

LE LUXEMBOURG : PETIT PAYS, GRANDES OPPORTUNITÉS

Le Grand-Duché est un pays en pleine mutation, qui s'est résolument lancé dans la diversification sectorielle. Il mise notamment sur le développement des nouvelles technologies et de l'entrepreneuriat, avec succès !

En matière culturelle, le Grand-Duché n'a rien à envier à ses voisins européens. La salle de concert "philharmonie" (Grande-Duchesse Joséphine-Charlotte), située au cœur de la place de l'Europe à Luxembourg Kirchberg, a une renommée internationale.





Nicolas Henckes (H.00)



Isabelle Dumont (H.98)

Disposant du second revenu par habitant au monde (après le Qatar), le Luxembourg jouit d'une position stratégique au cœur de la banane bleue (mégalozone) européenne. Dans un contexte de crise, son économie reste stable et prospère: après un décrochage en 2009, la croissance a repris et le taux de chômage se situe aux environs de 6%. C'est que le petit pays possède de nombreux atouts, dont certains restent encore méconnus. En effet, si sa réputation de première place financière d'Europe n'est plus à faire, l'ambitieuse politique de diversification de son gouvernement ou la qualité de son soutien à l'entrepreneuriat sont moins médiatisées. Et pourtant, il y a matière... L'évolution de la composition du très actif groupement HEC Luxembourg, qui compte aujourd'hui plus de deux cents membres (contre cent quinze en 2002), reflète bien les dernières mutations économiques du pays: "On compte encore de nombreux alumni qui travaillent dans les institutions européennes (voir encadré) et dans le secteur financier au sens large – s'ils se trouvaient principalement chez les Big Four auparavant, depuis sept ans on assiste à une montée en puissance du droit, avec la venue d'avocats d'affaires détenteurs d'un Master HEC. Quelques diplômés sont dans la métallurgie, chez Arcelor – car il existe encore une industrie au Luxembourg! Mais le phénomène le plus récent, depuis trois ans, c'est l'arrivée de nouveaux anciens dans le secteur des nouvelles technologies", témoigne **Nicolas Henckes (H.00)**, DG de l'éditeur juridique et fiscal Legitech et président du groupement Luxembourg.

LE HUB EUROPÉEN DES NOUVELLES TECHNOLOGIES

Pourquoi le Luxembourg apparaît-il depuis quelques années comme le nouvel eldorado digital? Le pays profite bien entendu de sa position centrale en Europe, de sa main-d'œuvre qualifiée et multilingue (voir encadré) ainsi que d'une fiscalité et d'un régime de TVA ultra-attractifs... mais il est aussi doté d'un cadre juridique, fiscal et technique adapté aux nouvelles technologies. Ses infrastructures high-tech sont de très grande qualité: le pays possède la plus forte concentration de data centers d'Europe et une connectivité optimale. Bref, le Grand-Duché a tout pour plaire aux grands du numé-

rique! Lieu de naissance de Skype en 2003, il a depuis attiré dans ses filets les sièges européens d'iTunes, Cisco, Netflix, PayPal, eBay, Rakuten Group, les activités de librairie numérique de Sony... Amazon s'y est installé en 2004: "Tous les sites Internet européens de l'entreprise (.fr, .de, .uk., etc.) sont gérés depuis le Luxembourg, ainsi que la logistique globale, le marketing, les contenus et les fonctions support", explique **Isabelle Dumont (H.98)**, senior finance manager M&A du géant américain. Même si les avantages que le Luxembourg offre en matière de TVA sur les activités numériques prendront fin en 2015, les e-entreprises ne fuiront pas pour autant: "Amazon emploie quatre cent cinquante collaborateurs dans le Grand-Duché et prévoit



AU COEUR DE LA MÉGALOZONE EUROPÉENNE, LE LUXEMBOURG JOUIT D'UNE POSITION STRATÉGIQUE. DANS CE CONTEXTE DE CRISE, SON ÉCONOMIE RESTE STABLE ET PROSPÈRE.

LUXEMBOURG FOR HEC DAY: PRENEZ DATE!

Le 21 mars prochain, le Luxembourg investira le Campus pendant toute une journée! Au programme: conférences plénières, ateliers thématiques animés par des experts, stands d'échanges avec des entreprises-clés (dont Amazon, Arendt & Medernach, Elvinger Hoss Prussen, LU-CIX), offres de stage et de recrutement, rencontres avec des alumni et des officiels du Grand-Duché – Paul Dühr, ambassadeur de Luxembourg en France, sera notamment présent. Le but de cet événement inédit, ouvert à tous les étudiants et jeunes diplômés? Montrer la diversité des opportunités professionnelles offertes par le pays... en cassant au passage quelques idées reçues. "Nous souhaitons faire la promotion du Luxembourg à HEC car les entreprises du Grand-Duché sont constamment à la recherche de personnel très qualifié. Mais les Français ont une image assez déformée du pays: ils y voient surtout une place financière, alors que son dynamisme en matière de création d'entreprises et de nouvelles technologies est indéniable", explique **Nicolas Henckes**.

POUR PLUS DE DÉTAILS: www.luxembourgforhec.com



Gaëlle Aubery (H.03)



Pierre Wagner (H.80)



de continuer à recruter massivement en Europe, avec plus de cent quatre-vingts postes ouverts actuellement au Luxembourg.” Les activités de jeux en ligne connaissent également un boom remarquable : beaucoup de grands noms du secteur – Bigpoint, OnLive, Kabam, Zynga, Innova, Nexon, Valve Software, Big Fish – se sont implantés récemment. “Pour les entreprises de “online gaming” comme la nôtre, qui cherchent à accélérer leur internationalisation, le Grand-Duché est une destination de choix”, témoigne **Gaëlle Aubery (H.03)**, directrice du marketing international de Big Fish, société leader sur le jeu casual qui a installé son siège européen du marketing et des ventes au Luxembourg en 2011. “Ici, nous sommes situés à équidistance de deux de nos plus grands marchés européens, la France et l’Allemagne.” Gaëlle souligne également l’intérêt des événements conçus pour favoriser les échanges entre les différents acteurs des nouvelles technologies, tels que les forums ICT Spring Europe en juin et Luxembourg-Gaming en novembre. La puissance publique n’est d’ailleurs pas seule à agir, les initiatives privées fleurissent aussi. Deloitte Luxembourg a ainsi mis en place un “gaming club” qui se réunit plusieurs fois par an.

UN ÉCOSYSTÈME TRÈS “BUSINESS FRIENDLY”

De manière plus générale, “l’environnement est très favorable aux entrepreneurs”, explique Nicolas Henckes. D’énormes moyens – incubateurs, subventions à la création et à l’innovation, conseils gratuits, financement à l’export – sont mis en œuvre par le gouvernement pour les soutenir.”

“LA STABILITÉ FISCALE DU PAYS FACILITE LA CRÉATION D’ENTREPRISE. DE GROS MOYENS SONT DÉPLOYÉS : INCUBATEURS, SUBVENTIONS, CONSEILS GRATUITS, FINANCEMENT À L’EXPORT...”

Le contact avec l’administration, à tous niveaux, est excellent. “Luxembourg est le pays des courts chemins, ajoute Nicolas, les hauts responsables et les ministres ne cherchent pas à jouer les “vaches sacrées”, ils sont très accessibles et ouverts aux milieux économiques.” Après avoir travaillé

depuis Luxembourg pour les groupes RTL Group puis Pierre & Vacances et Rexel, **Pierre Wagner (H.80)** a créé début 2010 sa société de consulting et de management de transition, Wapiti : “Les autorités facilitent nos démarches. Tous les documents et les procédures sont en ligne, la législation sociale est très stable. Et grâce au TGV et à l’avion, je suis à deux heures des autres capitales européennes : je peux accepter sans problème des missions en France, en Belgique, en Allemagne, aux Pays-Bas...” “Avec l’aéroport à 10 minutes du centre-ville et des formalités d’embarquement ultrarapides, on peut partir de chez soi à 6 h le matin et être à London City vers 7 h 30. C’est encore plus rapide qu’avec l’Eurostar !”, ajoute **Alexandre Rhea (MBA.96)**, PDG de PwC’s Accelerator, dynamique structure créée par PricewaterhouseCoopers pour diversifier ses activités tout en accompagnant l’évolution actuelle du Luxembourg : “Nous aidons les PME en forte croissance à s’internationaliser et à rayonner dans toute l’Europe. Des sociétés françaises, allemandes, néerlandaises, suisses ou espagnoles sollicitent nos services. Et nous visons également, à terme, à devenir un tiers de confiance entre les entrepreneurs et les investisseurs.” Pour **Sylvain Chéry (EM.00)**, cofondateur d’Agile Partner, société spécialisée en conseil et développement de solutions logicielles, “le Luxembourg s’est imposé naturellement comme lieu d’implantation”. Originaire de Metz, seul le Grand-Duché lui offrait l’opportunité de créer une activité de conseil en système d’information dans la “Grande Région”, terme qui désigne l’ensemble économiquement cohérent et complémentaire composé du Luxembourg, de la province du Luxembourg en Belgique, de la Lorraine en France et de la Sarre en Allemagne. “Je n’étais pas préparé à lancer une entreprise, mais

cela m’a paru très simple, tant au moment du démarrage que dans la gestion courante. En termes de recrutement, j’ai accès ici à un réservoir de talents remarquables, avec de nombreux profils internationaux.” Autre secteur, même constat : “Je suis arrivé en 1994 et je ne suis plus reparti, témoigne **Thanh Liêm**

Nguyen (MBA.81), spécialiste

de la gestion de fortune qui a fini par créer en 2008 Alpha Wealth Management, structure de gestion d’actifs, également prestataire de services de domiciliation et de constitution de sociétés. Il m’a fallu quatorze ans pour réaliser que la création d’entreprise était beaucoup plus facile



Alexandre Rhea (MBA.96)



Sylvain Chéry (EM.00)



Thanh Liêm Nguyen (MBA.81)



Aude Lemogne (H.01)

ici. La stabilité fiscale y joue pour beaucoup. Les HEC entrepreneurs, les capital-risqueurs devraient davantage avoir le réflexe Luxembourg!

LA FINANCE, OUI... MAIS AUTREMENT

La crise financière et les menaces sur la zone euro ont fait quelques dégâts sur la place locale : en 2012, le Luxembourg a perdu cent vingt-quatre établissements financiers. Mais le pays reste néanmoins le plus grand centre de gestion de fortune dans la zone euro, totalisant 250 milliards d'euros d'actifs, gérés par soixante banques privées. Il est également le deuxième centre de fonds d'investissement au monde, derrière les États-Unis. Avec une particularité : la montée en puissance des fonds d'investissement spécialisé (FIS) auquel il offre un cadre législatif très attractif. "Sur les 2,3 trillions d'euros gérés au Luxembourg par les organismes de placement collectif (OPC), les FIS pèsent désormais 270 milliards, soit près de 12% du total. Créés par la loi du 13 février 2007, leur nombre a triplé en cinq ans – Luxembourg en compte désormais 1485 sur son territoire, explique Thanh Liêm. Ces instruments très souples, réservés aux investisseurs professionnels et privés qui disposent d'un ticket minimum de 125 000 euros, permettent d'investir dans toutes sortes d'actifs alternatifs non cotés extrêmement rentables. Nous sommes ainsi en train de nous associer au cavalier Kevin Staut, champion d'Europe 2009 de saut d'obstacles, pour créer un FIS axé sur les chevaux de compétition. Il existe aussi au Luxembourg un FIS sur les vins, Nobles Crus, sur les montres, les pierres précieuses... et même l'huile d'olive!" **Aude Lemogne (H.01)** s'est quant à elle spécialisée sur le marché de l'art, après neuf années dans la finance "traditionnelle" à New York et à Londres. Collectionneurs à titre personnel, la jeune femme et son associé ont identifié l'intérêt de ce créneau dès 2008: "En période de crise, les investisseurs prennent position sur des objets tangibles. Et les œuvres d'art sont des valeurs refuges, qui constituent une protection contre les effets inflationnistes." Leur société, LINK Management, s'est installée en 2010 au Luxembourg pour y constituer des portefeuilles d'art diversifiés, constitués d'œuvres d'une valeur de 2 à 10 millions d'euros. Ils envisagent aussi de monter une société subsidiaire de due diligence "pour structurer l'approche de ce marché en plein essor, où la transparence peut faire défaut". Leur objectif: positionner LINK Management comme un interlocuteur de référence pour profiter pleinement du futur statut de port franc de Luxembourg, qui permettra au Grand-Duché de stocker

67%

de la population active luxembourgeoise est étrangère (parmi eux, 34% sont frontaliers ou résidents français, 19% portugais, 17% belges et 16% allemands).

250

milliards d'euros Avec ce montant d'actifs, le Luxembourg est le plus grand centre de gestion de fortune dans la zone euro.

UN EXTRAORDINAIRE CREUSET MULTICULTUREL

"L'immigration était jusqu'ici principalement intraeuropéenne, note **Nicolas Henckes (H.00)**, Luxembourgeois de naissance, mais elle se diversifie: nous voyons de plus en plus de Qataris, d'Indiens, de Chinois ou de Russes s'installer." Si les étrangers ne font pas toujours l'effort d'apprendre la langue locale, les Luxembourgeois sont d'emblée trilingues. "Le brassage est naturel pour nous, explique **Aude Lemogne (H.01)**, également native du pays. J'ai trois langues maternelles, le luxembourgeois, le français et l'allemand, apprises à l'école et au collège. À la crèche, mon fils a des camarades danois, norvégiens, sud-américains..." Le soutien accordé aux écoles internationales est exemplaire: l'école française est ainsi financée à 80% par l'État luxembourgeois. **Olga Ivanès (H.98)** rend hommage à l'hospitalité des Luxembourgeois, qui "restent très accueillants alors qu'ils sont quasi minoritaires dans leur pays". Le Grand-Duché a d'ailleurs prévu un Contrat d'accueil et d'intégration à destination des étrangers "qui leur permet d'acquérir facilement la nationalité luxembourgeoise après sept années de résidence s'ils parlent luxembourgeois", explique **Isabelle Dumont (H.98)**. Un état d'esprit qui explique que le consensus soit une des valeurs centrales du Luxembourg: "Ici, on a le désir de faire les choses ensemble", conclut Nicolas.



Olga Ivanès (H.98)



en toute sécurité des objets de valeur pour le compte de collectionneurs.

IL Y FAIT SI BON VIVRE...

“Ici, les gens viennent pour trois ans... et vingt-cinq ans après, ils sont toujours là !”, témoigne Nicolas. “C’est Amazon et l’intérêt du poste que j’occupe qui ont motivé ma venue, mais j’ai été très agréablement surprise par l’environnement luxembourgeois”, confirme Isabelle Dumont, qui pointe la qualité de vie dans le Grand-Duché: moindre temps passé dans les transports, flexibilité des horaires de travail, attention portée aux enfants qui sont “seulement douze élèves dans la classe de maternelle de mon fils, et rarement plus de quinze par classe en maternelle et en primaire”. “Mon benjamin parle anglais, français et luxembourgeois couramment. Il manie également l’allemand et le chinois et vient d’intégrer HEC après avoir fait toute sa scolarité au lycée français de Luxembourg”, sourit Pierre Wagner, qui s’est durablement enraciné dans le Grand-Duché: “J’ai habité à New York, Genève, Hambourg, Dublin et Cologne, mais je n’ai jamais vécu dans une ville aussi internationalisée que Luxembourg. C’est aussi un endroit où l’on peut se poser, profiter d’un rythme de vie plus calme, être proche de la nature, se remettre au sport... On respire !” Même constat pour Gaëlle Aubery: “Luxembourg présente tous les avantages d’une grande capitale européenne, doublés d’un esprit de village très collaboratif !” Cerise sur le gâteau: en matière culturelle, le pays n’a rien à envier à ses voisins européens. “Les équipements à disposition sont impressionnants par rapport à la taille du pays, renchérit **Olga Ivanès (H.98)**. Par exemple, les concerts de la philharmonie attirent des frontaliers de France, de Belgique et d’Allemagne.” Là encore, le gouvernement joue un rôle moteur: “Il a permis au Grand-Duché d’être capitale européenne de la culture en 1995 puis en 2007”, pointe Nicolas Henckes. Décidément, le Grand-Duché ne manque pas de cartes dans son jeu ! ●

33%

des travailleurs luxembourgeois parlent une autre langue que l’anglais, l’allemand et le français: le portugais, l’espagnol, le néerlandais...

43%

C’est le nombre d’étrangers sur les 524 900 habitants que compte le pays.



Les institutions européennes représentent probablement le deuxième employeur du pays. Ici, la Cour de justice de l’Union européenne.

© Corbis

UN HAUT LIEU DES INSTITUTIONS EUROPÉENNES

Le Luxembourg, capitale européenne, accueille toute une série d’institutions de l’Union parmi lesquelles la Cour des comptes, le secrétariat général du Parlement, la Cour de justice, certains services de la Commission... La capitale du pays compte ainsi près de neuf mille cinq cents fonctionnaires européens, sans compter les collaborateurs de la Banque européenne d’investissement (BEI/EIB). Parmi eux, un nombre non négligeable de diplômés HEC, et non des moindres, tels que Michel Cretin (H.63), membre français de la Cour des comptes européenne qui contrôle les finances de l’Union. “Collectivement, les institutions européennes représentent probablement le deuxième employeur du pays, derrière le secteur public luxembourgeois, estime **Olga Ivanès (H.98)**, auditeur externe à la Cour des comptes pendant deux ans et demi qui vient d’être nommée administrateur financier au Parlement européen. Les HEC peuvent rejoindre ces institutions via les concours de la fonction publique européenne, mais aussi poser directement leur candidature à la BEI.”