

# НА ПУСТОМ МЕСТЕ

Юлия Жеглова

Л оставшихся в мире конституционных монархий, стать туристическими задворками Европы, да и то в нагрузку к более интересным турам. Так что в известном смысле поиски и освоение собственной ниши в системе мирового распределения труда для герцогства сродни поискам суверенной идентичности.

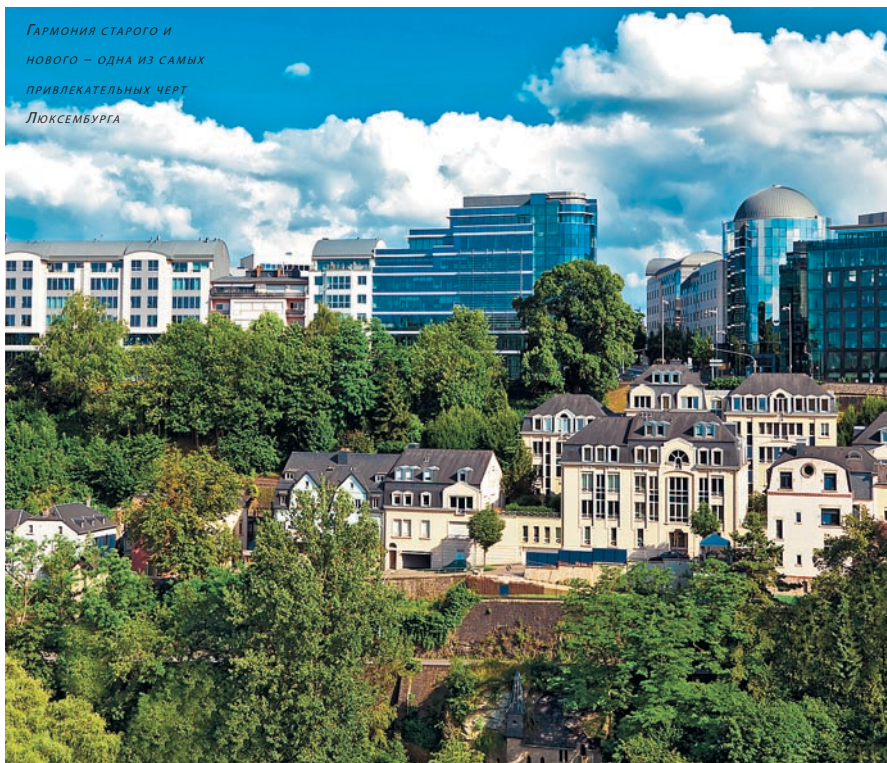
В самом общем виде избранную нишу можно описать, позаимствовав у Интернета термин «хостинг». Приложив немало усилий, страна сумела стать привлекательной площадкой для бизнеса со всего мира и занять положение одного из европейских деловых центров. Причем и с точки зрения формально-представительской – здесь расположились офисы несколь-

ких структур ЕС, и с точки зрения мировых финансов – по состоянию на апрель 2010 года, в Люксембурге работало 150 иностранных банков, и с точки зрения привлечения бизнеса – большого и малого – из других стран. Минусы при этом постарались превратить в плюсы. Маленькая страна? Это прекрасно, потому что все находится едва ли не в шаговой доступности, управленческие и регулирующие структуры компактны, что ускоряет процесс принятия решений и оформления всех необходимых документов. К тому же в буквальном смысле все всех знают: если два впервые встретившихся жителя Люксембурга достаточно терпеливо поперебирают своих родственников и сослуживцев, они наверняка найдут общих знакомых. Герцогство со всех сторон зажато в

Люксембургская бизнес-модель как история успеха, не связанного с ресурсной рентой, может быть интересна и российскому бизнесу.

У герцогства в центре Европы нет ничего, на чем, казалось бы, можно построить сколько-нибудь значимую и прочную экономическую систему. Население и то всего около 500 000 человек, из которых к тому же «чистые» люксембуржцы составляют чуть более 50%, а остальные – «понаехавшие», как говорят у нас, причем по преимуществу из Португалии. При подобных условиях судьба Люксембурга вполне могла бы выглядеть так: пестрая исторические традиции и атрибуты одной из немногочисленных

Гармония старого и  
нового — одна из самых  
привлекательных черт  
Люксембурга



## «МЫ ПЕРЕСТАЛИ БЫТЬ ЕВРОПЕЙСКОЙ ПРОВИНЦИЕЙ», – С УДОВЛЕТВОРЕНИЕМ КОНСТАТИРУЮТ В ЛЮКСЕМБУРГЕ

центре континента? И это здорово, потому что, базируясь в Люксембурге, находишься в гуще событий и можешь использовать страну как ворота в Европу. Кроме того, такое центральное положение намного облегчает и до некоторой степени удешевляет логистику. Многоязычие? Да, в ходу четыре языка (люксембургский, французский, немецкий и английский), и это большой плюс, потому что непонятым остаться невозможно.

Впрочем, это все дополнительные бонусы. Чтобы герцогство смогло стать интересным бизнесу, его власти немало поработали над гибкостью и эффективностью законов и системы регулирования. В последние годы правительство Люксембурга прилагает все усилия, чтобы стимулировать развитие новых компаний и диверсифицировать экономику, большая часть которой сегодня связана с банковским сектором. Были приняты и принимаются законы, обеспечивающие приоритетное развитие именно тем отраслям, которые должны стать, и во многом уже стали, драйверами бизнес-роста в Люксембурге. Это – научные исследования, инновации, информационные технологии и работа с интеллектуальной собственностью. В этих бизнес-сегментах Люксембург накапливает знания и во многом уникальные компетенции, уже сегодня выделяющие герцогство среди других стран Европы и способствующие созданию новых бизнесов и добавленной стоимости. «Мы перестали быть европейской провинцией», – сказал один из моих люксембургских собеседников. Это вполне совпадает с мнением министра экономики страны Жанно Креке: «Конкурентоспособность эко-



номики Люксембурга в значительной степени обеспечена компетенциями, трансграничным менталитетом, мобильностью и космополитичностью рабочей силы...»

**ИННОВАЦИИ ЛЮКС** Одним из важнейших решений в этой области в июне 2009 года стал закон, направленный на то, чтобы определить порядок финансовой поддержки инновационных предприятий. Инновациями занимаются и государственные ведомства, и в сотрудничестве с ними специально созданное агентство Luxinnovation. Оно консультирует компании и частные лица, у которых есть любые новые и оригинальные идеи для воплощения в Люксембурге, предоставляет информацию о состоянии целевого рынка в Люксембурге, помогает в поиске партнеров и инвесторов, поощряет создание частно-государственных партнерств ради реализации инновационных проектов. Перспективные технологии

сгруппированы в кластеры – новые материалы, космос, информационные и коммуникационные технологии, здоровье и биотехнологии. В 2009 году сформирован кластер экологических разработок.

На помощь Luxinnovation может рассчитывать любой базирующийся в Люксембурге бизнес – хоть малый, хоть большой. На какую именно? Например, не крупной фирме способны профинансировать 45% бюджета экс-

АСТРА ЗАПУСКАЕТ  
СПУТНИКИ В ТОМ ЧИСЛЕ И С  
КОСМОДРОМА БАЙКОНУР





## ПЛАТА ЗА ПАТЕНТ В ЛЮКСЕМБУРГЕ (ЕВРО В ГОД)

ГОД	СТОИМОСТЬ
ТРЕТИЙ	29
ЧЕТВЕРТЫЙ	37
ПЯТЫЙ	47
ШЕСТОЙ	59
СЕДЬМОЙ	74
ВОСЬМОЙ	89
ДЕВЯТЫЙ	104
ДЕСЯТЫЙ	118
ОДИННАДЦАТЫЙ	130
ДВЕНАДЦАТЫЙ	145
ТРИНАДЦАТЫЙ	160
ЧЕТЫРНАДЦАТЫЙ	175
ПЯТНАДЦАТЫЙ	190
ШЕСТНАДЦАТЫЙ	205
СЕМНАДЦАТЫЙ	220
ВОСЕМНАДЦАТЫЙ	235
ДЕВЯТНАДЦАТЫЙ	250
ДВАДЦАТЫЙ	270

ИСТОЧНИК: LUXEMBOURG FOR BUSINESS

периментальной стадии, до 70% расходов на промышленную разработку и до 100% – на фундаментальные исследования. А например, инновационным стартапам могут предоставить (правда, только один раз) до 1 млн евро. Реализуется и модель бизнес-инкубаторов для высокотехнологичных стартапов. Во время поездки меня познакомили с одним молодым русским предпринимателем, который

были полны энтузиазма. Но факт остается фактом: россиянину Андрею Колищаку оказалось не так и сложно, а судя по его рассказу, и вовсе легко учредить фирму GentleSecurity Software SA не в России, а в Люксембурге. Получилось, кстати, удачно: коротко говоря, специализирующая-

На пульте Astra можно  
увидеть все, что смотрит в  
данный момент Европа

## НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Специалитет Люксембурга – охрана интеллектуальной собственности и патентная защита. Это еще один нематериальный актив, на который здесь делают ставку, считая одним из ключевых для экономики, основанной на знании. Высший смысл состоит не только и не столько в получении роялти (см. таблицу). Сверхзадача – привлечение всего самого перспективного в Люксембурге и извне и генерирование на этом базисе нового бизнеса.

Ради этого также была проведена колоссальная законодательная работа. В том, что касается патентов, то в закон от 1992 года изменения вносились в 1998-м, 2001-м, 2004-м, 2006-м, 2008-м и 2009-м, документ, регулирующий сегмент копирайта, принят в 2001 г., а законодательные акты, затрагивающие торговые марки и промышленный дизайн, совсем свежие – 2006 года. В результате получение патентов и вообще манипуляции с интеллектуальной собственностью стали легче (вплоть до того, что патентную заявку можно оформлять на одном из нескольких допустимых языков) и выгоднее. Например, до 80% доходов от интеллектуальной собственности, приобретенной или созданной по-

## ИЗ НАЛОГООБЛАГАЕМОЙ БАЗЫ МОЖЕТ БЫТЬ ВЫВЕДЕНО ДО 80% ДОХОДОВ ОТ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ, ПРИОБРЕТЕННОЙ ИЛИ СОЗДАННОЙ ПОСЛЕ 31 ДЕКАБРЯ 2007 ГОДА

именно на базе такого технопарка создал в Люксембурге бизнес, воспользовавшись возможностями здешнего бизнес-инкубатора. Соотечественник по каким-то причинам оказался не так контактен и разговорчив, как представители его люксембургской альма-матер, кото-

ся на софте компания с русской идеей и люксембургской почвой нашла «окно уязвимости» в одной известной операционной системе и создала для нее «заплатку», которую и предложила разработчику ОС.

## Количество компаний, работающих в Люксембурге (по видам деятельности, 2007 г.)

Промышленность	1036
Строительство	2268
Услуги	25287
Всего	28591

ИСТОЧНИК: LUXEMBOURG FOR BUSINESS

сле 31 декабря 2007 года, может быть выведено из налогооблагаемой базы. Другими словами, сформировано то, что можно назвать пространством безопасным и экономически благоприятным для интеллектуальной собственности. При этом патентная защита может распространяться на территорию Люксембурга, Европы и всего мира. Министерство экономики страны предоставляет эксклюзивное право на использование того или иного изобретения в течение 20 лет, хотя и с правом передачи лицензии третьим сторонам. По истечении 20 лет все права переходят государству.

**МИРЫ АРТУРА КЛАРКА** Отправляясь в Люксембург, я была уверена, что для демонстрации бизнес-успехов мне организуют посещение штаб-квартиры или предприятия мирового сталелитейного гиганта ArcelorMittal, который многие годы остается крупнейшим работодателем в герцогстве. Но Кароль Томперс, глава агентства Luxembourg For Business, призванного в тесном сотрудничестве с Министерством экономики продвигать Люксембург в мировом бизнес-сообществе, неожиданно привезла меня в Бецдорф, где расположен офис другого люксембургского «титана» – спутниковой системы Astra, входящей в группу SES.

Это ведущая система непосредственного спутникового вещания в Европе с группировкой в 15 спутников, и из Бецдорфа осуществляется всесторонний и постоянный (круглые сутки семь дней в неделю) контроль за ее функционированием. Astra предоставляет услуги более чем 125 млн домохозяйствам, осуществляющим

## Крупнейшие компании-работодатели в Люксембурге (на 1 января 2010 г.)

КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ШТАТ (ЧЕЛ.)
ARCELORMITTAL	МЕТАЛЛУРГИЯ	6170
CACTUS	РИТЕЙЛ	3900
DEXIA BIL	ФИНАНСОВОЕ ПОСРЕДНИЧЕСТВО	3830
ENTERPRISE DES P&T	ТЕЛЕКОМ	3560
CFL	ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЙ ТРАНСПОРТ	3490
LUXEMBOURG SA	ПРОИЗВОДСТВО РЕЗИНОВЫХ ИЗДЕЛИЙ	3190
DUSSMANN LUXEMBOURG	КЛИНИНГ	2670
BGL BNP PARIBAS	ФИНАНСОВОЕ ПОСРЕДНИЧЕСТВО	2520
LUXAIR SA	АВИАПЕРЕВОЗКИ	2390
PRICEWATERHOUSECOOPERS	БУХГАЛТЕРИЯ, АУДИТ	1910

ИСТОЧНИК: LUXEMBOURG FOR BUSINESS

прием со спутника или через кабельные сети, и передает более 2500 аналоговых и цифровых теле- и радиоканалов. SES Astra также предоставляет через спутники мультимедийные, телекоммуникационные и интернет-услуги предприятиям и органам власти. Имея более чем 120 каналов высокой четкости на ключевых орбитальных позициях, Astra является наиболее важной HDTV-платформой для ведущих европейских вещателей. 51% домохозяйств в Европе, то есть каждое второе, пользуется услугами Astra из крохотного Люксембурга. На конец 2009 года 57% домохозяйств получали сервис от Astra непосредственно через спутник и еще 68 млн – по кабельным сетям. В планах компании – дальнейшая экспансия на новые рынки (например, в Восточной Европе) и в новые технологии.

Антенные поля Astra выглядят настолько фантастически, что слова PR-представителя компании о том, что «истоки нашего бизнеса можно найти в романах Артура Кларка», воспринимаются без тени сомнения. Впрочем, во многом как фантастика выглядит и все то, что сумели в последние годы сделать в Люксембурге.

АНТЕННЫ ASTRA –  
С КАЖДЫМ ГОДОМ ИХ  
СТАНОВИТСЯ ВСЕ БОЛЬШЕ

