague K Tél.: +45 33 38 77 00 <a href="http://www.institutfrancais.dk/fr/">http://www.institutfrancais.dk/fr/</a>

- Autres représentations françaises

<p><b>CHAMBRE DE COMMERCE FRANCO-DANOISE</b></p>	<p>Skindergade 7 1159 Copenhague K Tél.: +45 53 76 42 42 <a href="http://www.dansk-fransk.dk/">http://www.dansk-fransk.dk/</a> E-mail : <a href="mailto:svj@danish-french.com">svj@danish-french.com</a></p>
<p><b>PROMOSALONS DANEMARK</b></p>	<p>Knabrostræde 3 1210 Copenhague K Tél.: +45 33 93 62 66 <a href="http://www.promosalons.com">www.promosalons.com</a> E-mail : <a href="mailto:denmark@promosalons.com">denmark@promosalons.com</a></p>
<p><b>ATOUT FRANCE</b></p>	<p>Bredgade 20A 1260 Copenhague K Tél.: +45 33 43 33 23 <a href="http://www.atout-france.fr/notre-reseau/danemark">http://www.atout-france.fr/notre-reseau/danemark</a> E-mail : <a href="mailto:info.dk@france.fr">info.dk@france.fr</a></p>
<p><b>ASSEMBLÉE DES FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER</b></p>	<p>Marie-José Caron Frederiksberg Allé 5 1601 Copenhague V Tél.: +45 36 75 90 02 <a href="http://www.assemblee-afe.fr/_caron_.html">http://www.assemblee-afe.fr/_caron_.html</a> E-mail : <a href="mailto:mariejosecaron@hotmail.com">mariejosecaron@hotmail.com</a></p>
<p><b>LYCÉE FRANÇAIS PRINCE HENRIK</b></p>	<p>Frederiksberg Allé 22 A 1820 Frederiksberg C Tél.: +45 33 21 20 48 <a href="http://www.prinshenriksskole.dk">www.prinshenriksskole.dk</a> E-mail : <a href="mailto:info@lfph.dk">info@lfph.dk</a></p>
<p><b>SECTION DANOISE DES CONSEILLERS DU COMMERCE EXTÉRIEUR</b> Kim Ginnerup, Co-Président</p>	<p>Email : <a href="mailto:KG@missionpharma.com">KG@missionpharma.com</a> <a href="http://www.cnccef.org">http://www.cnccef.org</a></p>

- Consuls honoraires

<b>AALBORG ET FREDERIKSHAVN</b>	M. Anker LADEN-ANDERSEN Tél : +45 70 15 10 00 ou +45 40 63 12 03 Email : <a href="mailto:ala@70151000.dk">ala@70151000.dk</a>
<b>AARHUS</b>	M. Allan AAGAARD Tél : +45 89 33 23 00 ou +45 40 80 27 94 Email : <a href="mailto:allan.aagaard@aarhusteater.dk">allan.aagaard@aarhusteater.dk</a>
<b>ODENSE</b>	M. Søren ASKEGAARD Tél : +45 26 12 58 23 Email : <a href="mailto:aske@sam.sdu.dk">aske@sam.sdu.dk</a>
<b>RIBE</b>	M. Poul DESVIGNES-WILLADSEN Tél : +45 40 60 88 62 Email : <a href="mailto:mpdw@live.dk">mpdw@live.dk</a>
<b>RØNNE</b> (Bornholm)	M. Henrik ESPERSEN Tél : +45 56 95 75 75 ou +45 40 43 75 75
<b>TORSHAVN</b> (Iles Féroé)	Mme Hanna JENSEN Tel : (00 298) 21 10 57 Email : <a href="mailto:hannafranka10@gmail.com">hannafranka10@gmail.com</a>

## FINANCE

- Banques

<b>DANSKE BANK</b>	Holmens Kanal 2-12 1092 Copenhague K Tél.: +45 45 12 60 00 <a href="http://www.danskebank.dk">www.danskebank.dk</a>
<b>NORDEA</b>	Grønjordsvej 10 2300 København S Tél : +45 70 33 33 33 <a href="http://www.nordea.dk">www.nordea.dk</a>
<b>JYSKE BANK</b>	Vestergade 8-16 8600 Silkeborg Tél : +45 89 89 89 89 <a href="http://www.jyskebank.dk">www.jyskebank.dk</a>
<b>BNP PARIBAS</b>	Adelgade 12, 3. 1304 Copenhague K Tél : +45 32 71 19 00 <a href="http://www.bnpparibas.dk/en/">www.bnpparibas.dk/en/</a>

## CABINETS ET AGENCES

Les activités de droit et fiscalité (création de filiale, conseil), administration – gestion de filiales (comptabilité, portage salarial...), représentation commerciale (agent, force de vente supplétive...) \*Hébergement, domiciliation, ont fait l'objet d'une procédure de référencement de prestataires par le bureau Business France du Danemark. Vous pouvez vous adresser au Bureau Business France de Copenhague pour obtenir les coordonnées des prestataires retenus dans ce cadre

\*Dans le cas particulier des Volontaires Internationaux en Entreprises (V.I.E.), qui relèvent d'une politique publique spécifique et bénéficient d'un statut public sui generis issu de la loi n°2000- 242 du 14 mars 2000, l'agence conserve la possibilité de présenter à ses clients V.I.E. d'autres alternatives et d'autres prestataires que ceux retenus dans le cadre de cette consultation locale (par ex. hébergement via du portage par des grands groupes).

- Traducteurs et interprètes

<b>MME. EMMANUELLE K. KORTHOLM</b> <i>INTERPRÈTE DE CONFÉRENCE ET TRADUCTRICE</i>	Stadfeldtsvej 3 – DK-2500 Valby E-mail: <a href="mailto:ekortholm@gmail.com">ekortholm@gmail.com</a>
<b>M TROELS MADSEN</b> <i>(BUREAU FRANCE)</i>	Ravnsborggade 6 2200 København N Tél : +45 26 62 23 61 <a href="http://www.bureaufrance.dk">www.bureaufrance.dk</a> E-mail: <a href="mailto:tm@bureaufrance.dk">tm@bureaufrance.dk</a>
<b>MME NIRA GLAD</b> <i>(NIRA GLAD)</i>	Sværtegade 3 1118 Copenhague K Tél : +45 51 24 64 03 <a href="http://www.niraglad.dk">www.niraglad.dk</a> E-mail : <a href="mailto:rose@niraglad.dk">rose@niraglad.dk</a>
<b>MME. EUGENIE HUGO</b> <i>INTERPRÈTE DE CONFÉRENCE (FRANÇAIS, ANGLAIS, DANOIS)</i>	Member of AIIC Tlf:+45 30 27 81 54 <a href="mailto:eugenie_hugo@yahoo.fr">eugenie_hugo@yahoo.fr</a>
<b>MME ROXANA IBSEN</b> <i>(LINGUA ROMANICA)</i>	Vester Farimagsgade 6 1606 Copenhague V Tél : +45 33 93 93 11 <a href="http://www.linguaromanica.dk">www.linguaromanica.dk</a> E-mail : <a href="mailto:mail@linguaromanica.dk">mail@linguaromanica.dk</a>
<b>MME LISE TOFT</b> <b>M. JEAN RINGON</b> <i>(SERVICES FRANCOPHONES)</i>	Nikolaj Plads 26, 3. 1067 Copenhague K Tél : +45 24 27 04 90 <a href="http://www.fransk.org">www.fransk.org</a> E-mail : <a href="mailto:kontakt@fransk.org">kontakt@fransk.org</a>

**AD HOC TRANSLATØRSERVICE**

Skelbækgade 2, 5.  
1717 Copenhagen K  
Tél : +45 33 91 09 19  
<https://www.adhoc-translations.dk/>  
E-mail : [info@adhoc-translations.com](mailto:info@adhoc-translations.com)

## PROMOTION

- Principaux quotidiens

**METROXPRESS (gratuit)**

<https://www.mx.dk/>

**POLITIKEN**

<http://politiken.dk/>

**BERLINGSKE TIDENDE**

<http://www.b.dk/>

**JYLLANDS-POSTEN**

<http://jyllands-posten.dk/>

**BØRSEN**

<http://borsen.dk/>

- Association professionnelle des medias danois

**DANSKE MEDIER**

Liste de magazines professionnels et autres médias danois :  
<https://media.danskemedier.dk/>

- Agences de relations publiques

**PORTAIL EN LIGNE**

[www.bureaubureau.dk/soeg/bureautype/PR+bureauer](http://www.bureaubureau.dk/soeg/bureautype/PR+bureauer)

**MIGLIORINI**

Mme Emma MIGLIORINI KRISTENSEN  
Tél : +45 60 95 03 79  
[www.migliorini.dk](http://www.migliorini.dk)  
[@migliorini\\_nordicagency](mailto:@migliorini_nordicagency)

**MINDSHARE DENMARK**

M. Martin RASMUSSEN  
Tél : +45 70 22 75 25  
[Martin.Rasmussen@mindshareworld.com](mailto:Martin.Rasmussen@mindshareworld.com)

**THINK PR**

Tél : +45 33 14 00 00  
[www.thinkpr.dk](http://www.thinkpr.dk)

- Agences de bloggeurs / influenceurs

<b>BUZZANOVA</b>	<a href="http://www.buzzanova.com">www.buzzanova.com</a>
<b>BLOGGERS DELIGHT</b>	<a href="http://www.bloggersdelight.dk">www.bloggersdelight.dk</a>
<b>SMAC AGENCY</b>	<a href="http://www.smacagency.com">www.smacagency.com</a>

## INSTITUTIONS, MINISTÈRES ET ADMINISTRATION

<b>SITE DU GOUVERNEMENT ET DES MINISTÈRES DANOIS</b>	<a href="http://www.regeringen.dk/danish-gouvernement-homepage/">www.regeringen.dk/danish-gouvernement-homepage/</a>
<b>PORTAIL DU DANEMARK</b>	<a href="http://www.denmark.dk">www.denmark.dk</a>
<b>INVEST IN DENMARK</b>	Asiatisk Plads 2 1448 Copenhague K Tél : +45 33 92 11 16 <a href="http://www.investindk.com">www.investindk.com</a>
<b>COPENHAGEN CAPACITY INVEST IN GREATER COPENHAGEN</b>	Nørregade 7 B 1165 Copenhague K Tél : +45 33 22 02 22 <a href="http://www.copcap.com">www.copcap.com</a>
<b>ERHVERVSSTYRELSEN</b> (AUTORITÉ DANOISE DES AFFAIRES)	Langelinie Allé 17 2100 Copenhague Ø Tél.: +45 35 29 10 00 <a href="http://www.erhvervsstyrelsen.dk">www.erhvervsstyrelsen.dk</a> E-mail : <a href="mailto:erst@erst.dk">erst@erst.dk</a>
<b>SKAT</b> (DIRECTION DES DOUANES ET DES IMPÔTS DANOISE)	Tél.: +45 72 22 18 18 <a href="http://www.skat.dk">www.skat.dk</a> E-mail : <a href="mailto:skat@skat.dk">skat@skat.dk</a>
<b>BUREAU NATIONAL DES STATISTIQUES</b>	<a href="http://www.dst.dk/en">www.dst.dk/en</a>

## CONTACTS UTILES EN FRANCE

<b>AMBASSADE ROYALE DU DANEMARK</b>	77, avenue Marceau • 75116 Paris Tél : 01 44 31 21 21 <a href="http://frankrig.um.dk/fr">http://frankrig.um.dk/fr</a>  Liste de prestataires de services : <a href="http://frankrig.um.dk/fr/commerce/prestataires-de-services/">http://frankrig.um.dk/fr/commerce/prestataires-de-services/</a>
<b>INVEST IN DENMARK</b>	European Liaison Office Ambassade Royale du Danemark 77 avenue Marceau • 75116 Paris Tél.: 01 44 31 21 93 / 06 08 34 17 76 <a href="mailto:nieont@um.dk">nieont@um.dk</a>
<b>MAISON DU DANEMARK</b>	142, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris Tél.: 01 56 59 17 40 <a href="http://www.maisondudanemark.dk">www.maisondudanemark.dk</a>

## La solution RH pour booster votre développement export !

Business France a pour mission d'ouvrir de nouveaux horizons aux entreprises.

Nous sourçons les meilleurs talents pour soutenir vos activités à l'international.

Notre savoir-faire : connecter, accélérer, réussir.

[infovie@businessfrance.fr](mailto:infovie@businessfrance.fr)

[@BF\\_VIE](https://twitter.com/BF_VIE)



## AUTRES INFORMATIONS DISPONIBLES

---

Retrouvez tous les titres de la collection « Guide des affaires » en suivant ce lien :

<https://www.businessfrance.fr/export-s-informer-tous-les-guides-des-affaires>

## AUTRES SERVICES ET PRODUITS BUSINESS FRANCE

---

Business France vous propose quatre gammes complètes de produits et services d'accompagnement pour vous aider à identifier les opportunités des marchés et à concrétiser vos projets de développement international.

- **Gamme Conseil** : pour obtenir la bonne information sur les marchés étrangers et bénéficier de l'expertise des spécialistes du réseau Business France.
- **Gamme Contacts** : pour identifier vos contacts d'affaires et vous faire bénéficier de centaines d'actions de promotion à travers le monde.
- **Gamme Communication** : pour communiquer à l'étranger sur votre entreprise, vos produits et votre actualité.
- **Volontariat International en Entreprise** : pour optimiser votre budget ressources humaines à l'international.

Retrouvez le détail de nos produits sur :

[www.export.businessfrance.fr](http://www.export.businessfrance.fr)

50,00 € HT