

LA PHRASE

”

L'important est de contribuer à aider le Luxembourg dans sa croissance à long terme.



Nicolas Mackel, CEO de Luxembourg for Finance

CHIFFRE

20.000

C'est en euros le coût moyen d'une mission économique ces deux dernières années.

LE B.A.-BA



Visites d'Etat, visites officielles, missions économiques et financières: autant d'événements spectaculaires au service de la promotion du pays. Mais il ne faudrait pas oublier le travail quotidien sur le terrain d'organismes comme la Chambre de Commerce ou Luxembourg for Finance qui sèment ce qui sera récolté lors de ces grands-messes.

Voyages d'affaires

De l'utilité des missions économiques



Photo: Editpress/Isabella Finzi

Dubaï 2020, d'où le Luxembourg espère toucher le monde entier

Marc Fassone

Comment peut se mesurer le succès d'une mission économique?

«C'est impossible à dire», répondent toutes les personnes à qui l'on peut poser la question. Pour une raison simple: les effets d'une telle mission sont dilués dans le temps. Et ce aussi bien en amont qu'en aval.

Certes, il y a toujours des moments où l'on signe une convention, un contrat, une déclaration d'intention. Autant de documents qui viennent consacrer un travail souvent de longue haleine auquel beaucoup d'acteurs ont contribué et pour lesquels la visite en elle-même n'a rien changé.

Et si ces annonces sont faites à l'occasion de ces missions, il faut bien l'avouer, c'est souvent parce que les ministres – quel que soit leur parti, leur génération et même leur pays – ont toujours adoré pouvoir profiter de ces moments pour leur promotion personnelle.

Ce qui est humain et pas toujours immérité... D'autant que le bénéfice «médiatique» est partagé avec les entreprises ou institutions contractantes qui ont là une occasion d'augmenter leur visibilité dans le pays visité.

Mais ce n'est que la partie émergée de l'iceberg.

La photo souvenir.

Le succès d'une mission économique ne se mesure pas avec des indicateurs comptables – il n'en existe d'ailleurs pas. Un manque que cherchent à combler tant le ministère de

l'Economie que la Chambre de Commerce. Quelques indicateurs sont disponibles. Comme par exemple l'évolution des investissements directs à l'étranger (IDE) ou encore l'évolution du volume du commerce extérieur avec tel ou tel pays visité. Mais rien qui ne donne une vue d'ensemble.

”

Ce que les entreprises font de nos services, c'est leur affaire. Quand nous n'avons pas de retour, c'est bon signe. Et tant pis pour la statistique.

Pour avoir cette vue, il faudrait que les entreprises qui participent à ces missions fassent un reporting précis des retombées, en termes de chiffre d'affaires supplémentaire, de croissance du bénéfice notamment.

Elles ne le font pas toutes. Sous l'oeil bienveillant des autorités de tutelle.

Lorsque la Chambre de Commerce organise une telle mission, elle informe ses membres qu'elle attend d'eux un feedback. Un questionnaire standardisé leur est d'ailleurs

remis dans l'avion du retour. Ils sont également questionnés après les séances B2B organisées sur place. Et ils sont de nouveau sollicités quelques semaines après la fin de la mission pour voir les retombées concrètes.

«Parfois – souvent –, nous n'avons aucun retour de la part des entreprises. Soit parce qu'elles sont trop occupées – et c'est un bon signe –, soit pour protéger le secret des affaires. Ce que les entreprises font de nos services, c'est leur affaire. Quand nous n'avons pas de retour, c'est bon signe. Et tant pis pour la statistique», constate avec philosophie Carlo Thelen, le directeur de la Chambre de Commerce.

Mais surtout, les effets d'une mission économique sont dilués dans le temps.

«Parfois, jusqu'à deux ans après une mission, nous recevons des lettres de félicitations pour le succès d'un partenariat entamé lors de la mission», détaille-t-il en reprenant l'exemple de l'exposition universelle de Shanghai.

«Depuis l'exposition, les flux commerciaux se sont envolés. Avoir des relations avec la Chine semble aujourd'hui normal. Ça ne l'était pas autant avant. La semaine commerciale a été un investissement énorme qui a porté ses fruits.» Succès dont Carlo Thelen espère qu'il sera renouvelé lors de l'exposition universelle de Dubaï 2020 durant laquelle une nouvelle semaine commerciale sera montée, «une semaine qui touchera le monde entier.»

«Le meilleur signal pour nous, c'est que les entreprises reviennent régulièrement participer à nos missions.»

Nicolas Mackel, CEO de Luxembourg for Finance, tient le même discours. Si cette mesure est impossible, c'est parce que ce n'est pas la mission que génèrent et créent les retours. «Ce que les missions font, c'est aider à concentrer l'attention du pays visité sur le Luxembourg.»

«Lorsque, par exemple, nous allons avec le Premier ministre en Corée du Sud, tout l'appareil administratif des deux pays prépare cette visite. C'est là que se trouve la valeur ajoutée. Il n'y a pas nécessairement

”

Nous devons soutenir nos entreprises et défendre leurs marchés vers l'extérieur.

de résultats directs mais cela rajoute des couches.» Et de poursuivre: «Je n'aurais jamais la prétention de dire que telle ou telle banque est venue à cause de notre travail. Sa décision est la résultante de raisons multiples comme le cadre réglementaire ou le travail des prestataires de services. Nous n'avons fait que contribuer à... Et le succès

qu'on a, je le mesure beaucoup plus dans la satisfaction dont il m'est fait écho par les acteurs de la Place. C'est très subjectif.»

Pour Nicolas Mackel, «l'important est de contribuer à aider le Luxembourg dans sa croissance à long terme.»

Personne ne remet en cause l'intérêt des missions. Elles sont indissociables de la nature même du pays: de par sa petite taille et la grande ouverture de son économie qui en découle, le seul moyen pour une entreprise de développer son marché ou son chiffre d'affaires, c'est d'aller voir au-delà des frontières.

«C'est pour cela que l'aide à l'internationalisation des entreprises fait partie des missions de la Chambre de Commerce», explique Carlo Thelen.

«Nous devons soutenir nos entreprises et défendre leurs marchés vers l'extérieur. On ne peut plus dire comme dans le passé qu'il y a d'un côté la grande multinationale qui exporte des produits dans le monde et de l'autre la petite entreprise qui reste sur le territoire européen. L'internationalisation n'est plus une question de taille.»

Les missions économiques se sont multipliées dans les années 70, suite à la volonté de diversifier l'économie.

«La première vague de diversification dans les années 50 et 60 a permis d'attirer de grandes entreprises industrielles et chimiques américaines. Autour d'elles se sont établis de nouveaux prestataires de services qui ont voulu exporter leur savoir-faire.»

De là date la multiplication des missions économiques. L'idée était de poursuivre cette diversification mais également de trouver de nouveaux débouchés à nos entreprises exportatrices afin qu'elles ne dépendent pas d'un marché trop spécifique, ce qui est dangereux.»

Cet essor est également allé de pair avec l'extension du réseau d'ambassadeurs, dépendant du ministère des Affaires étrangères, et de Luxembourg trade & Investment offices (LTIO), dépendant du ministère de l'Économie, dont le rôle est de développer la connaissance des marchés locaux, d'identifier les investisseurs potentiels et de soutenir les entreprises sur les marchés étrangers.

D'autres acteurs – notamment les clusters – œuvrent à identifier de nouvelles opportunités. Préparant ainsi en amont des missions économiques.

Au fil du temps, ces missions ont changé de format. Au départ multisectorielles, elles de-

viennent beaucoup plus ciblées, privilégiant une approche plus sectorielle. Elles suivent en cela l'air d'un temps où les nouveaux outils en matière d'information et de communication – notamment en matière de business intelligence – poussent à une professionnalisation en matière de prise de contact. On va vers encore plus de ciblage et d'optimisation.

Les grands-messes ne vont pas pour autant disparaître. «Le volet humain restera toujours important.»

La prochaine de ces rencontres est programmée à Dubaï du 20 octobre 2020 au 10 avril 2021. Tant le gouvernement que le secteur économique et financier y placent de grandes espérances. La participation aux différents événements qui y seront organisés – le planning est en cours de finalisation indique le ministère de l'Économie – mobilisera beaucoup de moyens d'ordinaire consacrés aux missions classiques.

”

Ce que les missions font, c'est aider à concentrer l'attention du pays visité sur le Luxembourg.



NISSAN INTELLIGENT MOBILITY

NISSAN

Innovation that excites

Nissan LEAF
SIMPLY AMAZING

On a tous de bonnes raisons de passer à l'électrique. Les nôtres vont vous plaire:

- Chargeur à domicile offert⁽¹⁾
- Remise de 1.930 €⁽²⁾
- Disponible de stock⁽²⁾
- Prime gouvernementale de 5.000 €⁽³⁾ pour tout achat privé ou professionnel

Zero Emission

VENEZ TESTER LA NISSAN LEAF, LA VOITURE 100% ÉLECTRIQUE LA PLUS VENDUE EN EUROPE⁽⁴⁾, CHEZ VOTRE CONCESSIONNAIRE NISSAN.

CAR AVENUE
DISTRIBUTION AUTOMOBILE DEPUIS 1920

Route de Thionville 535
Zone Industrielle Lëtzebuenger Heck
Rue de Bastogne 170

L-5887 Alzingen Tél. 00 352 44 45 45
L-3844 Schifflange (Foetz) Tél. 00 352 57 44 22
L-9011 Ettelbruck Tél. 00 352 81 26 84

Pour plus de renseignements : contact.lu@caravenue.com
NISSAN.LU

(1) Hors installation et mise en conformité. (2) Offre valable uniquement pour les particuliers, du 08/02/2019 au 31/03/2019, chez les concessionnaires Nissan participants et sur les Nissan LEAF disponibles de stock au moment de la commande. (3) Prime allouée par le gouvernement luxembourgeois pour la première mise en circulation entre le 1er janvier et le 31 décembre 2019 d'une voiture 100% électrique. Aide financière réservée aux personnes physiques et aux personnes morales de droit privé propriétaires d'un véhicule immatriculé au Luxembourg. Plus d'informations auprès de l'Administration de l'Environnement www.clever.fueren.lu. (4) Source: AAA, nombre total des immatriculations NISSAN LEAF dans l'UE, en Norvège, en Suisse et en Islande en 2018. Annonceur: Nissan Belux s.a. (Importateur), Bist 12, 2630 Aartselaar, Belgique - TVA BE0838.306.068 - RPM Anvers - beluxfr@nissan-services.eu. Photos non contractuelles.

LEAF  0 G/KM  0 L/100KM (NEDC) - Pendant la conduite

 DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

Bestiaire

Les différents types de missions

Entre la visite d'Etat et les missions de travail, il y a toute une palette d'événements utilisés pour des fins de promotion du pays et de prospection.

Au sommet se trouve la visite d'Etat menée par le Grand-Duc, toujours accompagné d'au moins un membre du gouvernement. Ce sont des visites politiques. On en organise en général deux par an.

«Très souvent, le Grand-Duc souhaite être accompagné par une délégation économique», explique Carlo Thelen. Qui s'en réjouit car le Grand-Duc est un «ouvreur de portes». «Même sur des marchés où nous sommes connus, sa présence nous procure plus d'opportunités et de visibilité.»

Vient après dans la hiérarchie, la visite officielle. Elle est conduite par un ministre. Et, souvent, le Grand-Duc héritier la préside.

Ces missions sont politiques et aussi économiques. Si le ministre vient pour traiter des dossiers politiques, il se livre en parallèle à des actions de prospection et de promotion auprès des investisseurs. Terminologiquement parlant, on distingue les missions économiques – deux par an en moyenne, conduites par le mi-

nistre de l'Economie secondé par la Chambre de Commerce – et les missions financières – quatre par an en moyenne dont deux en Europe et une en Chine, conduites par le ministère des Finances secondé par Luxembourg for Finance.

Il n'est pas rare qu'une visite puisse être qualifiée de mission économique et financière. Chacun s'organise en fonction des attentes de ses ouailles. Pour Luxembourg

res de services ou les banquiers qui nous accompagnent ont leurs programmes en marge du séminaire déjà préparé.»

Le B2B est très développé du côté de la Chambre de Commerce qui a fortement investi dans des outils informatiques comme B2Fair, un logiciel permettant d'organiser des rendez-vous en temps réel durant une mission.

Et l'activité de promotion de la Chambre de Commerce ne s'arrête pas aux «grands-messes» que sont les visites officielles ou d'Etat. Elle organise des missions en régie propre sous différents formats allant de l'organisation de séminaires à la participation à des foires.

Luxembourg for Finance a également un programme de missions «petits formats», avec ou sans ministre pour lesquelles l'objectif est de faire de la prospection et de maintenir, voire améliorer, les contacts déjà existants.

LFF prospecte notamment des marchés jugés prometteurs à long terme, l'Asie du Sud-Est et l'Inde particulièrement. Ce que fait également le ministère de l'Economie en organisant des missions de travail régulière afin de «rester à l'écoute».

”

Le Grand-Duc est un ouvrier de portes.

for Finance, le point d'orgue de la visite est le séminaire. Et si LFF met sur pied une délégation, le volet B2B est moins développé que ce que fait la Chambre de Commerce. On est dans du networking, du B2B informel.

La raison en est simple: «Dans l'industrie financière, les acteurs sont plus globaux, plus complexes que des PME. Les prestataires



Le Grand-Duc conduisant la dernière visite d'Etat en France en mars 2018

Le programme

Le choix des cibles

Il y a différents types de cibles en termes de pays ou de secteurs économiques. Viennent d'abord les marchés identifiés comme étant à haut potentiel comme les Etats-Unis, la Chine, le Japon, la Corée. Des destinations où il faut se rendre régulièrement afin d'établir une relation de confiance politique. Viennent ensuite de nouvelles destinations, des marchés prometteurs et/ou de niches qu'il convient de visiter pour voir ce qui s'y passe. L'Afrique et l'Amérique Latine par exemple. Pour ce qui est des secteurs économiques, ce sont

ceux repris dans les clusters de Luxinnovation. L'espace étant actuellement le plus médiatique.

Les moyens du Luxembourg étant limités, il convient de bien cibler ces nouveaux marchés.

Ce qui se fait en concertation avec les professionnels, explique Daniel Da Cruz, chargé de la direction générale au ministère de l'Economie.

Il faut ensuite coordonner l'action des divers intervenants. C'est l'objectif de la loi de 2016 qui a réformé le commerce extérieur et qui a institué le Luxembourg Trade &

Invest, un organisme de coordination placé sous la tutelle du ministère de l'Economie. C'est de là que vient l'impulsion politique. Et la synchronisation des agendas.

S'y réunissent le ministère de l'Economie – et les Luxembourg Trade & Investment Offices (LTIO) –, le ministère des Affaires étrangères, le ministère d'Etat, la Chambre de Commerce, la Chambre des Métiers, la Fedil et Luxinnovation.

Cette mission de coordination est dévolue à Luxembourg for finance pour ce qui est du secteur financier.



OPINION

Union sacrée

Marc Fassone

La diplomatie est apparue avec les Etats. D'essence politique, elle a subtilement évolué vers la chose économique. Par étapes. D'abord, après la deuxième Guerre Mondiale, avec l'apparition d'organisations internationales comme le FMI ou la Banque Mondiale, puis l'Union européenne, autant de lieux où s'est exercée une diplomatie économique.

La chute du mur de Berlin et la «fin de l'histoire» qui l'a accompagnée, a fait passer la diplomatie d'un modèle traditionnel de plus en plus teinté d'économie à une discipline quasi essentiellement économique, où l'enjeu est l'optimisation de ses ressources économiques.

Voire, pour quelques superpuissances, l'utilisation des dites ressources pour atteindre des objectifs politiques particuliers.

La différence entre diplomatie politique traditionnelle et diplomatie économique est subtile, byzantine même, tant elles se rejoignent désormais. Au point que certains pays, comme le voisin belge, ont fusionné leurs ministères des Affaires étrangères et du Commerce extérieur. Ce n'est pas le cas au Luxembourg.

Cela n'en vaudrait d'ailleurs pas la peine tant les acteurs intéressés au développement économique du pays tirent tous dans le même sens dès qu'il faut aller promouvoir ou prospecter pour le bien commun.

155

Le nombre de missions en régie propre menées par la Chambre de Commerce en dehors de sa participation aux visites d'Etat et aux visites officielles.

Les formats varient de l'organisation d'une délégation à l'animation d'un pavillon lors d'une foire internationale. La Chambre a une latitude totale pour le choix des destinations. En pratique, elle choisit les destinations les plus demandées par ses membres pour lesquels elle organisera des rencontres B2B. Pour l'organisation, elle se repose sur son réseau comprenant des chambres de commerce soeurs, les LTIO, dans les pays où il en existe et aussi sur les attachés commerciaux belges. La Chambre de Commerce dispose également de conseillers qu'elle paye en direct dans les ambassades luxembourgeoises à Paris, Bruxelles et Berlin, les trois principaux partenaires commerciaux du pays. D'un point de vue géographique, c'est en Europe que s'organisent le plus de missions. 83 au total pour 2019. Mais les autres continents ne sont pas oubliés. Avec un focus mis sur l'Afrique. La Chambre de Commerce a pour objectif de monter ou participer à deux missions économiques par an sur ce continent. Pour 2019, l'Afrique de l'Est est sur l'agenda. Tout comme le Maroc qui sera visité dans la cadre d'une visite officielle programmée en septembre.