



Propositions d'ordre général du Ministre de l'Économie et du Commerce extérieur pour l'amélioration de la compétitivité nationale, en vue du Comité de coordination tripartite

Version du 30 juin 2010¹

"Gentlemen, we have run out of money. Now we have to think."

- Winston Churchill -

La récente crise économique et financière a eu des répercussions mondiales sans précédent, et a annulé des années de progrès économique et social. Réussir la sortie de la crise constitue donc la priorité immédiate pour maints pays à travers le monde. Entre-temps, le monde bouge vite et les défis à long terme, comme la globalisation, s'intensifient. Le déplacement des capacités de production ainsi que des marchés ont depuis quelques années fait apparaître un nouveau monde multipolaire et une nouvelle topographie de puissance et de richesse. Les économies occidentales sont de plus en plus confrontées aux économies émergentes, qui depuis des années accroissent continuellement leur poids dans l'économie mondiale.

Le Luxembourg dispose de nombreux atouts, comme le talent et la créativité des résidents et des travailleurs frontaliers, une base industrielle solide et un secteur des services dynamique. Nous pouvons aussi compter sur une qualité de vie élevée, une offre culturelle et sportive diversifiée, un système éducatif et de formation de qualité et un niveau de sécurité élevé.

Mais aujourd'hui, le Luxembourg doit affronter une période de transformation afin de surmonter les conséquences de la crise, les faiblesses structurelles du pays et l'intensification des défis mondiaux. Il ne faut pas céder un sentiment généralisé d'isolement des contraintes internationales, voire même des contraintes économiques, propice aux blocages, et il s'agit de trouver un consensus sur la nécessité d'avancer dans un processus de réformes. Sinon le réveil pourrait être douloureux. Faire face à ces défis ne peut cependant pas se résumer à la seule diminution des coûts. L'attention doit être portée sur la réactivité, l'innovation et la productivité. Ce sont là les fondements de la stratégie de Lisbonne et de son successeur, la stratégie Europe 2020, auxquels le Luxembourg souscrit pleinement à travers son Plan national pour l'innovation et le plein emploi. La cohésion sociale doit constituer un pilier majeur de la compétitivité nationale du Luxembourg. La solidarité nationale est, surtout en ces temps de crise, d'une importance primordiale, que ce soit entre le secteur public et le secteur privé, entre ceux qui ont un emploi stable et ceux touchés par la précarité. La compétitivité ne doit pas être considérée comme une fin en soi, mais comme un moyen, parmi d'autres, pour arriver à un objectif commun qu'est le bien-être de la population.

Les propositions listées ci-dessous, pour assurer, maintenir, développer et commercialiser la compétitivité et l'attractivité générale du Luxembourg pour les acteurs économiques présents et les nouveaux investisseurs potentiels (étrangers ou locaux), ont pour finalité de contribuer au maintien et à la création d'emplois, à la génération des ressources financières nécessaires aux autorités publiques pour exercer leurs missions d'intérêt général et pour assurer le financement de la protection sociale.

¹ Cette version remplace la version du 10 avril 2010. Les modifications effectuées ne touchent que la structure du document en vue d'en faciliter la lecture, mais ne concernent pas le contenu.

A. ORGANISATION DE L'ETAT

Le Luxembourg dispose à l'heure actuelle d'une panoplie d'instruments en matière de prise en charge et d'encadrement des entreprises. Il s'agit toutefois d'optimiser leur fonctionnement et d'adopter davantage une démarche proactive en vue de sécuriser/accompagner/aider au développement des entreprises présentes et d'attirer des nouvelles entreprises dans des secteurs/niches spécifiques (approches « client » ou « client potentiel »). Il s'agit notamment aussi pour les administrations publiques de veiller à ce que les procédures administratives soient accélérées et rendues plus transparentes pour les investisseurs. Finalement, un suivi rigoureux devra être mis en place qui permette de suivre la compétitivité et l'attractivité du Luxembourg dans le temps.

A.1 Prise en charge des entreprises

1. A. Mettre en place un groupe de « consultants externes » (2-3 personnes) chargés d'optimiser le contact « ex-ante » (approche proactive) avec les entreprises localisées sur le territoire du Luxembourg, ceci en vue d'avoir davantage d'informations sur leurs stratégies de développement à moyen et à long terme (notamment en vue de mieux pouvoir faire face à d'éventuelles délocalisations, aux reprises d'entreprise liées au départ en retraite du chef d'entreprise, au besoin de déménagement d'entreprises hors de quartiers résidentiels, etc).

B. Mettre en place une gestion de projet proactive pour les nouveaux investisseurs et favoriser leur implantation au Luxembourg à travers une "commercialisation intégrée" (*package* complet), en incluant notamment le volet fiscal et le volet financement. Une fois que la décision de soutenir un nouvel investisseur est prise par le Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur, chaque ministère compétent désigne un fonctionnaire responsable du « service client ». Le Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur est en charge de la coordination à travers des réunions périodiques et reste responsable du projet dans son entièreté. ;

2. A. Revoir et le cas échéant optimiser le fonctionnement des guichets d'entreprises physiques (« guichets uniques ») en place au sein des différentes chambres professionnelles, de même que le guichet unique virtuel. Les services offerts aux entreprises par les guichets uniques physiques auprès des chambres professionnelles pourront être étendus afin de prendre en charge un nombre plus élevé de procédures d'autorisation. Le conseil systématique aux entreprises en matière d'autorisations techniques pourra contribuer à améliorer la qualité des demandes soumises aux administrations et ainsi accélérer les prises de décisions.

B. Le guichet unique virtuel (www.entreprises.lu) devra être complété afin de permettre une consultation vulgarisée de la totalité des procédures auxquelles une entreprise peut être confrontée. Le guichet unique virtuel devra être traduit en anglais au cours de l'année 2010 afin de permettre à des investisseurs étrangers non francophones de prendre connaissance du cadre législatif et réglementaire luxembourgeois. Le guichet unique virtuel devra proposer les formulaires en ligne afin de faciliter et accélérer les procédures.

3. Revoir et le cas échéant optimiser le fonctionnement de l'Agence nationale pour la promotion de l'innovation et de la recherche (Luxinnovation). ;

4. Accorder une attention grandissante à la valorisation économique de la recherche financée par des fonds publics (c.à.d. celle des organismes de recherche publics et celle des entreprises subventionnées par l'Etat). Un intérêt tout particulier devrait être accordé à la valorisation de la recherche réalisée par les organismes de recherche publics. Dans ce contexte et compte tenu de considérations de taille critique et de diffusion de bonnes pratiques, il importe de promouvoir une approche concertée entre les organismes de recherche publics (CRP, Université), Luxinnovation, le Fonds national de la recherche dans le secteur public (FNR) et les ministères en charge de la recherche dans le secteur public et de l'économie.
5. A. Maintenir, aussi longtemps que cela demeure possible, les aides financières temporaires qui ont été mises en place par le Gouvernement dans le cadre de son Plan de conjoncture. Une fois que ces aides ne seront plus compatibles avec les règles de l'UE, recourir aux aides *de-minimis* (plafonnées à 200.000€) avec un encadrement des entreprises en question.
B. De manière générale, l'expiration des régimes d'aides est prévue en 2013. Le Luxembourg risque de perdre à ce moment le régime d'aides régionales. A cet effet, le Gouvernement fera tout ce qui est possible, lors des négociations avec la Commission européenne, pour garder un maximum de régimes d'aides au niveau luxembourgeois. ;
6. Optimiser l'accès au financement pour les entreprises (notamment au capital à risque). ;
7. Réformer la législation en rapport avec les procédures de faillite et de gestion contrôlée afin de la rendre plus efficiente. Il est proposé de considérer une procédure de gestion contrôlée qui s'inspire des principes du *Chapter 11* en droit américain afin de permettre une protection temporaire contre les créanciers d'une entreprise au cas où il est avéré que l'entreprise peut restructurer son activité pour revenir vers une situation économiquement viable. ;
8. A. Faire converger la politique d'immigration luxembourgeoise et les besoins de l'économie nationale. Il y a lieu d'adapter la mise en œuvre de certaines procédures en matière d'immigration afin de faciliter le recrutement de salariés de pays tiers. Dans ce cadre, il faudra tout d'abord transposer en droit national la directive relative aux salariés hautement qualifiés (Directive 2009/50/CE du Conseil du 25 mai 2009 établissant les conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers aux fins d'un emploi hautement qualifié) et adapter les critères définissant le statut de salariés hautement qualifiés. Il faudra par ailleurs pouvoir délivrer dans des pays cibles du Luxembourg des visas directement par les autorités luxembourgeoises. Cette remise par des autorités luxembourgeoises constitue un avantage compétitif et permet de mettre en œuvre une politique attractive pour des investisseurs en provenance de pays tiers.
B. Il est proposé de faciliter la mobilité des salariés de pays tiers établis au Luxembourg afin de promouvoir le Luxembourg en tant que place pour des quartiers généraux européens (« *european headquarter* »). Les entreprises qui souhaitent établir un quartier général et qui transfèrent dans ce cadre des salariés de pays tiers au Luxembourg doivent pouvoir assurer à ces salariés une mobilité pour travailler au sein des pays couverts par leur activité. Une étude préliminaire permettant de répertorier la totalité de la législation et de la réglementation qui intervient dans ce cadre est en cours. Sur base des conclusions de cette étude, des améliorations pourront le cas échéant être proposées afin de rendre le Luxembourg plus attractif pour la

constitution de quartiers généraux. Il faudra reconsidérer le contrôle strict du temps passé à Luxembourg. La plupart des cadres dirigeants ou entrepreneurs actifs à l'international auront du mal à respecter la condition de séjour pendant au moins 6 mois à Luxembourg au vu de leurs déplacements professionnels. Afin de positionner le Luxembourg comme plateforme pour le commerce international, il n'est pas possible de restreindre les détenteurs de permis de séjours dans leurs déplacements à l'étranger.

C. Il est proposé de mettre en place un régime adapté aux besoins de personnes disposées à investir à travers leur fortune dans l'économie luxembourgeoise. Il faudra considérer à instaurer une procédure « *fast-track* » pour de nouveaux résidents potentiels identifiés comme apportant une plus-value (investissements, recettes fiscales, etc.) extraordinaire à l'économie luxembourgeoise. Un encadrement personnalisé devra être offert et une approche positive adoptée. Le gouvernement se prononce en faveur d'une telle immigration et veille à ce que les services concernés agissent en conséquence.

D. Il est proposé d'adopter une législation plus flexible en ce qui concerne l'immigration pour l'exercice d'une activité indépendante. Actuellement, l'indépendant n'a pas le droit de se faire accompagner par sa famille durant la première année. Or, ceci pose beaucoup de problèmes, non seulement dans les situations de famille classiques (qui suppose que l'épouse reste au pays d'origine avec les enfants mineurs), mais encore et surtout dans les cas de familles monoparentales.

E. Il faudra modifier les critères financiers appliqués actuellement à l'immigration dans le cadre de l'octroi d'un permis de séjour « à titre de vie privée ». Actuellement, il est demandé de certifier qu'on dispose d'avoirs qui génèrent des revenus annuels de 50.000€. Normalement, il s'agit d'un dépôt à terme auprès d'un institut bancaire luxembourgeois dont la dotation (entre 3 et 4 millions € aux taux actuels) est suffisante pour générer des intérêts correspondant à la somme précitée. Il est proposé de mettre en œuvre une alternative à un simple dépôt à terme. En effet, les personnes qui visent un permis de séjour « à titre de vie privée » disposent de moyens financiers considérables et mènent un train de vie qui coûte considérablement plus que les 50.000€ demandés. Bloquer 3-4 millions € dans un instrument financier basique à rentabilité (actuellement) très faible ne correspond guère à l'image de place financière sophistiquée que veut se donner le Luxembourg. Une alternative pourrait être de demander l'investissement d'une somme plus petite (par exemple 1 million € par adulte et 250.000 € par enfant) dans un fonds à capital-risque (à gérer soit par la SNCI, soit par un gestionnaire mandaté) destiné à soutenir le développement économique du Luxembourg par l'investissement dans de nouvelles activités. Afin de démontrer le sérieux du fonds et son intérêt à assurer une bonne gestion des fonds, l'État devrait contribuer par une mise initiale. Certaines conditions devront être respectées :

- a. L'investissement serait bloqué durant 3 ans. Même en cas de départ anticipé, l'immigrant ne pourra sortir sa mise avant ce terme. Après 3 ans, il pourra demander d'être remboursé s'il décide d'élire résidence dans un pays autre que le Luxembourg.

- b. L'investissement sera rémunéré selon la performance du fonds. Afin de rendre l'immigration intéressante, une rémunération correspondant à l'Euribor devrait être garantie (p.ex. à travers des droits préférentiels vis-à-vis de l'investisseur étatique).
- c. Des sous-fonds pourraient être constitués, permettant d'investir dans des vecteurs de développement particuliers (*life sciences*, écotechnologies, TIC, etc).

A.2 Gestion publique et procédures administratives

9. Mettre en place une centrale d'achat pour les administrations publiques en vue de diminuer les coûts unitaires d'acquisition de biens et de services (économies d'échelle). ;
10. Il est urgent d'accélérer les délais de la procédure législative et réglementaire afin que le cadre réglementaire s'adapte rapidement aux développements des marchés. A cet effet, il serait primordial de réformer la loi habilitante de 1971 permettant la transposition des directives par règlement grand-ducal ou de prévoir une base légale spécifique habilitant le pouvoir exécutif de réglementer certaines matières dans le domaine économique. ;
11. Permettre à toute entreprise désireuse d'investir de connaître, lors de la réunion commune de « *scoping* » prévue à cet effet avec les autorités publiques, toutes les obligations (par exemple études d'impact, etc) dont elle devra s'acquitter en vue de pouvoir lancer son projet d'investissement. Après cette réunion « *scoping* », aucune obligation nouvelle ne pourra être ajoutée à l'entreprise. ;
12. A. Dans les cas où les autorisations nécessiteraient une simple réponse positive ou négative, sans fixation de conditions supplémentaires, le principe « silence vaut accord », après un délai à définir, devrait être introduit.

B. Il est également proposé d'instaurer une coordination technique inter-administrations permettant aux investisseurs d'obtenir rapidement l'ensemble des autorisations requises.

C. Renforcer la collaboration (à travers une « *task force* » conjointe) des responsables des procédures d'autorisation dans les différentes administrations, et illustrer les meilleures pratiques dans d'autres pays. Dans ce cadre, des délais contraignants pour la remise des autorisations devraient être introduits. ;
13. Simplifier les procédures d'autorisation au niveau du développement et du déploiement des infrastructures fixes et mobiles de communications à très haut débit (par exemple permis antennes, permis de voirie, etc). ;
14. « Appliquer toute la directive et rien que la directive ». La directive sur les qualifications professionnelles dispose que pour l'établissement d'une entreprise, le pays d'accueil ne peut pas exiger un diplôme équivalent à celui qu'il exige pour ses ressortissants, mais doit accepter le diplôme directement inférieur à ce dernier. L'application correcte de cette disposition permettrait d'augmenter les créations d'entreprise au Luxembourg. ;
15. La directive sur les qualifications professionnelles notamment est susceptible de créer des discriminations à rebours. Cette directive « marché intérieur » n'est d'application que lorsqu'il y

a un élément transfrontalier dans le chef du destinataire. Dès lors, les nouveaux droits, simplifications et obligations consacrés par la directive ne concernent pas toujours les nationaux/résidents luxembourgeois. Il conviendrait de remédier à cette situation en adaptant les conditions d'accès à l'indépendance et en promouvant d'avantage le recours à des mesures compensatoires en cas de lacunes dans les compétences formelles du candidat créateur par le biais notamment de la validation des acquis de l'expérience. ;

16. La réglementation nationale se concentre essentiellement sur l'entrée sur le marché (par exemple autorisation d'établissement, etc), ce qui constitue un obstacle administratif à la création d'entreprise. D'autres voies, qui pourraient être source d'inspiration, existent notamment aux Pays-Bas où, d'une part, on a supprimé les règles d'accès à la plupart des professions et, d'autre part, on a renforcé les règles liées à l'exercice de ces mêmes professions. ;

A.3 Suivi et évaluation de la compétitivité et de l'attractivité nationale

17. Remplacer les indicateurs économiques renseignés dans le règlement grand-ducal du 4 avril 1985, pris en application de l'article 21, paragraphe 6 de la loi modifiée du 24 décembre 1977 autorisant le Gouvernement à prendre les mesures destinées à stimuler la croissance économique et à maintenir le plein-emploi par un Tableau de bord «Compétitivité» à mettre en place par l'Observatoire de la Compétitivité dans le cadre de la stratégie LU2020, après consultation des partenaires sociaux représentés dans le Comité de Coordination tripartite. Ce tableau de bord veillera à intégrer des indicateurs de court terme permettant de réagir rapidement aux évolutions économiques conjoncturelles souvent tributaires des évolutions internationales tout en mettant l'accent sur les indicateurs structurels de long terme. ;
18. Suivre les grandes tendances ayant un impact sur la compétitivité et l'attractivité nationale : les politiques européennes ; le commerce mondial ; les politiques financières et bancaires ; les politiques de change ; l'évolution de la Grande Région et des autres régions du monde. ;

B. UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE AUX ACTIVITES ECONOMIQUES

Une gestion « client » davantage proactive des instruments disponibles pour la prise en charge des entreprises constitue un facteur-clé pour accroître la compétitivité. Néanmoins, ce n'est pas suffisant. Dans un monde en permanente mutation, maints pays à travers le monde perfectionnent de façon permanente leurs cadres réglementaires et infrastructures etc. Le Luxembourg doit également optimiser son environnement économique à travers une série d'outils, dont notamment : la fiscalité, les infrastructures, une spécialisation multisectorielle, la compétitivité-prix et compétitivité-coûts, etc.

B.1 Fiscalité

19. Revoir et optimiser les procédures de « *Ruling* », notamment en vue de le formaliser/de l'institutionnaliser (comme en Allemagne et en Angleterre) et de rendre le système plus transparent. ;

20. Etendre les réseaux de double imposition à d'autres pays importants (notamment l'Australie, des pays d'Amérique du Sud etc). ;
21. A. Apporter des modifications ponctuelles à l'Art. 50bis de la loi sur la propriété intellectuelle et de sa circulaire d'application, qui pourraient encore améliorer l'efficacité de ce régime. Le champ d'application pourrait être élargi aux droits d'auteurs autres que les logiciels informatiques.

B. De manière générale, en vue de favoriser le développement du secteur de la propriété intellectuelle, créer un « Institut de la propriété intellectuelle » auprès de l'Université du Luxembourg qui enseignera les aspects fiscaux et financiers en matière de propriété intellectuelle et qui pourra, par la recherche, conseiller le Gouvernement en matière de propriété intellectuelle et notamment des droits d'auteur. ;
22. Instaurer un système favorable pour les travailleurs expatriés, ainsi que pour les spécialistes détachés au Luxembourg pour une période de temps limitée (d'une part par exemple à travers l'Art. 9 LIR en permettant la déductibilité fiscale des frais de scolarisation, des intérêts payés sur leur résidence dans leur pays d'origine ou encore la qualification en produit extraordinaire des primes pour chercheurs ; d'autre part à travers la Circulaire sur les stock options - besoin de sécurité « juridique » quant au maintien de cette Circulaire en l'état avec une interprétation large). ;
23. Revoir l'Art. 152bis (LIR) sur la bonification d'impôt pour investissement, en prévoyant un relèvement des taux du crédit fiscal qui favorise l'investissement et tend à moderniser le parc machines, avec à la clé des gains de productivité et d'efficacité. ;
24. Revoir le système du « *transfer pricing* », notamment en faisant explicitement référence à l'OCDE dans la loi ou la circulaire en question. ;
25. Etendre l'Art. 147 (LIR) relatif à la retenue à la source sur dividendes aux sociétés résidentes de pays non conventionnés, aux fonds de pension et fonds souverains. ;
26. Revoir les règles applicables aux amortissements des investissements dans des mesures d'efficacité énergétique au niveau du logement. ;
27. Introduire une imposition minimale (entre 2.000€-3.000€) pour toute société commerciale située au Luxembourg, en prévoyant cependant un crédit d'impôt pour celles qui engagent effectivement des travailleurs. ;
28. Revoir l'impôt sur la fortune (extension de la consolidation fiscale à l'impôt sur la fortune, ou encore une abolition de cet impôt), notamment en vue de devenir plus attractif pour les activités de trésorerie d'entreprises multinationales. ;
29. Revoir la fiscalité communale dans un sens renforçant l'intérêt local pour l'accueil des entreprises. ;

B.2 Infrastructures

30. Veiller à la mise en place, le plus rapidement possible, du plan sectoriel relatif aux zones d'activités économiques qui devra, une fois en place, accélérer les travaux. ;
31. Réaffecter certaines parties de zones classées « nationales » en zones « régionales », et avancer le plus rapidement possible dans les volets « expropriation » et « cadre contre la spéculation » en relation avec l'aménagement du territoire. ;
32. Prévoir le développement de parcs d'activités spécifiquement dédiés (Médias&TIC/Betzdorf ; Ecotechnologies&TIC/Kockelscheuer ; Technologies de la santé/Zare ; Logistique/Contern&WSA). ;
33. A. Assurer définitivement la place du Luxembourg parmi les centres européens de télécommunications, en optimisant les conditions-cadre nationales et ce notamment à travers la mise en place de « *data centers* » (centres de stockage de données) et une politique en matière de réseaux de nouvelle génération.

B. En ce qui concerne la mise en place de la fibre optique, le gouvernement améliore immédiatement la connexion des zones d'activités économiques pour le très haut débit et encourage le développement de l'Internet ultra-rapide pour tous à prix abordables avec comme objectif des vitesses garanties de 100 Mbits pour 100% de la population d'ici 2015 et 1 Gbit d'ici 2020. ;
34. Favoriser la mise en place d'infrastructures dédiées sous forme de PPP (*public-private-partnership*), et mise en place, dans ce contexte, d'un mécanisme de garantie locative. ;
35. Veiller d'une part à la sécurité d'approvisionnement en matière d'énergie, notamment à travers la connexion directe des réseaux électriques luxembourgeois avec les réseaux des trois pays voisins, et d'autre part au stockage (garantir des réserves stratégiques accessibles). ;
36. Favoriser la mobilité des salariés, à la fois au niveau national et au niveau transfrontalier de la Grande région, en optimisant les infrastructures liées à l'accès au lieu de travail. ;
37. Améliorer la connectivité du Luxembourg, notamment en matière d'offre de vols internationaux et de connexions ferroviaires. ;
38. Améliorer l'offre en matière d'écoles internationales. ;
39. Augmenter l'offre de logements et réduire les prix. ;

B.3 Diversification - spécialisation multisectorielle

Il s'agit de continuer les efforts importants engagés dans la diversification économique, en se basant notamment sur les instruments de Recherche-Développement-Innovation (RDI) et de propriété intellectuelle. Cette approche permettra de créer de nouveaux emplois et surtout de la valeur ajoutée. Sont notamment visés les domaines suivants :

40. la biomédecine ;

41. l'énergie (par exemple la Maison du futur ; l'application concrète des meilleures pratiques dans des quartiers urbains ; dans le contexte de la réalisation des objectifs en matière des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et de la réduction des gaz à effet de serre à l'horizon 2020, il s'agira de mettre en œuvre un programme de soutien adapté et efficace permettant l'acquisition de compétences des entreprises luxembourgeoises dans les secteurs concernés. La création d'un fonds spécial pourrait certes accélérer et clarifier le financement de ces activités qui sont actuellement pour la plupart financés directement par le budget de l'Etat). ;
42. les technologies environnementales (par exemple choix des secteurs à développer, établissement de zones d'activités dotées d'infrastructures sous forme de PPP, plateformes pour projets-pilotes, etc). ;
43. la logistique (spécialisation accrue, notamment en matière de *air freight*, du port franc, de la chaîne du froid, la navigation interne à travers une collaboration à l'intérieur de la Grande Région, etc). ;
44. les technologies de l'information et de la communication (par exemple développement de parcs d'activités spécifiquement dédiés aux TIC, aux *data centers* et activités similaires, etc) ;
45. le cadre nécessaire pour développer l'activité des quartiers généraux, et procéder au *marketing*/à la promotion de cette mesure. ;

B.4 Compétitivité-prix et compétitivité-coûts

46. De manière générale, continuer la mise en œuvre du Plan d'action contre une inflation excessive, notamment pour éviter une évolution défavorable par rapport à nos pays voisins. ;
47. Continuer une politique prudente en matière d'adaptation des prix administrés, après le gel décidé par le Gouvernement en mai 2008, et évaluer la politique tarifaire des communes au regard des intérêts des activités économiques sur leur territoire. ;
48. Continuer la mise en œuvre de l'initiative « Charte FAIR PRICE », lancée d'un commun accord en 2008 entre le gouvernement et les organisations professionnelles représentatives de l'artisanat, du commerce, de l'horeca, des transports et des services avec comme objectif de promouvoir la transparence et le bien-fondé de la tarification de produits et de services. ;
49. Revoir le système en place relatif à l'indexation automatique des salaires, et notamment la modification du panier de référence. En cas de dérapage de l'inflation, il y a lieu de mettre en place un système de décalage temporel en matière d'application des tranches indiciaires. ;
50. Veiller à des prix énergétiques compétitifs pour les entreprises localisées au Luxembourg, en investissant notamment dans des infrastructures de production énergétique. ;
51. Trouver une solution durable et stable en matière de « représentation générale », qui permette à toute entreprise luxembourgeoise de tirer pleinement profit du potentiel du marché intérieur et de profiter des meilleures conditions d'achat, d'une part en matière de prix et d'autre part aussi en termes d'offre de produits. Dans ce cadre, il s'agit notamment de plaider auprès de la Commission européenne l'importance d'une transposition effective de l'Art. 20 de la directive

services (qui interdit les discriminations du destinataire de services en fonction de sa résidence ou de sa nationalité) dans tous les Etats membres de l'UE. ;

B.5 Déterminants « soft »

52. Veiller à une qualité de vie élevée (offre culturelle, sportive etc). ;
53. Veiller à un niveau de sécurité élevé pour les citoyens. ;
54. Assurer la disponibilité d'une main d'œuvre adéquatement formée pour les besoins de l'économie et mener une réflexion sur la motivation de jeunes pour les métiers de l'industrie et de l'artisanat. ;

C. PROMOTION DU LUXEMBOURG

Afin d'accroître l'attractivité du site d'investissement Luxembourg, il faut d'abord mettre en place un environnement favorable aux activités économiques. Ensuite, il faut aussi dispenser l'information sur ces bonnes conditions d'implantation à l'étranger dans le cadre de la prospection de projets d'investissements internationaux. En effet, bien que l'économie luxembourgeoise affiche souvent des performances impressionnantes, une majorité des investisseurs internationaux ne semblent pas suffisamment connaître le pays et ne sont donc pas tentés d'y investir. A côté de la prospection de nouveaux investisseurs, de nouveaux instruments doivent également être mis en place afin de favoriser l'internationalisation de l'économie luxembourgeoise en aidant les entreprises luxembourgeoises à réussir sur les marchés internationaux et à tirer pleinement profit des marchés d'exportation.

55. Promouvoir davantage l'image de marque du Luxembourg à l'étranger par des stratégies et moyens de communication modernes, ce qui nécessite une collaboration étroite et intégrée des stratégies de *Luxembourg for Business* et *Luxembourg for Finance*. Or, il ne faut pas oublier qu'un exercice de « *branding* » ne peut fonctionner que si les images véhiculées correspondent également à la réalité (Luxembourg, un pays innovateur. Flexibilité et ouverture au dialogue de l'administration, etc). Il s'agit donc d'abord de parer aux faiblesses du « produit » avant de formuler la stratégie de vente correspondante. ;
56. Valoriser mieux le réseau des "amis du Luxembourg" dans le monde et exploiter davantage les témoignages des chefs d'entreprises étrangers connaissant et appréciant le Grand-Duché. ;
57. Renforcer la présence luxembourgeoise en termes de promotion économique sur les marchés porteurs de l'avenir, tels que par exemple l'Inde et la Chine, qui surmontent plus rapidement la crise que les pays industrialisés. Afin de tirer pleinement profit de la croissance économique de ces pays, en tant que marchés pour les entreprises luxembourgeoises ainsi que sources de projets d'investissement, il convient de mettre à disposition les moyens nécessaires pour assurer une présence luxembourgeoise adéquate sur le terrain (cf. projet d'ouverture d'un *Luxembourg Trade&Investment Office (LTIO)/Consulat Général* à Mumbai). S'y ajoutent les projets d'implantation locale plus avancés, tels que le LTIO en Israël et le LTIO/Légation à Abu Dhabi. En réaction aux spécificités du marché et du faible retour sur investissement, il est

cependant proposé de réduire considérablement la présence du Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur en Corée du Sud. ;

58. Orienter davantage la diplomatie luxembourgeoise sur l'intérêt national/économique du Grand-Duché et mieux encadrer le réseau à l'étranger afin de devenir un outil efficace dans les efforts de promotion et de prospection économique. Un message clair devra être donné en ce sens aux chefs de poste afin d'indiquer l'intérêt que porte le gouvernement à la diplomatie économique. Ceci impose aussi un meilleur flux d'informations liées à la promotion économique vers les postes ainsi qu'une gestion des informations et projets dirigés vers le Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur. Les équipes actuellement disponibles au Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur ne sauront pas suffire à cette tâche et il devra être réfléchi à un étoffement des ressources humaines, éventuellement par la mise à disposition temporaire (sous forme de stage d'au minimum 12 mois) de ressources actuellement affectées au Ministère des Affaires étrangères et appelées à servir au sein d'un poste diplomatique dans un pays-cible de la promotion économique. ;
59. Compléter l'effort considérable du Grand-Duché en matière de coopération au développement par une meilleure prise en considération des entreprises luxembourgeoises. Sans devoir adopter une politique d'aide liée, l'on pourrait s'imaginer une proportion plus importante des ressources disponibles à des initiatives d'assistance et de formation techniques dans les domaines dans lesquels le Luxembourg dispose d'un savoir-faire particulier et d'une réputation excellente. ;
60. Préparer les missions de promotion et de prospection économiques ensemble avec les grands cabinets d'avocat et de consultance afin de permettre un ciblage plus efficace et une utilisation optimale des moyens disponibles. Ces multiplicateurs disposent à la fois des connaissances des marchés locaux et disposent des réseaux nécessaires pour distribuer les informations pertinentes sur le Grand-Duché. ;
61. Développer l'Office du Ducroire afin d'assurer l'accompagnement des entreprises à la fois sur des marchés présentant des risques particuliers que dans des situations dans lesquelles le marché privé n'apporte pas de couvertures adéquates (cf. police « *top-up* » lancée pour parer aux effets de la crise économique et financière). Des instruments devront être développés pour la mise à disposition de lignes de crédits et autres financements permettant aux acteurs économiques luxembourgeois d'être concurrentiels sur les marchés des pays en voie de développement. L'initiative « *Northstar Europe* » pourrait être utilement complétée par un redémarrage de l'activité « financements à l'exportation » de la SNCI, éventuellement réorientées pour permettre d'offrir des modalités de remboursement plus créatives comme des modalités de financement par lignes de crédit « État à État » afin d'encourager les entreprises luxembourgeoises à exporter vers des marchés émergents. Il pourrait s'avérer intéressant à permettre le remboursement de ces crédits soit en matières premières (p.ex. pétrole, gaz), soit en certificats CO₂, afin de percer sur des marchés riches en matières premières mais pauvres en devises. ;
62. Réévaluer les instruments offerts par le Comité pour la Promotion des Exportations Luxembourgeoises (COPEL) pour mieux les adapter aux besoins surtout des PME. Il devra être veillé à créer une véritable approche projet, permettant d'offrir le conseil nécessaire à

l'entreprise et d'assurer le suivi pour mesurer l'impact du soutien public sur l'activité de l'entreprise. Des projets de référence sur des marchés nouveaux ou impliquant de nouveaux produits devront être soutenus davantage par le système d'avance remboursable qui réduit considérablement le risque initial pris par la société dans le cadre d'études de faisabilité ou d'appels d'offre. Une coopération renforcée avec Luxinnovation permettrait au COPEL non seulement de mieux mesurer le risque technologique dans le contexte de projets d'avances remboursables mais aussi de participer à la formation de grappes technologiques et de favoriser l'approche commune de marchés étrangers par des groupements d'entreprises luxembourgeoises. ;

63. Analyser l'opportunité de favoriser les exportations des PME luxembourgeoises en dehors de l'Europe par la création d'une société commerciale (dont l'État serait l'actionnaire unique et comparable aux «Sociétés de développement des relations économiques extérieures » du temps de l'Union soviétique, sans qu'il y ait cependant une obligation quelconque pour les entreprises de passer par cette structure) qui agirait comme intermédiaire entre les PME et des clients étrangers. Cette société pourrait utilement compléter le savoir-faire technique de la PME par son expertise spécifique de vente ainsi que par sa connaissance des procédures d'exportation et pénétrer des marchés jusqu'ici délaissés par les PME luxembourgeoises faute de temps, de ressources humaines ou de connaissance du marché. Une telle structure permettrait à la PME à se concentrer sur son activité de production et réduirait également de façon considérable le risque commercial, car la PME conclurait ses contrats avec une société située à Luxembourg. ;
64. Faciliter l'implantation d'entreprises de la Grande Région au Luxembourg. Maintes entreprises font de la libre prestation de services sur le marché luxembourgeois sans y être établies. Ces entreprises expatriées connaissent leur marché d'origine et la législation locale/régionale. Elles sont plus disposées à se déplacer au-delà des frontières luxembourgeoises pour récupérer des contrats et profiter du marché intérieur. La création de règles d'implantation plus favorables d'entreprises originaires de la Grande Région permettrait de récupérer des recettes fiscales supplémentaires et d'assurer une meilleure présence d'entreprises luxembourgeoises dans la Grande Région. ;
65. Développer l'intelligence économique avec l'aide des services du commerce extérieur et du Centre de veille technologique afin d'analyser les entreprises potentiellement intéressées par le Luxembourg ou intéressantes pour le Luxembourg. ;

N.B. Un bon nombre de mesures sont sans impact budgétaire direct.