

LesEchos.fr

Le mal d'amour du Luxembourg

Isabelle Lesniak / Chef de service Les Echos Week-End | Le 26/02 à 07:00, mis à jour à 09:38



Le mal d'amour du Luxembourg

Le Grand-Duché en a assez de passer pour le blanchisseur d'argent sale et le paradis fiscal de l'Europe. Il a lancé une vaste psychothérapie collective pour se faire aimer du reste du monde. Décryptage d'un « nation branding ».

En cette soirée douce et venteuse de la fin janvier, une foule bigarrée se presse devant la façade délicieusement sixties du Grand Théâtre de la ville de Luxembourg. Costumes-cravate et jeans délavés se saluent et se présentent les rituels vœux de bonne année. Une fois n'est pas coutume en ce haut lieu de culture du Grand-Duché, il ne s'agit pas de s'époumoner avec les chanteurs de *Mamma Mia* ou d'attendre *Godot* avec Beckett. L'ordre du jour est autrement plus stratégique : réfléchir ensemble à la manière de changer l'image d'un pays connu surtout comme... paradis fiscal. Près de 300 participants se sont déplacés pour deux heures de débat sur les meilleures façons de se vendre à l'étranger. Un avocat d'affaires, une designer, un cinéaste, une chef d'entreprise, un journaliste en poste à Bruxelles, un porte-parole de la Chambre de commerce donnent la réplique aux représentants du gouvernement. « *Nous sommes réunis pour réveiller la belle au bois dormant! Il faut montrer au monde le diamant brut qu'est notre pays* », lance avec flamme Christiane Wickler, énergique businesswoman de 55 ans en baskets blanches, qui a fait fortune dans les pompes à essence et les supermarchés. Un autre conte vient tout de suite à l'esprit : le vilain petit canard, « *mordu par ses pairs, battu par les poules, poussé du pied par les hommes* », avant de se révéler cygne. Comme le palmipède malheureux d'Andersen, ce micro-Etat opulent et tranquille de 500 000 habitants se sent injustement mal-aimé...

A l'évocation du Luxembourg, qui pense aux riesling minéraux de la région de la Moselle, aux eaux bienfaisantes de Mondorf-les-Bains ou aux restaurants pointus du Grund, sur les berges de l'Alzette ? Très peu de monde. *« J'ai l'impression de devoir me justifier à chaque fois que je dis que je suis Luxembourgeoise »*, explique, au bout de deux minutes de conversation, Sasha Baillie, qui pilote le comité interministériel consacré au « nation branding ». *« Je me sens obligée de préciser que le Luxembourg, ce n'est pas seulement une place financière qu'une grande partie de la planète réprouve »*, déplore l'ancienne diplomate. Née en Grande-Bretagne, étudiante à Florence, en poste à Moscou puis en Serbie, elle s'est convaincue au fil des rencontres de la mauvaise réputation nationale ! Jusqu'à l'abandon du secret bancaire en 2014, le Grand-Duché, c'était, dans l'esprit de beaucoup, un blanchisseur d'argent sale qui accueillait volontiers la cagnotte non déclarée du fameux « dentiste belge », selon la formule locale.

En outre, le scandale LuxLeaks a dévoilé un autre « travers » : l'évasion fiscale. En novembre 2014, une quarantaine de rédactions internationales (dont *Le Monde*, *The Guardian*, la *Süddeutsche Zeitung*, etc.) révélaient avec fracas que 343 multinationales (Apple, Amazon, Ikea, PepsiCo, FedEx, Timberland, Gazprom, Volkswagen...) avaient quasiment échappé à l'impôt pendant huit ans, grâce à des accords préférentiels et secrets conclus avec le fisc luxembourgeois. Le sentiment de malaise n'est pas totalement dissipé. *« Depuis 2010, notre pays a fait de gros efforts, notamment en matière d'échanges d'informations fiscales automatiques mais, vu de l'étranger, on a l'impression que ces changements n'ont été consentis que le dos au mur. Nous avons toujours cet éternel problème d'image ! »*, témoigne Luc Dockendorf, responsable du collectif Tax Justice, créé dans la foulée du LuxLeaks et qui se veut un observatoire indépendant des pratiques fiscales du Grand-Duché. *« 2014 a marqué le sommet du "Luxbashing", soupire l'une des figures nationales, l'ancienne vice-présidente de la Commission de Bruxelles Viviane Reding, aujourd'hui députée européenne. Les médias ont concentré leur attention sur notre pays en négligeant toute une série d'autres Etats qui avaient des pratiques comparables. Ce fut vraiment un moment difficile pour nous, Luxembourgeois de l'étranger ! »*

Cette retentissante affaire a confirmé la pertinence du « nation branding ». *« On s'est rendu compte qu'il fallait en finir avec notre joli rêve du mignon petit pays qui se porte bien et surmonte les crises sans mobilisation particulière »*, explique l'éloquente secrétaire d'Etat à l'Economie Francine Cloeser qui, jusqu'en 2013, exerçait ses talents d'oratrice en tant que journaliste au sein du potentat local, RTL. Aux Etats-Unis, en novembre dernier, juste après les attentats de Paris, l'humoriste John Oliver plaisantait dans son talk-show que *« sans ses concerts, ses cafés et ses musées, la France ressemblerait au Luxembourg »* et que *« personne ne souhaite cela »*... Le fringant Premier ministre de 42 ans, Xavier Bettel, a immédiatement répliqué via Twitter, en invitant l'impertinent à découvrir *« l'histoire, la culture et les habitants très sympathiques »* du Grand-Duché.

Du coup, le journaliste en visite se voit ouvrir en grand les portes des lieux les plus prestigieux. Laboratoire multidisciplinaire en pointe sur la maladie de Parkinson, MUDAM (magnifique musée d'art moderne dessiné par Ieoh Ming Pei), université ultramoderne récemment inaugurée à l'ombre des grands fourneaux dans la friche industrielle de Belval : tout est fait pour corriger la perception d'une

économie dominée par une finance opaque et nuisible. *« Vous ne l'avez sans doute pas remarqué, mais nous avons abandonné notre statut de coffre-fort bancaire pour celui, plus porteur, de bastion européen de la sécurité des données »*, s'exclame Xavier Buck, figure emblématique de la tech luxembourgeoise.

Pour présenter un autre visage au reste du monde, les Luxembourgeois ont commencé une véritable séance de psychothérapie collective. Encadrés par les experts de l'institut TNS-Illres, des dizaines de groupes de travail ont rassemblé les habitants « de souche », mais aussi les nombreux résidents étrangers (44% de la population) et les représentants des 150 000 frontaliers pour décrire les valeurs du pays. Les syndicats, les associations, les fédérations professionnelles, les partis politiques, les ONG ont pris part à l'exercice. Une vaste démarche participative qui a malheureusement débouché sur un trio d'adjectifs... passe-partout. « Ouvert, fiable et dynamique », a décrété le peuple... tout en se refusant à traduire ses paroles en actes. Lors du référendum de juin dernier, le droit de vote aux résidents étrangers a été rejeté à 78%. Une belle occasion manquée de démontrer l'ouverture dont le pays se prévaut.

Maintenant que le message est défini, encore faut-il trouver le meilleur moyen de le faire passer. Les 4 et 5 mars se déroulera un « créathon » ouvert à une quarantaine d'artistes, de designers, d'informaticiens, d'historiens, de cinéastes, de journalistes, chargés d'imaginer des slogans, esquisses, jingles ou objets 3D symbolisant les valeurs du pays. *« Nous ne voulons pas faire du copier-coller de ce qui se pratique ailleurs, mais trouver une solution qui nous ressemble »*, insiste Francine Closener. *Pas question de dépenser des fortunes dans de belles brochures qui vendent du vent.* Quelque 960 000 euros seront tout de même, cette année, consacrés à la promotion. Plutôt que de choisir une agence de publicité classique, le gouvernement a confié cette étape à un couple de consultants aussi discret qu'atypique : Jürgen Stoldt, un politologue allemand, et Françoise Lavabre-Bertrand, une économiste française. Deux étrangers installés de longue date au Grand-Duché qui transmettent finement leur affection pour leur pays d'adoption...

Le moment est bien choisi. Malgré des ressources humaines réduites, le pays s'est attiré de nombreuses louanges pour sa gestion de la présidence tournante du Conseil de l'Union européenne, achevée en décembre. *« Nous avons montré nos points forts au reste de l'Europe »*, se félicite Viviane Reding. *Nous sommes très bons pour servir d'intermédiaires entre les pays et les cultures, pour trouver des compromis. Le temps des présidences pompeuses dans un grand cadre protocolaire est dépassé. C'est le travail qui compte et les résultats concrets qui restent... également en termes d'image !* Pour autant, les hauts fonctionnaires européens dont s'enorgueillit le pays rechignent à s'engager en faveur du « nation branding ». On dit par exemple le président de la Commission européenne, Jean-Claude Juncker, peu convaincu du bien-fondé de l'opération. Et le Luxembourg, qui admire tant les résultats de la Suisse, manque d'un ambassadeur de la trempe d'un Roger Federer... *« On a bien Andy Schleck, vainqueur du Tour de France en 2010, mais lui et son frère sont désormais à la retraite et je ne vois pas quelle personnalité pourrait prendre la relève »*, reconnaît Patrick Ernzer, le souriant patron de la communication de la Chambre de commerce. A moins que des étrangers célèbres ne s'y mettent. Après avoir travaillé pour le Nord-Pas-de-Calais, l'économiste américain Jeremy Rifkin entame une mission de dix mois au service du Luxembourg. Le pays,

qui a, en 2013, rejoint le Conseil de sécurité de l'ONU comme membre non permanent, compte aussi sur un coup de pouce du secrétaire général Ban Ki-moon. Les autorités martèlent que le repositionnement prendra du temps. « *La Suède a mis cinq ans à imposer sa nouvelle image high-tech et moderne* », prévient la maîtresse d'œuvre du projet, Sasha Baillie. Ne dit-on pas que la patience est la force des petits et des faibles ?

NATION BRANDING : SUCCÈS PASSÉS ET TENTATIVES RÉCENTES

Succès passés

L'Espagne : à la mort de Franco en 1975, elle est vue comme un pays pauvre et fermé. Avec sa campagne sur le thème de la « passion », le Britannique Wally Olins fait évoluer cette image. Dans les années 80, il s'appuiera sur le succès d'artistes (Almodóvar), d'architectes (Calatrava) et de multinationales (Repsol, Telefónica).

L'Estonie : le pays gagne l'Eurovision en 2001 à un moment décisif de ses négociations d'adhésion à l'Union, qu'il rejoindra en 2004. Il profite de l'organisation du show à Tallinn, l'année suivante, pour montrer qu'il est indépendant de l'URSS et ouvert aux investissements étrangers.

La Grande-Bretagne : après l'arrivée au pouvoir du Labour à la fin des années 90, l'administration Blair recrute l'agence Interbrand pour promouvoir une image branchée, avec le « cool Britannia ».

Tentatives récentes

La Malaisie : minée par ses problèmes ethniques, des soupçons de corruption et le ralentissement de la Chine, la Malaisie a fait appel à l'agence française Dragon rouge. La campagne « More to Malaysia » doit lui permettre notamment d'exporter ses produits de grande consommation.

La France : En 2013, Arnaud Montebourg, Nicole Bricq, Sylvia Pinel et Fleur Pellerin commandent à McCann France un rapport sur la « stratégie de marketing pays ». La créatrice Agnès B, Clara Gaymard (alors Geneal Electric France), Michel Gardel (Toyota) et le communicant Robert Zarader y participent. Mais les changements au sein du gouvernement entravent le projet. L'initiative French Tech (promotion de nos start-up à l'étranger) aura-t-elle plus de succès ?

SIMON ANHOLT, L'INVENTEUR DES MARQUES PAYS

Il est généralement considéré comme le créateur du « nation branding », mais Simon Anholt tient à se démarquer de cette réputation. « En 1998, j'ai lancé l'expression "nation brand", pas "nation branding" ! corrige ce Britannique de 55 ans qui a conseillé plus de 50 présidents, Premiers ministres et monarques. Dans une planète mondialisée, les nations sont des marques comme les entreprises. Alors qu'elles ont longtemps promu les secteurs (tourisme, investissement, culture, etc.) de façon isolée et parfois contradictoire, je leur conseille depuis vingt ans de coordonner leurs efforts. Mais loin de moi

l'idée qu'existeraient des techniques de marketing capables de transformer l'image d'un pays. Hitler et Staline ont essayé et ils ont échoué ! » Pour Simon Anholt, le marketing et la communication ne sont que deux ingrédients d'un mix plus complexe (main-d'œuvre qualifiée, infrastructures modernes, services haut de gamme, lois raisonnables et stables, climat propice aux affaires, bonne qualité de vie...). S'il n'a jamais travaillé pour les autorités françaises - qui, selon lui, se fourvoient « en vendant la France comme une savonnette » -, il a conseillé l'Australie, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, le Chili, la Lettonie... In fine, la meilleure façon de susciter l'admiration reste de « contribuer au bien dans le monde ». En juin 2014, Simon Anholt a lancé le Good Country Index: la France y est onzième et le Luxembourg, pour l'instant, seizième...

PUBLICITÉ

À NE PAS MANQUER



L'huile d'olive, le nouveau nectar

En quelques années, elle est passée du simple ingrédient culinaire au produit d'exception. Traçabilité affichée, flaconnage travaillé,...

« Baron Noir », « Marseille » : pourquoi les...

Le succès critique de « Baron Noir » et l'arrivée prochaine de la série « Marseille » démontrent une volonté de fiction politique...

Mais à quoi peuvent bien servir les César...

Comme chaque année depuis 1976, la cérémonie des César déploie ses fastes ce vendredi. L'occasion pour les « professionnels de la...

INSCRIVEZ-VOUS
Newsletter Week-end

Votre email...

OK