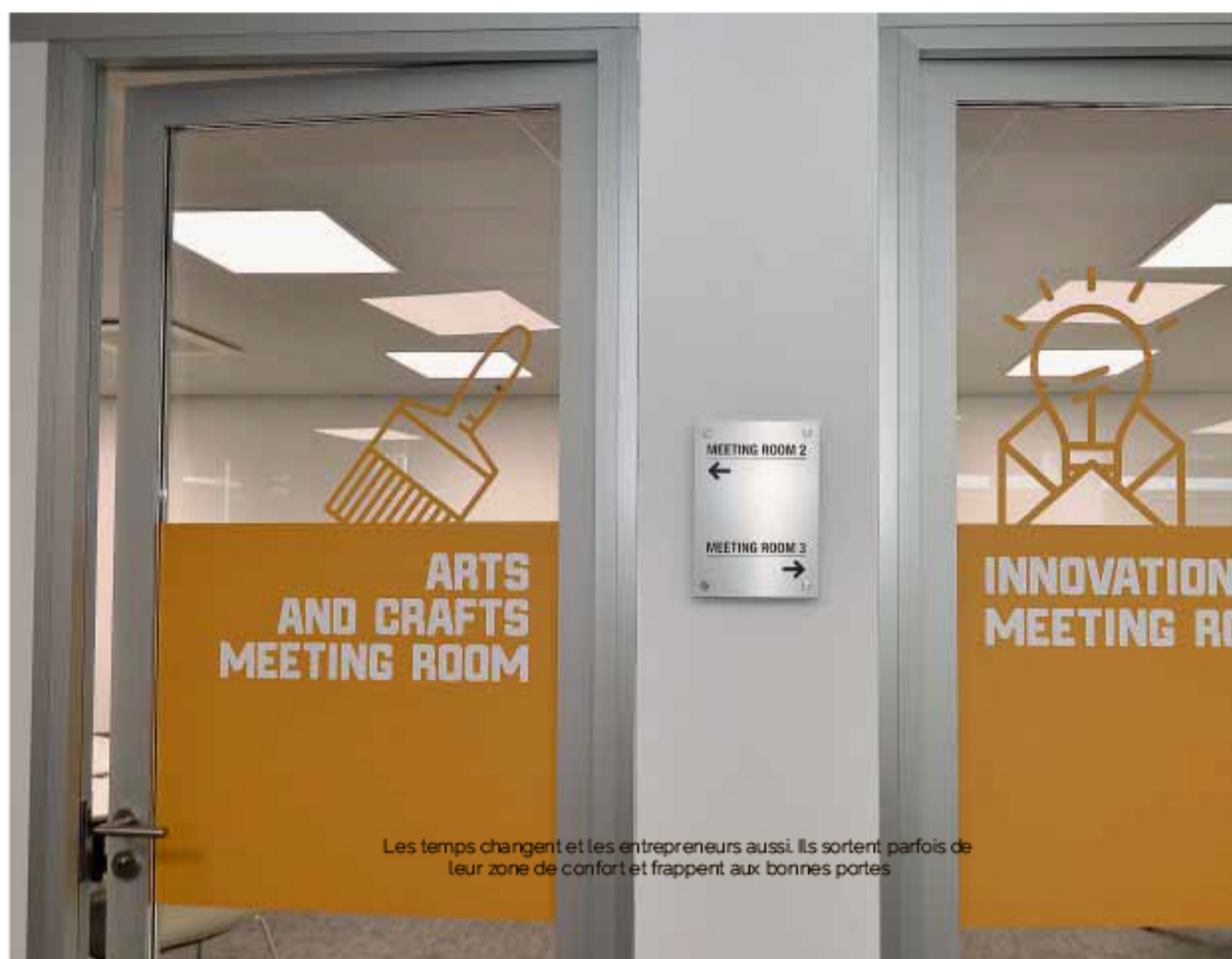


Le Jeudi L'Economie

du 4.10. au 10.10.2018



Nouvelle économie, nouveaux modèles?

Le point sur les mutations des entreprises au Luxembourg

Marc Fassone

Le tissu entrepreneurial se transforme. C'est acquis. Mais quelles sont les forces fondamentales qui le poussent sur ce chemin et trouvent-elles un écho au Grand-Duché?

La première de ces forces fondamentales venant à l'esprit est l'impact des nouvelles technologies.

Elles s'insinuent dans tous les aspects de la vie des institutions. Comme par exemple la gestion des ressources humaines, l'organisation du travail, de la production et l'innovation.

De façon générale, les réseaux sociaux prennent le pas sur les réseaux traditionnels. Même si cela peut varier d'un pays à l'autre et que le « carnet d'adresses » reste une valeur sûre au Luxembourg.

La technologie, c'est aussi – surtout – synonyme d'apparition de nouveaux business models. Souvent décoiffants. Comme par exemple l'utilisation de la gratuité.

L'entreprise de demain connaît une profonde évolution tant dans son fonctionnement que dans son rôle et ses relations avec les parties prenantes.

Des évolutions qui se constatent aussi au Grand-Duché.

On parle d'économie de plateformes. Citons Uber ou Amazon et leurs effets en termes de désintermédiation des acteurs traditionnels.

« Au Luxembourg, comme ailleurs, l'effet plateforme est clairement là », souligne Tom Baumert, tout nouveau directeur entrepreneurship de la Chambre de Commerce. Mais son message est que tout n'est

pas négatif. Certes, les commerçants traditionnels et/ou de centre-ville constatent une baisse de leur chiffre d'affaires partiellement due à l'e-commerce. Mais, via le GIE (groupe d'intérêt économique) Luxembourg for Shopping, la plateforme LetzShop.lu a vu le jour pour leur permettre de mettre en valeur leur offre et leurs produits en ligne et de

les vendre directement sur le web. Cette plateforme tente de dupliquer le succès de dispositifs semblables sur une ville ou une région expérimentée en Allemagne.

Ce qui, selon Tom Baumert, est un atout mais ne doit pas dispenser les commerçants de trouver d'autres moyens – notamment événementiels – d'attirer le chaland. Les associations de commerçants ont un rôle essentiel à jouer.

Ce dispositif est défensif certes. Mais d'autres succès plus « offensifs » ont vu le jour au pays. Comme Luxcaddy, premier supermarché en ligne du pays, « une entreprise 100% luxembourgeoise devenue numéro 1 au Grand-Duché ».

Le message de Tom Baumert? « Il y a des opportunités sur internet pour les entreprises à dimensions locales ou régionales. Tout n'est pas toujours négatif. »

L'impact de la technologie est d'autant plus majeur qu'elle a pris le pas sur les

”
Il y a des opportunités sur internet pour les entreprises à dimension locale ou régionale.

mouvements sociaux – pris au sens large et non restreint au seul champ lexical syndical – comme facteur de changement.

Mais il n'est pas le seul. Il y en a un second, moins visible mais omniprésent: le changement climatique et la transition énergétique.

Un mouvement de fond qui casse la relation que l'on a avec la croissance.

Ce qui ne manquera pas d'avoir des effets sur le commerce international et donc l'organisation des entreprises et leur mode de production.

Un des premiers effets visibles est la relocalisation d'activités de production. Cette évolution mondiale, n'est pas véritablement visible en tant que tel au Luxembourg dont l'attrait industriel repose sur des avantages traditionnels qui préexistaient.

La troisième force de changement, c'est l'humain.

La crise – et la disparition massive d'emplois qui était fournie avec – a engendré l'apparition d'une nouvelle relation au travail ainsi que l'éclosion de nouveaux entrepreneurs dont on ne sait pas toujours s'il

s'agit de chefs d'entreprises ou de salariés indépendants.

C'est vrai que parmi les gens, il y a un nombre non négligeable de «contraintes déterminées».

Mais Tom Baumert souligne surtout l'attrait, de plus en plus grand, de l'indépendance auprès des individus. «Un bon signal pour l'économie.» Mais c'est aussi le signe que les gens, et plus particulièrement les générations X et Y ainsi que les quadras, sont à la recherche de sens dans le travail. «Un sens qu'ils ne trouvent pas forcément dans les grandes entreprises. D'où la volonté de se mettre à son compte»

«C'est un sentiment général et quelque chose qui n'existait pas il y a encore 20 ans, poursuit Tom Baumert. Alors, les gens qui sortaient des grandes écoles ou d'universités réputées avaient déjà leur avenir tracé au sein des grandes entreprises ou dans le secteur de la banque».

Ce mouvement est global. Mais la spécificité luxembourgeoise, c'est que cette transition se fait en parallèle avec l'activité principale. «Une grande partie des gens qui se lancent travaillent dans le secteur financier ou – plus étonnant pour moi – pour l'Etat.»

Il y voit une nécessité morale plus que financière. Ces gens ont de bons salaires à la base. «Ils planifient de franchir le pas à moyen terme.» Comment les entreprises réagissent-elles à ces envies ordonnées d'ailleurs?

De façon variable.

«Elles se doivent de réfléchir aux projets de leurs employés. Certaines voient cela d'un bon œil. D'autres sont plus réservées, craignant notamment de possibles actes de concurrence déloyale.»

Ce mouvement de multiplication des start-up, de microentreprises et d'entreprises à finalité sociale – sans pour autant passer par la case coopérative – va de pair avec un phénomène de concentration qui n'avait jamais atteint un tel niveau. Le marché des fusions-acquisitions est en plein boom.

Un boom qui passe quelque peu au-dessus de nos têtes, le tissu entrepreneurial du Luxembourg étant composé pour 99% de PME.

Certes, la taille moyenne des entreprises luxembourgeoises augmente. Mais c'est moins à cause de grandes concentrations que des effets naturels de l'accroissement de la population.

«Si Cactus a plus d'employés qu'il y a dix ans, c'est surtout parce qu'il a plus de clients. Il s'agit d'un effet population tout à fait normal.»

Le facteur humain – bien aidé en cela par la technologie – intervient également sur l'organisation du travail.

L'aspect le plus visible, selon Tom Baumert, est la disparition programmée du lien hiérarchique.

Du moins à un certain niveau. «Si on veut attirer les meilleurs talents, on doit s'adapter à leurs

attentes. Ils sont à la recherche de plus de liberté et de plus de flexibilité.»

Ce besoin d'autonomie et d'équilibre entre vie privée et professionnelle est reconnu et très documenté.

Notons que la notion d'équilibre n'est pas une frontière stricte mais devient de plus en plus perméable. La notion de flexibilité prend ici tout son sens.

Ceci posé, quel avenir pour les entreprises luxembourgeoises?

«Tout dépend du secteur.»

De manière générale, les entreprises au Luxembourg sont déjà bien développées et très innovantes. Comme nous sommes dans un pays où les entreprises fonctionnent bien, nous allons rester leader dans différents domaines, y compris l'innovation managériale.

Nos entreprises sont conscientes des défis pour le futur. Conscientes et intéressées à innover.

On aura demain des leaders européens et mondiaux. C'est d'ailleurs déjà le cas aujourd'hui et cela va continuer.»

”

Une grande partie des gens qui se lancent, travaillent dans le secteur financier ou – plus étonnant – pour l'Etat.

”

Si on veut attirer les meilleurs talents, on doit s'adapter à leurs attentes. Ils sont à la recherche de plus de liberté et de plus de flexibilité.

