



CHAMBRE DES DÉPUTÉS
GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG

Session ordinaire 2015-2016

TO,RB/PR

P.V. ECO 10
P.V. AEDCI 16

Commission de l'Economie

et

**Commission des Affaires étrangères et européennes, de la
Défense, de la Coopération et de l'Immigration**

Procès-verbal de la réunion du 21 janvier 2016

Ordre du jour :

Présentation par Madame la Secrétaire d'Etat à l'Economie de la stratégie de promotion dite "Nation Branding"

*

Présents : Mme Diane Adehm, M. Gérard Anzia, M. André Bauler, Mme Simone Beissel, Mme Tess Burton, M. Lex Delles remplaçant M. Max Hahn, Mme Joëlle Elvinger, M. Franz Fayot, M. Léon Gloden, M. Claude Haagen, Mme Françoise Hetto-Gaasch, M. Laurent Mosar, M. Roy Reding, M. Gilles Roth remplaçant M. Félix Eischen, membres de la Commission de l'Economie

M. Claude Adam, M. Marc Angel, M. Eugène Berger, M. Yves Cruchten, M. Gusty Graas, M. Jean-Marie Halsdorf, M. Fernand Kartheiser, M. Laurent Mosar, M. Marc Spautz, M. Serge Wilmes, M. Claude Wiseler, membres de la Commission des Affaires étrangères et européennes, de la Défense, de la Coopération et de l'Immigration

M. Serge Urbany, M. David Wagner, observateurs

Mme Francine Closener, Secrétaire d'Etat à l'Economie

Mme Sasha Baillie, du Ministère de l'Economie

Mme Tania Berchem, du Ministère des Affaires étrangères et européennes

M. Timon Oesch, de l'Administration parlementaire

Excusés : M. Fränk Arndt, M. Emile Eicher, membres de la Commission de l'Economie

*

Présidence : M. Franz Fayot, Président de la Commission de l'Economie, M. Marc Angel, Président de la Commission des Affaires étrangères et européennes, de la Défense, de la Coopération et de l'Immigration

*

Présentation par Madame la Secrétaire d'Etat à l'Economie de la stratégie de promotion dite "Nation Branding"

En introduction de sa présentation, Madame la Secrétaire d'Etat rappelle que la première étape du projet du « Nation Branding »¹ visait à dégager un profil positif, authentique et crédible du Luxembourg, partagé par le plus grand nombre des acteurs les plus divers de la société luxembourgeoise. Ce profil se décline autour de valeurs du pays qui ont pu être définies.² Il s'agit des trois valeurs ou forces suivantes : fiabilité, dynamisme et ouverture. A l'extérieur, le Luxembourg peut légitimement se présenter comme un « allié pour avancer ensemble ».³

Désormais, il importe de sensibiliser de prime abord les institutions et acteurs qui représentent le pays : ministères, communes, administrations et entreprises publiques. Ces institutions publiques ou semi-publiques doivent montrer l'exemple. A cette fin un projet pilote sera lancé avec la Direction générale du tourisme au sein du Ministère de l'Economie, l'Office national du tourisme et les quatre Offices régionaux du tourisme. Puisqu'il importe également que la population connaît, voire partage le profil dégagé lors de ladite première phase du processus du « Nation Branding », des actions de sensibilisation viseront également le grand public. Ainsi, une conférence à ce sujet ouverte au public sera organisée au Grand Théâtre le 27 janvier 2016.

Egalement l'identité visuelle de cette « marque » Luxembourg sera créée dans le cadre d'un processus participatif et ceci les 4 et 5 mars lors d'un « Créathon » organisé simultanément à trois endroits différents par des équipes multidisciplinaires. Il s'agira de la première étape dans le développement de cette identité visuelle.

Le portail officiel du pays (www.luxembourg.public.lu) sera doté d'une « plateforme » qui regroupera, au service de toutes les personnes devant représenter le Luxembourg à l'étranger, toutes les données relatives à la promotion du pays. Ces travaux sont en cours. Il est évident que cette plateforme exigera un travail d'actualisation en continu. Une « newsletter » devrait également être prévue dans ce contexte.

Avec les responsables du « Luxembourg House », un coffret sera composé qui servira de cadeau aux délégations étrangères en visite au Luxembourg. Lors d'événements officiels de premier rang ce coffret sera composé autour d'un thème spécifique (accompagné d'un « story telling »).

Ladite plateforme ne se limitera pas à la présentation de faits et données

¹ Pour davantage d'informations concernant ce processus, il est renvoyé à la page internet : www.nationbranding.lu

² Sur base de sondages et d'ateliers thématiques afférents et testés par la suite via un sondage représentatif réalisé par TNS ILRES S.A.

³ Pour plus de détails concernant ce profil, il est renvoyé à l'annexe jointe au présent procès-verbal.

objectifs. Il sera essentiel de transporter également des émotions positives. Elle sera enrichie de vidéo-témoignages sur le Luxembourg par trois catégories de personnes. Il s'agira, d'une part, de personnalités étrangères qui ont déjà séjourné ou travaillé au Luxembourg et en ont gardé un souvenir positif (Ban Ki-moon en tant que secrétaire général des Nations unies, Jeremy Rifkin, Jeff Bezos, Laurent Witz, Emma Watson etc.) et, d'autre part, d'étrangers ne jouissant pas d'une célébrité particulière (frontaliers, étudiants, touristes, réfugiés etc.). La troisième catégorie de vidéo-messages proviendra d'« Ex-pats ».

Ces derniers témoignages seront d'une importance particulière lors de la promotion économique à l'étranger. Ceux-ci seront diffusés dans les réseaux officiels et sociaux lors d'une mission officielle dans un des pays d'origine de ces « Ex-pats ». Lors de futures visites d'Etat, probablement déjà en Finlande, il est, en plus, envisagé de publier dans le plus important quotidien ou hebdomadaire lu par les décideurs économiques du pays visité, un supplément qui présente les « key facts » du Luxembourg. Dans cette même visée, des « pop up stores » seront implantés en des endroits stratégiques des villes visitées.

Afin d'assurer une impression durable, les missions économiques ou visites d'Etat seront encadrées par des événements culturels.

Des argumentaires et du matériel promotionnel seront établis pour des personnalités représentant le Luxembourg à l'étranger.

Le secteur hôtelier sera davantage impliqué dans la promotion du pays. Lors d'événements internationaux au Luxembourg, chaque chambre devrait être dotée d'une « welcome card ». Cette fiche présentera des faits positifs moins connus, mais utiles à savoir, sur le Luxembourg. Idéalement, l'information présentée sera ciblée sur le public international attendu lors de pareils événements (exemple cité, l'*Expogast* avec une information sur la densité extraordinaire de restaurants étoilés au Luxembourg et les liens/adresses afférent(e)s). La carte ainsi distribuée pourrait donner droit à un cadeau promotionnel en relation directe avec le Luxembourg.

Un plan d'action pour l'année à venir sera établi en juillet.

Le comité « Nation Branding » n'est pas un cercle fermé, mais s'élargit progressivement aux acteurs respectivement intéressés. Afin d'assurer la continuité, la cohérence et l'avancée systématique des travaux, un bureau exécutif a été mis en place qui devrait se réunir dans un rythme bimensuel et faire rapport au comité qui se réunit tous les deux mois.

Pour conclure, Madame la Secrétaire d'Etat insiste que le « Nation Branding » est à comprendre comme un processus permanent, dans lequel les institutions de l'Etat doivent montrer l'exemple. Les valeurs du pays qui ont été identifiées doivent être visibles et vécues au quotidien. Les « work shops » organisés dans le cadre de ce processus devront servir à détecter des contradictions à ces valeurs dans la pratique administrative publique, voire des faiblesses et lacunes dans la mise en œuvre du « Nation Branding ».

Débat :

- **Calendrier.** Les actions présentées s'inscrivent dans le cadre du plan d'action « Nation Branding 2016 » ;
- **Communication de crise.** Un intervenant souligne comme priorité pour le Luxembourg de disposer d'une réactivité rapide et cohérente dans des situations de « crise communicationnelle » touchant à la réputation du pays et renvoie à l'affaire « Luxleaks ». Une réaction tardive, inadaptée ou chaotique risque de détruire des années d'efforts de « Nation Branding ». Partant, Madame la Secrétaire d'Etat rappelle que le sens de la stratégie du « Nation Branding » ne réside pas dans la mise en place de structures, procédures ou instruments de communication en situation de crise. Il s'agit, au contraire, d'élaborer, de soigner et de communiquer une certaine image positive du Luxembourg suivant un profil déterminé qui sera le fil conducteur de toute la présentation publique du pays. De surcroît, il s'agit d'inclure dans cet effort de long terme autant que possible la population ;
- **Coût.** Il est précisé que le budget prévu pour le « Nation Branding » en 2016 est de 970.000 euros. En 2015, ce budget se situait à 360.000 euros. Pour l'année prochaine ce budget n'est pas encore défini. Le consultant externe engagé est Monsieur Jürgen Stoldt. Il sera procédé à une soumission publique pour les travaux graphiques, publicitaires ou de marketing à réaliser en conclusion du Créathon ;
- **Identité visuelle.** Il est confirmé que le « Nation Branding » vise également à harmoniser la présentation extérieure des différentes agences de promotion du pays. Ces agences ne seront pas forcées d'adopter un logo et une identité visuelle similaire. Il s'agira de prime abord d'éliminer des contradictions et de veiller à une présentation visuelle cohérente ;
- **Malaise.** Un intervenant signale que son scepticisme face à l'application d'une approche marketing à tout un pays s'est transformé, suite à cette présentation regorgeant de jargon publicitaire, en une sorte de malaise. Pour lui, le Luxembourg est de prime abord l'Etat d'une population composée d'une extraordinaire diversité d'êtres humains et non pas une marque. Une réputation donnée est le résultat d'une réalité donnée. La mise en œuvre de cette stratégie qui veut imposer une certaine réputation risque d'être contreproductive. Une image officielle, figée et clairement définie du Luxembourg sera exposée au monde. Ce faisant, le Luxembourg proposera une cible incontestable aux commentateurs de tous bords en cas de contradiction de ce profil officiel avec la réalité. Pour la sensibilité politique *déi Lénk*, l'intervenant fait acter les plus grandes réserves par rapport à la démarche lancée.

Madame la Secrétaire d'Etat réplique qu'il ne s'agit pas de vendre un pays ou d'un marketing visant à propager une image qui ne correspond pas à la réalité. En premier lieu, il s'agit d'un effort adressé aux institutions du pays lui-même. Le profil prôné doit, en plus, être accepté et partagé par les citoyens en étant en phase avec leur réalité vécue. Là où des contradictions existent, des réformes sont à engager. La démarche engagée, déjà avant l'actuelle coalition gouvernementale, vise le long terme ;

- **Projet pilote.** La première étape du projet pilote qui sera lancé dans le domaine du tourisme consiste dans une sorte d'autoréflexion qui sera menée dans des « work shops » avec les acteurs concernés. Il s'agit de détecter des contradictions ou faiblesses par rapport au profil promu et d'élaborer des solutions afin de faire correspondre toute la réalité à ce profil ;
- **Suisse.** Il est confirmé que les réflexions menées au Luxembourg se sont inspirées de comparaisons de stratégies similaires appliquées par d'autres pays. L'exemple modèle est la stratégie mise en œuvre par la Confédération suisse qui a légiféré à ce sujet et a établi une institution, « Présence suisse », responsable de l'image de la Suisse à l'étranger et de mettre en œuvre la stratégie du Conseil fédéral en matière de communication internationale.

Luxembourg, le 11 mai 2016

Le Secrétaire-administrateur,
Timon Oesch

Le Président de la Commission de
l'Economie,
Franz Fayot

Le Président de la Commission des Affaires
étrangères et européennes, de la Défense,
de la Coopération et de l'Immigration,
Marc Angel

Annexe :

- « Le Luxembourg : profil d'un pays », 12 pp..

Nation
Branding.lu

Le Luxembourg : profil d'un pays

Le présent profil du Luxembourg a été élaboré sur base d'un processus participatif, mené selon des méthodes scientifiques et impliquant à la fois le grand public et les acteurs les plus divers de la société luxembourgeoise. Il s'inscrit dans la démarche du Nation Branding et vise à définir la « marque » du Luxembourg de manière claire et compréhensible.

LE LUXEMBOURG, UN PAYS FIABLE

Le Luxembourg est un pays sur lequel on peut compter. Un pays stable avec une identité propre, un environnement prévisible, un lieu dans lequel il fait bon vivre.

À l'instar de sa capitale construite sur des rochers – la vieille ville étant classée au patrimoine mondial de l'UNESCO – le Luxembourg développe ses activités sur des bases hautement solides, à commencer par son système politique de monarchie constitutionnelle, d'ailleurs le seul Grand-Duché au monde, qui confère au pays une grande stabilité démocratique. Le respect des droits de l'homme est une évidence, de même que l'ancrage du pays dans les organisations supranationales du Benelux, de l'Union Européenne, du Conseil de l'Europe, de l'OCDE, de l'OTAN et des Nations Unies.

L'économie du pays jouit de cette même stabilité. Certifié AAA par toutes les agences de notation internationales, le Luxembourg se classe régulièrement parmi les meilleurs de l'Union Européenne et de la Zone Euro, quel que soit l'indicateur économique consulté.

La stabilité du pays est aussi reflétée par la mentalité de ses citoyens. Ils soignent leurs traditions de même que leur langue nationale, le « lëtzebergesch ». Les habitants du Luxembourg ont les pieds sur terre et soutiennent le développement du pays avec beaucoup de réalisme et de bon sens, en privilégiant la qualité et la durabilité des solutions mises en œuvre. La qualité des infrastructures publiques témoigne de cette volonté d'excellence.

Les études internationales attribuent régulièrement au Luxembourg une des meilleures qualités de vie au monde. Les aspects en sont multiples : sécurité, propreté, offre culturelle et de loisirs, nature, calme... Le pays est connu pour présenter un cadre de vie idéal pour les familles, et une « work-life-balance » exemplaire. Ses systèmes de santé et de sécurité sociale sont efficaces et garantissent une vie décente à toute la société.

LE LUXEMBOURG, UN PAYS DYNAMIQUE

Au fil de son histoire, le Luxembourg s'est réinventé plusieurs fois, en mutant d'un pays agricole d'abord en un état industriel, puis en une place financière forte. De nos jours, une nouvelle mutation est en cours, soutenue par un programme de diversification économique qui met un accent particulier sur les technologies innovantes. Déjà aujourd'hui le Luxembourg figure parmi les pays les plus avancés dans les techniques de l'information et de la communication, et est le leader mondial dans le secteur des satellites. Le Luxembourg est en bonne voie pour consolider son rôle de centre de recherche, et des efforts considérables sont entrepris pour soutenir les entrepreneurs développant des activités innovantes depuis le Luxembourg.

Le dynamisme de l'économie luxembourgeoise est reflété par le marché de l'emploi. Le Luxembourg est le moteur de l'emploi de la Grande Région et attire chaque année de nombreux migrants et expatriés de tous les continents. Les acteurs économiques du pays peuvent ainsi profiter d'une énorme concentration de compétences internationales, permettant à plus d'un de déployer rapidement une carrière professionnelle impressionnante.

Le pouvoir dynamique du pays ne se limite pas au développement économique mais se manifeste aussi dans sa scène culturelle en pleine émergence. Le dynamisme repose sur une manière bien spécifique d'agir, propre au pays. Le « Luxembourg way of doing » est marqué par le pragmatisme, la capacité d'adaptation et la volonté d'amélioration permanente, tout en tirant profit de la petite taille du pays, avec ses chemins courts, sa grande proximité par rapport aux décideurs et sa flexibilité hors pair.

LE LUXEMBOURG, UN PAYS OUVERT

La fiabilité et le dynamisme du Luxembourg vont de pair avec sa perspective d'ouverture. Le pays est accueillant envers les personnes de différentes origines et cultures, et fait preuve d'une ouverture d'esprit vis-à-vis d'idées nouvelles et d'innovations. L'ouverture est un élément clé du développement économique et du modèle de société luxembourgeois.

Membre fondateur de l'Union Européenne, pays de naissance de l'accord de Schengen et siège de nombreuses institutions européennes, le Luxembourg s'est toujours battu pour la création d'une Europe unie et ouverte, caractérisée par la tolérance, l'amitié des peuples et la coopération trans-frontalière. Plus d'une fois, le Luxembourg a excellé dans son rôle de médiateur en Europe et dans le monde, contribuant ainsi à l'émancipation humaine dans un esprit de partenariat et de paix. La contribution exceptionnelle du Luxembourg à la coopération au développement et à l'aide humanitaire témoigne de ce même engagement pour un monde uni.

Carrefour cosmopolite au centre de l'Europe, le Luxembourg est un véritable melting-pot de nationalités, de cultures et de langues. C'est un lieu de rencontre international, miroir d'une intégration vécue au quotidien, tant au niveau professionnel que dans les loisirs et au sein de la famille. La plupart des habitants parlent couramment plusieurs langues, ce qui leur permet de facilement nouer des contacts avec des ressortissants du monde entier.

Grâce à sa situation géographique centrale et à sa plateforme logistique en évolution permanente, le Luxembourg est devenu une plaque tournante pour des marchandises et des services de tout genre. De nombreuses entreprises internationales y ont installé leurs centrales européennes.

LE LUXEMBOURG, UN ALLIÉ POUR AVANCER ENSEMBLE

La création de coopérations, d'alliances et de communautés est un objectif majeur du Luxembourg, et il y réussit bien.

Le Luxembourg prend les besoins des autres en considération avec empathie, flexibilité et compréhension. Son caractère serviable et ses talents de médiateur et de communicateur l'aident à construire des ponts, à rassembler autour de bonnes idées et de solutions communes, à établir et souder des alliances bénéfiques. Son ouverture d'esprit, son pragmatisme et sa force de conviction lui permettent d'établir des liens de confiance et des relations d'amitié durables.

Le Luxembourg, ayant les pieds sur terre, établit et construit ses partenariats avec respect et un sens pointilleux des responsabilités. Il travaille avec beaucoup d'engagement pour le bien commun et il sait comment faire jouer son influence au profit de tous, tout en gardant la modestie qui lui est chère. Le Luxembourg est un bon allié avec lequel on peut cheminer contre vents et marées, et dont la motivation primaire est d'avancer ensemble.

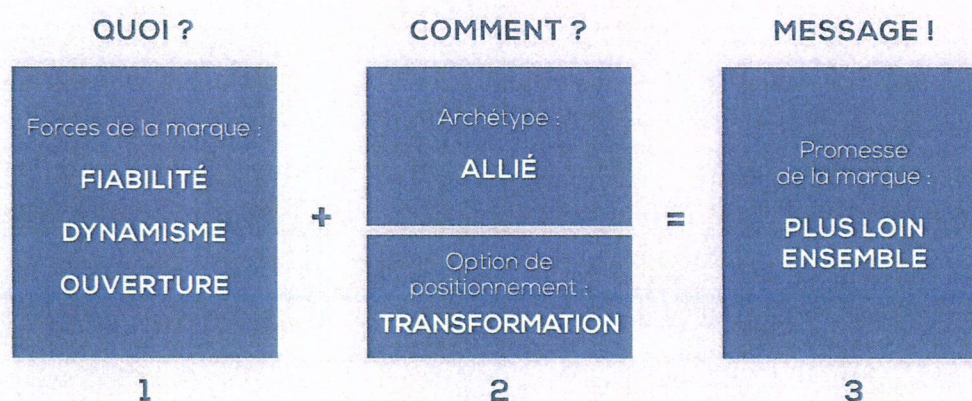
Grace à son dynamisme, le Luxembourg offre de nouvelles possibilités à ceux qui entament une coopération avec lui – sous quelle forme que ce soit. Un partenariat avec le Luxembourg est une relation « win-win » qui fait avancer les deux partenaires et les mène plus loin qu'ils ne sauraient aller seuls.

La marque « Luxembourg » exposée aux marketeurs

STRUCTURE DE LA MARQUE

La marque « Luxembourg » telle qu'elle a été élaborée suite au processus participatif, est structurée comme indiqué dans le schéma ci-dessous.

LES COMPOSANTES DE LA MARQUE « LUXEMBOURG »



Nous trouvons en premier lieu les forces de base de la marque, à savoir, la **fiabilité**, le **dynamisme** et l'**ouverture**. Ces trois termes regroupent les caractéristiques différenciatrices les plus importantes du pays. Elles peuvent également être considérées comme les valeurs constituantes de la marque.

Ces forces ou valeurs répondent à la question « Que dire ? », et doivent donc constituer – explicitement ou implicitement – le **contenu** de la communication de la marque.

En deuxième lieu, l'archétype de l'**allié** a été déterminé comme celui qui reflète le mieux la personnalité du pays et donc de la marque. C'est cet archétype, avec ses caractéristiques spécifiques (voir plus loin), qui donne la tonalité de la marque et de sa communication. Cet archétype est lié intrinsèquement aux valeurs d'ouverture et de fiabilité.

La **transformation** a été choisie comme option de positionnement : la marque se différencie par la projection de l'utilisateur dans un rôle spécifique. En d'autres termes, il découle de l'utilisation de la marque Luxembourg, de quelle manière que ce soit, une transformation, un changement positif. Cette option détermine donc le type de message qu'envoie la marque. Elle est intrinsèquement liée à la valeur du dynamisme.

L'archétype et l'option de positionnement répondent à la question « Comment le dire ? » et doivent donc se retrouver – explicitement ou implicitement – dans la **forme** de la communication de la marque.

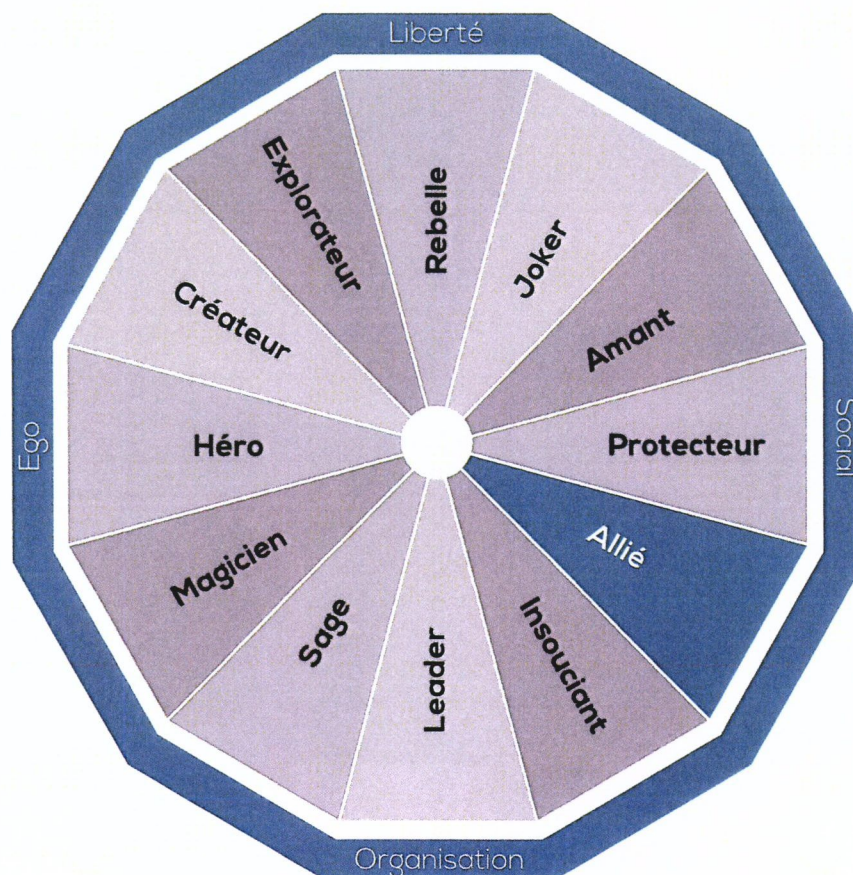
De l'utilisation de ces différents éléments découle la promesse de la marque : **plus loin ensemble**. Cette phrase est un condensé du message, mais ne doit pas être considérée comme un slogan. Ainsi, celui qui fera usage de la marque Luxembourg – en tant que visiteur, habitant, touriste, entrepreneur, investisseur, partenaire commercial, culturel, politique ou autre – entamera avec le pays une relation « win-win », qui lui présentera de nouvelles opportunités et qui fera avancer les deux partenaires – lui et le Luxembourg.

PERSONNALITÉ DE LA MARQUE : L'ARCHÉTYPE DE L'ALLIÉ

Le psychologue suisse Carl Gustav Jung a développé la théorie des archétypes, soit « des formes ou des images de nature collective qui sont présentes pratiquement partout sur la Terre. » Chaque archétype est considéré comme un type d'être humain selon ses désirs fondamentaux et ses émotions profondes, comme le héros classique, le hors-la-loi, l'innocent, l'explorateur, etc. Les marketeurs l'ont bien compris et s'approprient de plus en plus ces archétypes pour communiquer l'ADN de leurs marques. En utilisant de manière intelligente un archétype bien ancré dans le sub-conscient, on parvient à déclencher une impression de reconnaissance et de familiarité avec la marque, et à générer une perception complexe de l'univers de la marque allant bien au-delà des éléments qui ont réellement été communiqués (« Kopfkino »).

Ainsi, lorsqu'une marque s'approprie un archétype et conçoit la personnalité de sa marque autour de celui-ci, cela lui permet non seulement de se singulariser et d'être cohérente dans ses actions, mais aussi de développer ses valeurs, son identité et son histoire, et de créer inconsciemment une connexion émotionnelle profonde avec ses publics.

La théorie jungienne suppose que les 12 archétypes s'inscrivent dans un fonds commun universel et s'appliquent partout dans le monde, avec toutefois des adaptations régionales en fonction des références culturelles et historiques spécifiques.



L'archétype de l'allié, tel qu'il a été retenu pour la marque du Luxembourg, repose sur les valeurs centrales de la serviabilité et de l'amitié. Il s'agit du même archétype dont se servent des marques populaires comme Volkswagen, Ikea et LinkedIn. Un personnage de la vie publique de nos jours qui incarne cet archétype est Chris Anderson, curateur de TED.

Les objectifs de l'allié sont :

- de construire des relations d'amitié et de confiance ;
- d'appartenir à une communauté ;
- d'utiliser son talent de communicateur et de médiateur au profit de tous ;
- de sécuriser et de développer son influence par la création d'alliances ;
- de générer une croissance commune grâce à des relations de partenariat solides ;
- de s'engager pour le bien commun.

Les forces permettant à l'allié d'atteindre ses objectifs sont les suivantes :

- il base son action sur les valeurs du respect, de la serviabilité et de l'amitié ;
- il est ouvert d'esprit et considère les besoins des autres avec empathie, compréhension et flexibilité ;
- il a des talents extraordinaires de communicateur, d'auditeur et de médiateur ;
- il a une aisance particulière à créer des coopérations, des alliances et des communautés ;
- il est réaliste, terre à terre ;
- il a le sens des responsabilités et travaille avec beaucoup d'engagement ;
- il est modeste, intègre et équitable, ce qui nourrit davantage sa force de conviction et la confiance qu'on lui accorde.

Le Luxembourg incarne l'archétype de l'allié de manière naturelle de par ses valeurs d'ouverture et de fiabilité : l'ouverture pour entamer des relations et des alliances, et la fiabilité pour les faire croître en toute confiance. En nous appropriant cet archétype, et en l'utilisant de manière cohérente dans notre communication, nous arrivons donc à transmettre – automatiquement – ces valeurs et à les ancrer au fur et à mesure dans notre image de marque. Inversement, en communiquant sur des éléments d'ouverture et de fiabilité, nous soutenons la perception de l'archétype de l'allié, donc de la personnalité de notre marque.

OPTION DE POSITIONNEMENT : LA TRANSFORMATION

L'option de positionnement d'une marque détermine quels types d'arguments elle utilise et de quelle manière elle les utilise (cf. schéma 3). On pourrait aussi dire qu'elle détermine la perspective dans laquelle la marque communique. Des marques fortes communiquent généralement de manière très pointue et concentrée sur une de ces options, sachant que l'objet porteur de la marque pourrait tout à fait développer des arguments dans plusieurs voire dans toutes ces options.

L'option de positionnement est un élément de différenciation important de la marque, qui tire toute sa force de l'application cohérente et répétée dans la communication. Bien évidemment, des arguments appartenant à d'autres options de positionnement peuvent également être utilisés dans une communication plus ou moins approfondie ; mais la marque a tout intérêt à ce que ce soit toujours un argument de l'option de positionnement retenue qui soit mis en avant, notamment au premier contact avec la marque (p. ex. accroche d'une publicité), afin d'arriver à une mémorisation et identification optimale de la marque.

ATTRIBUT

La marque se différencie par des caractéristiques de produit bien spécifiques.

BENEFICE

La marque se différencie par des avantages client bien spécifiques.

EXPERIENCE

La marque se différencie par la création d'un propre univers d'expérience.

TRANSFORMATION

La marque se différencie par un rôle unique dans lequel elle implique l'utilisateur.

VALEURS

La marque se différencie par des valeurs et aspects universels.

L'option de positionnement retenue pour la marque Luxembourg est la transformation, soit le fait que la marque implique l'utilisateur et le projette dans un nouveau rôle. L'utilisation de la marque provoque donc une transformation respectivement un changement positif au niveau de l'utilisateur même et/ou de sa situation ou de son environnement.

La transformation est une expression du dynamisme, troisième valeur de la marque Luxembourg. En développant la transformation dans la communication, nous accentuons donc tout naturellement le côté dynamique de la marque. Inversement, en communiquant sur la dynamique du pays, nous soutenons la perception du changement positif qui implique l'utilisateur et du pouvoir transformateur du pays.

VALEURS DE LA MARQUE :

FIABILITÉ, DYNAMISME, OUVERTURE

Concernant la description des trois forces de base ou valeurs de la marque, nous renvoyons au profil décrit dans la première partie du présent document. Bien évidemment, l'argumentation qui y est développée n'est pas exhaustive, et de nouveaux arguments soutenant ces forces peuvent venir enrichir la marque, sans la diluer.

De manière générale les contenus de la communication de la marque devraient être choisis de manière à démontrer, soutenir et renforcer au moins une de ces valeurs, et ce dans tous les domaines d'activité et par tous les acteurs.

Les interactions entre ces forces et l'archétype respectivement l'option de positionnement de la marque ont été exposées ci-devant. En résumé : la tonalité et la perspective de la communication soutiennent donc de manière implicite les trois forces de base, alors qu'à l'inverse la mise en avant de ces forces vient orienter la perception de la marque dans le sens voulu et créer inconsciemment la connexion émotionnelle souhaitée.

La communication de la marque tirera sa force de la combinaison de ces éléments. Dans une constellation idéale, on donnera à la communication la tonalité de l'allié (transmettant implicitement les forces de l'ouverture et de la fiabilité) et mettra en avant le dynamisme du pays, engendrant un potentiel de transformation pour la cible.

FIABILITÉ
VERLÄSSLICHKEIT

DYNAMISME
DYNAMIK

OUVERTURE
OFFENHEIT

PROMESSE DE LA MARQUE : **PLUS LOIN ENSEMBLE**

Comme indiqué plus haut, la combinaison des différents éléments de la marque donne naissance à la promesse d'une situation « win-win » entre le Luxembourg et celui qui l'utilise en tant qu'habitant, visiteur, touriste, investisseur, partenaire commercial, culturel, politique ou autre.

Autrement dit : Celui qui prendra le Luxembourg comme « allié » ira plus loin, puisqu'il entamera une alliance qui apporte des avantages aux deux. Le Luxembourg lui offrira de nouvelles opportunités.

On peut attribuer à cette promesse de nombreuses aspirations de la marque :

- la volonté de créer des coopérations qui mèneront plus loin que si l'on était seul ;
- la capacité de traverser des frontières, au sens géographique (porte d'entrée sur l'Europe, lieu de rencontre, plate-forme logistique...), comme au sens figuré ;
- le Luxembourg comme terre fertile, qui permet la floraison de personnes, d'idées, de projets, d'entreprises ...
- les réseaux particuliers du pays qui lui procurent un pouvoir « transformateur » ;
- l'aptitude à construire des ponts, symbole de connexion entre des personnes, des cultures, des mondes, des époques, des idées ...
- le dynamisme du pays et son orientation vers le futur, sur la base solide de ce qu'il a accompli jusqu'à ce jour.

La promesse « plus loin ensemble », déclinée en fonction du sujet, de la cible et de l'occasion, doit constituer – implicitement – le message principal de la marque, à travers toute sa communication. Bien évidemment, elle doit être communiquée de manière intelligente pour être crédible et pouvoir déclencher une action en faveur de la marque.

Un moyen très utile pour faire passer ce message de manière efficace est la communication narrative (« storytelling »). L'histoire du pays présente d'innombrables épisodes – dans tous les domaines d'activité – prouvant les forces de la marque. Ces épisodes, racontés de manière à nourrir l'archétype de l'allié et la perspective de la transformation, sont capables de transmettre la promesse de manière hautement crédible et mémorable, sans aucune nécessité de la prononcer explicitement.

Elaboré et rédigé par COMED en collaboration avec CONCEPT X et TNS ILRES
pour le Comité de coordination interministériel *Nation Branding*

Version du 12 juin 2015