



## Norvège

Source : «GEOATLAS.com  
© 2009 © Graphi-Ogre»

### Données générales

**Superficie** : 323 758 km<sup>2</sup> (Norvège continentale hors Svalbard)

**Capitale** : Oslo

**Monnaie** : couronne norvégienne (NOK)  
1 NOK = 0,13€

**Langues** : norvégien et néo-norvégien

**Population** : 4 920 305 habitants - 15 habitants/km<sup>2</sup>

#### Démographie :

- croissance démographie (2010) : 1,3% ;
- espérance de vie des hommes (2011) : 77,5 ans ;
- espérance de vie des femmes (2011) : 83 ans.

#### Infrastructures :

- routes nationales : 7 400 km ;
- autoroutes : 260 km ;
- voies ferrées : 4 170 km ;
- nombre de tunnels : 900 ;
- nombre de ponts : 3 000.



Source : "GEOATLAS.com © 2009 © GraphiOgre"

## Données politiques

### Type de régime

La Norvège est une monarchie constitutionnelle ; le Roi Harald V règne depuis 1991 mais n'exerce pas de pouvoir politique. Il nomme le Premier ministre, les Ministres et Secrétaires d'Etat.

Le Premier ministre actuel est Jens STOLTENBERG (parti travailliste) dont le mandat a une durée de 4 ans.

Le Parlement (Storting) est monocaméral et ne peut être dissout. Le gouvernement est responsable devant le Storting. Les lois votées par le Storting peuvent être promulguées sur proposition soit du gouvernement, soit du Parlement.

La Norvège compte 19 comtés (Fylker) et 434 communes. L'Etat a accordé aux collectivités locales une autonomie de gestion, mais reste représenté au niveau des comtés par un préfet (Fylkesmann) et des municipalités par un contrôleur (Rådmann).

Les communes sont les entités les plus importantes de l'administration décentralisée. Elles ont la responsabilité de l'enseignement primaire et du premier degré de l'enseignement secondaire, des services sociaux, des routes communales, du réseau de distribution d'eau et d'assainissement et des règles d'urbanisme.

Les comtés et les communes sont dirigés par des conseils dont les membres sont élus tous les quatre ans. Ces conseils sont présidés par un comité exécutif constitué de membres choisis parmi toutes les formations politiques représentées, et par le maire.

### Date des dernières et prochaines élections

Les dernières élections législatives du 14 septembre 2009 ont donné 35,4% des suffrages au parti travailliste qui a reconduit un gouvernement de coalition avec le parti socialiste de gauche et le parti du Centre. Le scrutin est proportionnel dans le cadre du département. Le Storting compte actuellement 169 députés. Les départements les moins peuplés y sont surreprésentés.

Les prochaines élections auront lieu en septembre 2013 (tous les 4 ans).

## Données économiques en 2011

### Principaux indicateurs par pays

Indicateurs	Norvège	France
PIB 2010	321 Mds €	1 920 Mds €
Dette publique en % du PIB	47,7%	83,5%
PIB par habitant 2010	62 730 €	30 477 €
Taux de croissance 2011	2,1%	1,7%
Taux d'inflation 2011	1,9%	2%
Taux de chômage fin 2011	2,4%	9,9%

Sources : Institut national de la statistique SSB, INSEE



## Situation économique et financière du pays

La Norvège a mieux traversé la crise que les autres pays européens, grâce à la remontée importante du prix du baril après la baisse de fin 2008. Une politique de stimulus budgétaire a également contribué à la sortie de crise. Le secteur bancaire a été épargné, suite à la faible exposition des banques aux actifs à risque, à la forte baisse du taux directeur et aux mesures gouvernementales prises pour faire face à la crise de liquidité. Le PIB n'a décliné que de 1,5% en **2009** et **2010** n'a vu qu'une croissance moyenne de 0,4%, liée à un premier semestre quasi-stable et à une décroissance de -1,5% au troisième trimestre, due à un fort ralentissement des exportations d'hydrocarbures, suite à l'arrêt pour maintenance de plusieurs puits. Plus significatif de la sortie de crise, est la croissance en 2010 de 2,2% du PIB « hors pétrole », après une baisse de -1,9% seulement en 2009. Cette reprise certaine a permis de maintenir un taux de chômage très bas à 2,4% en 2010 et une augmentation de 5% des exportations hors pétrole. Les tensions sur le marché du travail ont repris, conduisant à une augmentation moyenne de 3,75% des salaires, pour une inflation contenue à l'objectif de la Banque de 2,5%. Ce fort pouvoir d'achat, joint à une valeur de la couronne norvégienne élevée, permet une augmentation de la consommation des ménages et celle des importations (+8,7%). Les taux variables faibles des emprunts immobiliers ont pour conséquence une augmentation rapide du prix de l'immobilier, qui pourrait créer une bulle, si cela n'est pas contrôlé. **2011** se présente encore mieux, suite au même comportement anticipé des ménages et à la reprise des investissements dans le pétrole (+7,5%). Par ailleurs, même si l'inflation est restée inférieure à l'objectif de 2,5% en 2010, la Banque de Norvège a recommencé en mai 2011, à l'instar de la Banque de Suède et de la Banque centrale européenne, à augmenter son taux directeur, ce qu'elle n'a pas fait depuis mai 2010. Elle était la première en Europe à le faire fin 2009 et les projections sont de le porter de 2,25% aujourd'hui à 3,8% en 2012, afin de se réserver des marges de manœuvre et de lutter contre le « mal norvégien », l'endettement des ménages pour le logement de plus de 200% des revenus disponibles. Cela se fera bien sûr au détriment de la compétitivité à l'export de l'industrie hors pétrole.

Pour 2012, les hypothèses du gouvernement reposent sur un prix du baril à valeur moyenne de 98 USD et une l'inflation contenue à 1,6%. La consommation privée augmentera de 4%, suite à la modération des charges de dette des ménages liée à un taux directeur encore faible (2,25%) de la Banque Centrale. Avec une croissance de 1% des exportations et de 4,3% des importations, tirée par une couronne surévaluée, le PIB devrait croître de 2,4% et le PIB « continental », i.e. hors pétrole et secteurs pétroliers, doit lui croître de 3,1%. Le taux de chômage devrait rester faible autour de 3%.

## Politique fiscale du pays

La politique fiscale se traduit par un niveau de prélèvement un peu inférieur à celui de la France, mais la part importante de prélèvement sur les produits pétroliers (78%) fait que, pour les particuliers et les entreprises hors pétrole, le niveau de prélèvement est plus faible. Le taux de TVA est de 25% en dehors des produits de première nécessité. Un impôt sur la fortune existe également. L'impôt sur les sociétés et le taux moyen d'impôt sur les revenus des particuliers sont de 28%. Des taux progressifs s'appliquent pour les revenus plus élevés des particuliers.

### Imposition des personnes physiques

Tout résident sur le territoire norvégien est soumis à l'impôt. Un salarié français exerçant une activité en Norvège sera donc par principe imposable dans ce pays, sauf si son séjour en Norvège n'excède pas une durée totale de 183 jours au cours de l'année fiscale ; si sa rémunération est payée par un employeur français ou s'il n'exerce pas son activité pour le compte d'un établissement stable ou d'une installation permanente de l'employeur située en Norvège.

L'imposition sur le revenu est guidée par deux principes :

- le principe de territorialité (toute activité et toute propriété sur le territoire norvégien, y compris les activités d'exploration et d'exploitation pétrolières et gazières, sont assujetties à l'impôt) ;
- le principe de l'imposition globale (tout contribuable est imposé sur son revenu global).

Le contribuable est soumis à un impôt sur le revenu et une contribution sociale de 7,8%. Au-delà d'un premier plancher, il doit payer une surtaxe de 9 % entre son revenu et ce plancher. Au-delà d'un second, il doit payer une



surtaxe de 12% selon le même processus. L'impôt sur le revenu des salariés est prélevé à la source par l'employeur et reversé par ce dernier au fisc.

## **Imposition des sociétés**

Les sociétés immatriculées au registre du commerce sont assujetties à l'impôt sur les sociétés, à la cotisation patronale de sécurité sociale et à la TVA.

Les sociétés de personnes ne sont pas imposables. Toutefois, chaque associé pris individuellement doit s'acquitter de l'impôt sur le revenu.

La taxe sur la valeur ajoutée s'élève à 25%, exception faite des produits alimentaires (14%) et du transport de passagers (8%).

## **Politique économique du pays**

Le gouvernement a institué en 2002 une règle budgétaire selon laquelle seuls 4% de la valeur du fonds de pension Global peuvent être utilisés pour compenser le déficit structurel du budget de l'Etat, y compris sécurité sociale et budgets de collectivités locales. Cette valeur correspond au retour attendu à long terme du placement à l'étranger des actifs du fonds. Cette règle vise à éviter la surchauffe artificielle de l'économie norvégienne par l'activité pétrolière et à préserver les intérêts des générations futures. Le prélèvement a été inférieur à cette valeur dans les années fastes 2006-2008. Pour relancer l'économie durant la crise, le prélèvement est monté jusqu'à 6,7% en 2009. Le retour au niveau de 4% est attendu en 2012, suite à la bonne reprise de l'économie et à la croissance importante de la valeur du fonds ces deux dernières années, résultat d'une stratégie de placement heureuse.

L'objectif opérationnel de la politique monétaire conduite par la Banque Centrale est une inflation contenue en deçà de 2,5%. Cet objectif est actuellement rempli, et ce, alors même que l'économie norvégienne est en pleine expansion et probablement en situation de surchauffe due à l'endettement des ménages. Les facteurs inflationnistes tels que l'augmentation des salaires due à la pénurie de main-d'œuvre semblent compensés en partie par la croissance de la productivité, l'impact des importations en provenance de pays à bas coûts et un taux de change de la couronne élevé.

La politique de l'emploi se base sur les principes définis dans le cadre de « l'alternative de solidarité », plan né en 1992 d'un consensus entre les partenaires sociaux et les partis politiques. Ce plan préconise l'augmentation quantitative de la main d'œuvre associée à son développement qualitatif. La politique de l'emploi consiste, d'autre part, à faciliter les ajustements structurels, tout en réduisant leurs coûts, et à faire en sorte que les chômeurs restent au contact du marché du travail. La réalisation de ces objectifs passe par un système d'information efficace associé à d'importants programmes de formation continue et d'activité temporaire.

Depuis 2001, la politique budgétaire repose sur une règle centrale : le financement du déficit budgétaire structurel (hors fiscalité pétrolière) se fait grâce aux revenus dégagés du fonds pétrolier dans la limite de 4% de ses actifs qui correspond au rendement financier exigible de ce fonds.

*Source : SE Oslo.*



## Les stratégies et priorités

Les priorités sectorielles du budget 2012 sont :

### Education et recherche

Des taux bas pour les soins quotidiens, la continuité dans le placement des étudiants et le renforcement de la recherche fondamentale sont des priorités pour le ministère de l'Education et de la Recherche dans le budget 2012. Le budget propose les investissements suivants :

- Renforcement de **l'enseignement primaire et secondaire** pour un peu plus de 150 M NOK.
- Le gouvernement souhaite renforcer **la recherche fondamentale** en 2012. 100 M NOK seront réservés à des chercheurs, et les universités feront les mêmes priorités. Ensemble, ce montant sera de 200 M NOK pour les meilleures applications de projet dans laquelle les chercheurs souhaitent poursuivre leurs propres sujets.
- Le gouvernement propose d'affecter 1,5 Md NOK à **l'enseignement supérieur** pour des projets de construction déjà initiés, y compris l'équipement pour de tels projets. Une partie de ces fonds seront consacrés à un nouveau Département Technologique à l'Université de Tromsø. Afin de poursuivre et d'étendre le nombre de places d'étudiants qui ont été établies en 2009 et 2011, les allocations correspondantes seront augmentées de 240 Mds NOK. Cette mesure dégagera environ 2 600 places supplémentaires pour les étudiants en 2012. Dans la période de 2006-2016, le gouvernement augmentera progressivement jusqu'à 19 000 nouvelles places d'étudiants. Le gouvernement propose d'affecter 12 M NOK à l'e-campus. C'est un projet qui vise à élargir et à moderniser l'infrastructure dans le secteur de l'enseignement supérieur. Le projet débutera par les comtés du nord de la Norvège. L'allocation pour le logement étudiant sera maintenue à un niveau élevé, ce qui permettra la construction de nouveaux logements pour environ 1000 étudiants en 2012. En raison d'une augmentation des crédits contractés par les étudiants, les allocations pour les universités et écoles vont augmenter de 219 M NOK.

### Santé

Avec effet à partir de 2016, les autorités locales auront l'obligation d'offrir des soins en établissement aux personnes ayant un besoin aigu d'assistance après une hospitalisation. Les autorités locales recevront 262 M NOK pour commencer ce travail à partir de 2012. La moitié de ces fonds sera distribuée sur demande sous forme d'une aide directe des autorités régionales de la santé, à rajouter aux 5,6 Mds NOK qui seront transférés dans le cadre des subventions.

### Politique rurale et régionale

Le gouvernement propose d'accorder environ 2,68 Mds NOK à la politique rurale et régionale en 2012. Sous le gouvernement actuel, environ 18 Mds NOK ont été accordés au développement rural et régional. Les différentes mesures qui seront mises en place sont :

- Fond régional et municipal du développement des affaires
- Focus sur l'entrepreneuriat chez les jeunes dans les zones rurales
- Programme de création de valeur pour les parcs locaux et régionaux
- Nouvelles subventions pour la construction de nouvelles habitations dans les zones rurales
- Développement des activités locales dans les municipalités



## Accords politiques, juridiques et multilatéraux

Son attachement historique au multilatéralisme a conduit la Norvège à adhérer à de nombreux organismes internationaux, dont elle compte parmi les membres fondateurs : ONU, OCDE, BIRD, FMI et OMC.

Sa position géostratégique aux confins de l'Europe et au contact de la Russie d'une part, son atlantisme sans faille d'autre part, lui confèrent un rôle important au sein de l'OSCE, dont elle a assuré avec efficacité la présidence en 1999.

Depuis son adhésion à l'Otan en 1949, la Norvège entretient des rapports étroits avec les Etats-Unis.

Elle mène par ailleurs une politique très active à l'égard des pays en voie de développement tant par l'action bilatérale que par son engagement dans les organisations onusiennes. Elle consacre plus de 1% de son PIB à l'Aide Publique au Développement.

Ses relations avec l'Union européenne sont basées sur son adhésion à l'Espace Economique Européen. Entré en vigueur en 1994, le traité permet à la Norvège de participer au marché unique sous ses 4 composantes de liberté de circulation des marchandises, des services, des capitaux et des hommes et enfin de participer sur la base du volontariat à de nombreuses politiques de l'Union européenne. Ont été exclus de l'accord les secteurs de l'agriculture et de la pêche.

La Norvège est également membre à part entière de l'Espace SCHENGEN. Mais jusqu'à présent, elle a refusé à deux reprises par voie de référendum en 1972 et 1994 d'adhérer à l'Union Européenne.

## Convention fiscale franco-norvégienne

La France et la Norvège ont signé, le 19 décembre 1980, une convention en vue d'éviter la double imposition, de prévenir l'évasion fiscale et d'établir des règles d'assistance administrative réciproques en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune. Elle a été publiée au Journal Officiel le 25 octobre 1981. Elle ne s'applique pas au Svalbard.

Cette Convention a été successivement modifiée par l'avenant du 14 novembre 1984 publié au Journal Officiel du 27 octobre 1985, par l'avenant du 7 avril 1995 publié au J.O. du 17 octobre 1996, par l'Avenant du 16 septembre 1999 publié au J.O. le 20 février 2003. Le texte de la convention peut être consulté sur le site :

[http://www.impots.gouv.fr/portal/deploiement/p1/fichedescriptive\\_1966/fichedescriptive\\_1966.pdf](http://www.impots.gouv.fr/portal/deploiement/p1/fichedescriptive_1966/fichedescriptive_1966.pdf)

## Commerce extérieur

Importations en 2010 : 59,2 Mds €

Exportations en 2010 : 102 Mds €

Poids de la France dans les importations du pays : 3,2% - 10<sup>ème</sup> fournisseur

### Etat des lieux du commerce extérieur

Après une belle reprise en 2010, le commerce extérieur norvégien continue à afficher une bonne croissance en début d'année 2011 avec une balance commerciale positive de 185 Mds NOK (environ 23,7 Mds EUR) sur les 6 premiers mois. 6<sup>ème</sup> exportateur mondial de pétrole et 3<sup>ème</sup> exportateur mondial de gaz naturel, la Norvège a su tirer à nouveau parti d'une hausse du prix du baril, malgré une baisse des volumes exportés au 1<sup>er</sup> semestre 2011. Toutefois, hors hydrocarbures, la balance commerciale accuse un déficit de 8,2 Mrds €, en dépit d'une légère hausse des exportations.

#### Exportations norvégiennes

Au 1<sup>er</sup> semestre 2011, les exportations d'hydrocarbures atteignent 31,8 Mrds € (pétrole brut : 20,8 Mds en hausse de 18,6 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010, gaz : 10,5 Mds en baisse de 1,9 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010, condensat : 522 M en hausse de 51,9 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010), soit 58,1 % de la valeur globale des exportations norvégiennes. Ce niveau est à peu près équivalent à celui du 1<sup>er</sup> semestre 2010 (28,6 Mds €). La hausse de valeur des exportations de pétrole est principalement due à la remontée du prix du baril. Le prix du baril de pétrole a augmenté en effet de 60 € au 1<sup>er</sup> semestre 2010 à 80 € au 1<sup>er</sup> semestre 2011. Parallèlement, la production décroît, suite aux opérations de maintenance des plates-formes pétrolières vieillissantes et à un épuisement de certaines réserves. Le nombre de barils exportés a chuté ainsi de 32,6 millions par rapport à la même période en 2010 et atteint 259,4 millions au 1<sup>er</sup> semestre 2011.

**Hors hydrocarbures, les exportations progressent et atteignent 22,9 Mds € sur les 6 premiers mois de 2011 (en hausse de 10,4 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010).** Par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010, les exportations sont en hausse dans tous les groupes de produits à l'exception des machines et moyens de transports. Les exportations de carburants, de produits manufacturés et de produits chimiques sont en particulier en hausse. Les exportations de produits manufacturés sont en hausse de 10,2 % et atteignent une valeur de 5 Mds €. Cette hausse est due en partie à une hausse de la demande et des prix du métal hors fer et acier. La valeur totale des exportations de machines et moyens de transport s'élève à 4 Mds €, soit une baisse de 6,4 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010. Cette diminution est en particulier due à la baisse de 24,2 % des exportations de machines industrielles.

La hiérarchie des principaux clients de la Norvège n'a pratiquement pas changé en 2010. Etablie à partir des statistiques norvégiennes, elle est le reflet des flux d'exportations d'hydrocarbures. De très loin, la Grande Bretagne est le 1<sup>er</sup> débouché des exportations norvégiennes avec plus de 26,7 Mds € soit une part de près de 27% du total. Les Pays Bas sont le second débouché des exportations norvégiennes avec 12,2 Mds € (en légère progression avec une part de 12% contre 10,7% en 2009). Suivent l'Allemagne au 3<sup>ème</sup> rang (11,5 Mds € ; 11,4%) et la Suède au 4<sup>ème</sup> rang (7,1 Mds € ; 7%). **La Norvège perd des parts de marché en France, qui se situe toujours au 5<sup>ème</sup> rang des exportations (6,5 Mds € ; 6,4% des parts de marchés en 2010 contre 8,5% en 2009).** Ce classement est relativement stable sur la période 2006-2010.



## Importations norvégiennes

Les importations continuent d'augmenter en 2011 et atteignent 32,6 Mds € au 1<sup>er</sup> semestre (contre 28,8 Mds au 1<sup>er</sup> semestre 2010). Les importations de biens hors navires, plates-formes pétrolières et pétrole s'élèvent à 31,1 Mrds € sur les 6 premiers mois de 2011, soit une hausse de 12,4 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010. Cette hausse est en partie due à la hausse du prix des matières premières. Les importations de machines et moyens de transport ont augmenté de 9,6 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010. Cette augmentation est notamment due à la hausse de 10 % des importations automobiles qui atteignent une valeur de 3 Mds € au 1<sup>er</sup> semestre 2011. La valeur des importations de produits manufacturés est, elle aussi, en hausse et atteint 4,8 Mds € au 1<sup>er</sup> semestre 2011. Dans ce groupe, les importations de fer et d'acier ont notamment augmenté de 40,1 % et s'élèvent pour ce semestre à 867 M €. Les importations de matières premières non comestibles augmentent également de 22,8 % et atteignent une valeur de 2,8 Mds €, en raison notamment d'une hausse des importations de minerais et de déchets métalliques.

S'agissant des fournisseurs, la Suède conserve sa première place (4,4 Mds € ; 13,6 % de part de marché), suivie de près par l'Allemagne (3,7 Mds € ; 11,4 % de parts de marché). La Chine conserve également le troisième rang (2,5 Mds € ; 7,7 % de parts de marché) devant le Danemark, aujourd'hui 4<sup>ème</sup> fournisseur de la Norvège (1,9 Mds € ; 5,9 % de parts de marché). Suivent ensuite le Royaume-Uni, les Etats Unis, le Royaume-Uni, le Canada. **La France perd des parts de marché et se place au 10<sup>ème</sup> rang avec 3,2 % de part de marché** (contre 3,7 % au 1<sup>er</sup> semestre 2010) derrière la Corée du Sud et les Pays Bas.

Source : SE Oslo

## Les secteurs porteurs et la présence française

	Secteurs	Poids de l'offre française
1	Matériels et services offshore	Forte présence française dans les services pétroliers
2	Produits agroalimentaires	France leader dans de nombreuses catégories de produits
3	Articles de sports et loisirs	Forte présence française dans les articles de sports d'hiver
4	Production et distribution d'électricité	Forte présence française dans les équipements HT, MT et BT
5	Matériel ferroviaire	Faible présence française
6	Santé/Télémédecine	Faible présence française
7	Matériel aéroportuaire	Faible présence française

Source : UBIFRANCE OSLO

## Évolution de ces secteurs

Offshore : recul des investissements dans l'exploration mais maintien à haut niveau de ceux dans les champs en développement (11 Mds € annuellement au cours des cinq prochaines années) ; nécessité pour les opérateurs de réduire les coûts qui ont explosé ces dernières années.

Produits agroalimentaires : la France est leader sur les marchés de la pomme de terre, des échalotes et des fromages ; gros besoins d'importation du pays en céréales, opportunités pour produits bio et produits haut de gamme destinés à la restauration, produits de terroir originaux et haut de gamme ; le marché des vins et spiritueux reste en progression mais la France perd des parts de marché au profit de ses concurrents.

Articles de sports et loisirs : marché en progression de 5% par an

Les investissements prévus dans l'hydroélectricité, les énergies renouvelables et le réseau de lignes HT se chiffreront en Mds d'€ au cours des dix prochaines années.



Les transports ferroviaires : au cours de la période 2010-2019, les crédits consacrés à la maintenance et aux investissements dans les infrastructures s'élèveront à 10,4 Mds €, soit une augmentation de 58,2% par rapport au plan national des transports 2006-2015.

Le secteur de la santé publique est une grande priorité du gouvernement avec un transfert des responsabilités de l'Etat aux communes (augmentation des crédits de 35% en 4 ans) ; une des priorités sont les soins aux personnes âgées qui représentent une part très importante de la population norvégienne.

Dans le secteur aéroportuaire, un nouveau terminal va être construit à l'aérogare d'Oslo pour augmenter la capacité de 22 à 28 millions de passagers par an.

## Les investissements

	IDE français en Norvège (stock)	IDE norvégiens en France (stock)
	En Mds €	
2009	4,3	2,0
2008	4,2	2,4
2007	4,2	2,7
2006	5,4	1,6
2005	5,1	2,1

Source : Banque de France

## Les investissements

A quelques exceptions près, le régime de l'investissement étranger est ouvert et offre le traitement national aux investisseurs étrangers. Toutefois, la Norvège maintient quelques restrictions à l'investissement étranger pour certaines activités liées aux services audiovisuels, au transport aérien, à la pêche et au transport maritime ainsi qu'à celles où existent des monopoles d'Etat : certains services postaux et ferroviaires ainsi que la vente de détail de boissons alcoolisées (« Vinmonopolet »).

### Les investissements directs France / Norvège

Selon la Banque de France, la Norvège se classe en 2009 au 24ème rang des pays détenteurs d'investissements directs français, juste devant la Turquie et derrière le Nigéria. Fin 2009, le stock d'investissements français en Norvège s'élevait à 4,3 Mds EUR, soit 0,4% du total du stock d'investissements français réalisé à l'étranger.

Le stock d'investissements norvégiens en France était de 2 Mds € pour la même année 2009.

C'est dans le secteur des hydrocarbures que la présence française est la plus marquante depuis le milieu des années 1960, tout d'abord avec Elf puis Total Norge qui intervient dans l'exploration/production en mer du Nord, en mer de Norvège et en mer de Barents.

Gaz de France, devenu GDF Suez, s'est implanté en Norvège en 2001 avec l'ambition de devenir opérateur, ce qu'il est devenu. Partenaire de TOTAL dans le champ gazier de Snøhvit en mer de Barents, GDF Suez est depuis 2010 opérateur du champ gazier de Gjøa.

Dans le secteur parapétrolier, les entreprises implantées localement (Technip, Bourbon, Fabricom Suez, CGG Veritas; Geoservices, ERMS) remportent des commandes récurrentes.

Les autres investissements français sont essentiellement le fait de grands groupes, que ce soit dans le secteur financier (BNP Paribas, Société Générale, Calyon), dans l'industrie manufacturière (Nexans, Saint-Gobain, Eramet), dans les services aux collectivités (Veolia, Sodhexo) et les services informatiques (Steria, CapGemini, Devoteam, Progeci). Les PME françaises sont plus rares et sont, à l'occasion, le fait de belles réussites individuelles.

## Environnement des affaires et conseils pratiques

### Les usages du pays

#### Horaires

Les magasins sont généralement ouverts :

- du lundi au vendredi de 9h/10h à 17h/18h, le jeudi souvent 1 à 2 h plus tard ;
- le samedi de 9h/10h à 14h/16h.

Les grands magasins et les supermarchés sont ouverts jusqu'à 18h le samedi et jusqu'à 20h/21h en semaine.

Les banques sont ouvertes de 10 heures à 15 heures, fermées les samedis et dimanches.

Les bureaux sont généralement ouverts de 8 heures à 16 heures ou 16 h 30, et la plupart d'entre eux sont fermés le samedi.

A noter : certains petits magasins d'alimentation (en particulier de fruits/légumes/petite épicerie) sont ouverts le dimanche.

Au moment des fêtes de Noël et de Pâques, les magasins peuvent rester fermés plusieurs jours de suite.

#### Jours fériés

1er janvier (Jour de l'An), jeudi Saint, vendredi Saint, lundi de Pâques, 1er mai, 17 mai (fête nationale), jeudi de l'Ascension, lundi de Pentecôte, 25 décembre et 26 décembre (Noël).

#### Tenue

Lors d'un rendez-vous, il est conseillé de s'habiller de manière irréprochable mais pas ostentatoire. Il est indispensable d'être à l'heure. Le port de la cravate n'est pas obligatoire pour les rendez-vous d'affaires.

## Langues officielles

Le norvégien est suffisamment proche du suédois et du danois pour que ces trois peuples scandinaves se comprennent mutuellement sans grande difficulté.

La plupart des Norvégiens parlent l'anglais mais ils sont peu nombreux à parler le français. Une bonne maîtrise de l'anglais est une condition sine qua non pour aborder ce marché.

## Les pratiques commerciales du pays

### Mode de règlement

Le virement SWIFT est de loin le moyen de paiement le plus répandu et le plus efficace. L'usage du chèque a quasi disparu. C'est le deuxième pays au monde pour le paiement par carte, même pour les sommes modiques. L'usage des paiements des factures par internet est très développé.

### Règlementations de base – ou référentiel à consulter

La rédaction des contrats est souvent moins détaillée et moins formelle qu'en France. Sauf mesure législative contraire, toute convention verbale engage les parties. En prévision de litiges possibles, il est recommandé de prévoir une clause de juridiction ou d'arbitrage. Pour le choix des tribunaux, mieux vaut naturellement choisir les tribunaux les plus compétents et les plus rapides. Souvent les tribunaux norvégiens sont à préférer car on y admet au moins des documents contractuels en anglais et les procédures y sont généralement plus rapides. La Norvège et la France étant liées par la convention de Lugano, les décisions d'un juge sont exécutoires dans les deux pays.

A défaut d'utiliser une langue scandinave, il est recommandé de rédiger les contrats en anglais. Fort d'une longue tradition commerciale internationale liée aux activités d'import/export, de transports maritimes et de son industrie pétrolière, le pays dispose de nombreux avocats spécialisés dans les contrats internationaux.

### Règles de communications lors des contacts professionnels et personnels

En Norvège, le point de départ d'une approche commerciale n'est pas la rencontre directe, car celle-ci représente plutôt l'aboutissement d'un travail de communication. Du fait du haut pouvoir d'achat dont jouissent les consommateurs et les entreprises, les acheteurs norvégiens sont très sollicités ce qui les oblige à être très sélectifs. Il faudra donc convaincre vos interlocuteurs que votre produit est fiable, attractif et original. Pour ce faire, vous devrez envoyer des documents de présentation très complets (Plaquette sous format PDF ou lien vers un site internet en anglais). N'hésitez pas à mettre en avant les normes de qualité auxquelles vos produits sont conformes (ISO). A ce stade, on vous demandera souvent de communiquer votre liste de prix. Ceux-ci devront être le plus proches possible du niveau de marché car il n'est pas dans la culture norvégienne de marchander. Si votre produit et son prix sont attractifs aux yeux de vos interlocuteurs, vous obtiendrez des rendez-vous. Par ailleurs, la ponctualité est une règle d'or : si vous êtes en retard, ne serait-ce que de cinq minutes, appelez afin de prévenir votre interlocuteur de votre retard. Enfin, le modèle norvégien est basé sur la confiance liée à la faible hiérarchie régnant au sein de l'entreprise et au niveau de responsabilité élevé des employés. La prise de décision n'est donc pas nécessairement le fait du chef d'entreprise, ce dernier jouant avant tout un rôle d'animateur, tâchant de créer une émulation parmi ses collaborateurs. Il faut donc se tenir prêt à négocier sérieusement avec la personne qui a été désignée pour vous rencontrer.

UBIFRANCE et les Missions Economiques vous proposent 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 UBIFRANCE et les Missions Economiques.



• **Gamme Contact** : 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 (VIE)** : pour optimiser votre budget ressources humaines à l'international

Retrouver le détail de nos produits sur : [www.ubifrance.fr](http://www.ubifrance.fr)

#### © 2010 – Ubifrance et les Missions Economiques.

Toute reproduction, représentation, intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, sur quelque support que ce soit, papier ou électronique, effectuée sans l'autorisation écrite expresse d'Ubifrance et des Missions Economiques, est interdite et constitue un délit de contrefaçon sanctionné par l'article L.335-2 du code de la propriété intellectuelle.

#### Clause de non-responsabilité :

Ubifrance et les Missions Economiques ne peuvent en aucun cas être tenues pour responsables 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 dans ce document ont été vérifiées avec le plus grand soin. Ubifrance et les Missions Economiques ne sauraient en aucun cas être responsables d'éventuels changements.

**Auteur** : Mission Economique - Ubifrance d'Oslo

**Adresse** : Mission économique Ubifrance

Holtegate 29

0355 Oslo

**Rédigée par** : Camille PRUNIER

**Revue par** : Pascal LECAMP

**Version originelle du** : 25 novembre 2011

