

# Promotion bien ordonnée

## Carlo Thelen, chef économiste de la Chambre de commerce

Le maintien d'une attractivité élevée au Luxembourg est un élément clé pour permettre à notre pays de renouer avec une croissance plus vigoureuse. Cette attractivité suppose de bénéficier d'une image de marque positive auprès de potentiels investisseurs/entrepreneurs internationaux.

Hélas, il y a actuellement un puissant «Luxembourg bashing» qui présente le pays comme faisant partie des Etats et territoires non coopératifs. Ceci nuit gravement à notre image. C'est là une tendance qu'il faudra inverser via une stratégie de marque-pays (Nation Branding) coordonnée, intelligente et pertinente.

Mais, d'une manière générale et au-delà même du Luxembourg bashing actuel, le positionnement de la marque «Luxembourg» se doit d'être revu, corrigé et amélioré. Certes, le Luxembourg demeure une place financière importante, un territoire privilégié pour des investissements internationaux, une place d'entrée de choix en Europe, un endroit où il fait bon vivre, disposant d'infrastructures de qualité, etc.; mais cet ensemble de «savoir-faire» ne bénéficie pas toujours d'un «faire savoir» à la hauteur.

Cela résulte, pour partie, du fait que jusqu'à la crise, le Luxembourg se considérait comme n'ayant nul besoin de trop se montrer ni de se sur vendre; et que depuis la crise, si le pays a multiplié les actions visant à se doter d'une nouvelle image, il peine encore à trouver les messages à délivrer afin de dépasser le cliché «paradis fiscal».

Il faudra que toute nouvelle image de marque du Luxembourg aille au-delà du «Luxembourg-place financière», et s'ap-

puie également sur les autres atouts du pays.

Phénomène récent, une stratégie de marque-pays a pour objectif de construire de manière structurée la réputation internationale d'un pays et de la promouvoir. D'expériences, il ressort que les éléments majeurs à prendre en compte sont la situation géographique, l'économie, la gouvernance politique, le mode de vie, la culture, l'accueil des salariés expatriés et l'importance d'activités scientifiques dans le pays, afin d'en définir l'image, de s'appuyer sur une action conjointe des gouvernements, du monde des affaires et des institutions.

La stratégie en découlant doit être vécue comme celle de l'Etat entier, portée par tous les citoyens au jour le jour et être implémentée par un organe de marketing efficace afin de véhiculer la bonne image du pays.

Le Luxembourg ne manque pas d'atouts pour lui permettre de définir une image attrayante; gouvernement et monde des affaires y cohabitent harmonieusement.

Il est à saluer que le gouvernement vient de décider la création d'une cellule spécialisée affectée au ministère des Affaires étrangères, dédiée spécifiquement à l'implémentation d'une politique proactive en matière de Nation Branding.

### Coordonner!

A côté du développement d'une stratégie de Nation Branding, il est important de renforcer les efforts – mis en œuvre de manière plus professionnelle depuis 2008 – qui consistent à doter le pays de moyens d'actions plus ciblés en matière de promotion économique à l'international et de rétention

et d'attraction des investissements étrangers.

A ce moment, le Grand-Duché a vu la création de deux agences de promotion, dans un esprit de public-private partnerships, en l'occurrence Luxembourg for Business et Luxembourg for Finance, au sein desquelles la Chambre de commerce a été membre fondateur.

Malgré le succès et le professionnalisme des actions réalisées par les deux agences, le monde a profondément changé au cours des cinq dernières années et a gagné en complexité, la crise et la compétition croissante entre pays aidant.

Dans un petit pays comme le Luxembourg, cette fragmentation tend à rendre le message d'ensemble illisible, peu compréhensible et peu percutant, et risque par ailleurs de dégager des actions non cohérentes, trop faibles dans la durée et insuffisamment coordonnées entre les différents acteurs.

Par ailleurs, les moyens financiers mis à disposition à cette fin sont très limités en comparaison internationale. Ainsi, les actions de promotion de l'internationalisation des entreprises, de développement des exportations et d'attraction des investissements étrangers doivent être davantage coordonnées.

A mon avis, il faudra réfléchir à la fusion de ces deux agences afin de dégager de nouvelles synergies dans l'intérêt de la promotion intégrée et intégrale à l'étranger de notre économie. Malgré la technicité croissante et les spécifications existantes au sein des différents secteurs économiques (cf. finance, ICT, technologies de la santé, tourisme, ...) et les spécificités afférentes, il ne



Carlo Thelen

fait pas de sens d'organiser la promotion dans des compartiments figés.

Au contraire, il faut des messages communs et cohérents, alors que les interconnexions entre la finance, les services aux entreprises, les activités de conseil, les secteurs industriels, la communication, etc. deviennent de plus en plus importantes. Une combinaison intelligente des différents avantages et compétences au sein de ces activités constitue une opportunité énorme pour l'avenir de notre pays.

Doté d'une agence unique de promotion économique et d'une cellule spécialisée en matière de Nation Branding – les deux travaillant étroitement ensemble –, le Grand-Duché pourra se «vendre» de façon proactive, professionnelle et sans complexe à l'étranger en tant que carrefour international et laboratoire d'idées, et répondre rapidement, mais de manière réfléchie, à des attaques, le plus souvent non fondées, de l'étranger.