

# MERKUR

Magazine de la Chambre de Commerce du Lux

Novembre | Décembre 2017



Objectif  
Startup Nation



peace of mind

= risk analysis + business opportunity

What is *your* equation for peace of mind in this disruptive world? Numbers are only digits without the common denominator for success – people power. At ING we can help your business thrive by tapping into technology and innovation while harnessing the limitless potential of the human spirit.

[ing.lu/business](http://ing.lu/business)

Wholesale Banking

**ING** 

## PRÊT POUR LE DÉCOLLAGE ?

Pendant de longues années, la culture entrepreneuriale semblait peu développée au Luxembourg, et même si la situation s'est améliorée ces dernières années, l'entrepreneuriat n'est toujours pas un choix de carrière privilégié par les résidents luxembourgeois. Alors que les derniers chiffres publiés par la Commission européenne en la matière révèlent qu'en moyenne 56,9 % des citoyens européens interrogés envisageraient de lancer leur propre entreprise, ce taux reste - avec 44,1 % - encore bien faible au Luxembourg. Pourtant, l'OCDE et la stratégie Europe 2020 considèrent la culture entrepreneuriale comme l'un des fondements importants de cette croissance inclusive, intelligente et durable, dont le Luxembourg affirme avoir fait son objectif prioritaire.

“

**La culture entrepreneuriale est l'un des fondements de la croissance inclusive, intelligente et durable.**

”

Heureusement, les chiffres ne disent pas tout. Si la culture entrepreneuriale peut sembler plus développée et le nombre de créations d'entreprises plus élevé dans les autres pays européens (sans même évoquer les États-Unis), les chiffres bruts ne disent rien sur la motivation première de ces créations. Or, une entreprise peut être un projet de cœur ou elle peut relever d'une simple nécessité dans un marché du travail qui n'offre pas assez d'opportunités d'emploi. Comme au Grand-Duché, le marché du travail se porte plutôt bien, les créations d'entreprises

par nécessité économique sont assez rares. Un résident luxembourgeois qui crée son entreprise le ferait donc par envie, par passion pour le secteur d'activité choisi, voire pour assouvir un besoin d'épanouissement personnel qui intervient parfois après quelques années passées à travailler pour un employeur. Bien souvent, c'est la conjonction de plusieurs de ces raisons qui pousse un porteur de projet à tenter l'aventure.

Au Luxembourg, les initiatives pour aider les porteurs de projet à lancer leur entreprise se sont récemment multipliées. Le Grand-Duché n'a aujourd'hui plus grand-chose à envier à d'autres pays ou grandes villes se targuant d'offrir un environnement fertile à la création de startups et autres entreprises innovantes. Les régimes d'aides, incubateurs, co-working spaces, accélérateurs et

du Technoport. Le prochain, la House of Startups, une initiative de la Chambre de Commerce en collaboration avec la Ville de Luxembourg, nyuko et la Luxembourg House of Fintech, ouvrira ses portes début 2018, offrant aux startups des espaces situés en plein cœur de la capitale, espaces qui resteraient autrement inaccessibles à la majorité des entreprises débutantes.

Pourtant, affirmer que tout va pour le mieux dans le meilleur des mondes serait faire preuve d'aveuglement. Si l'on observe de vraies avancées en matière d'optimisation de l'écosystème startup luxembourgeois, l'engouement général dont semble profiter actuellement ce pan de l'économie ne devrait pas faire perdre de vue que dans certains domaines, le Luxembourg reste à la traîne. L'un des plus importants est évidemment l'accès au capital-risque. Même si de nouvelles voies sont explorées par certaines banques locales qui ont signé l'accord de garantie InnovFin à destination des PME innovantes dans le cadre du Fonds européen pour les investissements stratégiques (FEIS) ou ont lancé - souvent avec la participation de l'État - différents fonds d'amorçage, de nombreuses startups, après le lancement réussi de leur activité, peinent encore à lever du capital pour financer leur développement.

La Fondation IDEA a récemment exploré plusieurs nouvelles pistes pour aider le Luxembourg à parfaire et à compléter son écosystème actuel, telles que l'introduction d'incitations fiscales à la prise de participation dans des entreprises, la mise en place de chèques innovation, l'exonération d'impôts ou la modération des cotisations sociales pendant les premières années de la vie d'une entreprise ou encore l'introduction d'un statut de chercheur-entrepreneur pour favoriser l'entrepreneuriat universitaire. Des idées intéressantes qui pourraient contribuer à vraiment faire décoller la « Startup Nation » Luxembourg. ●

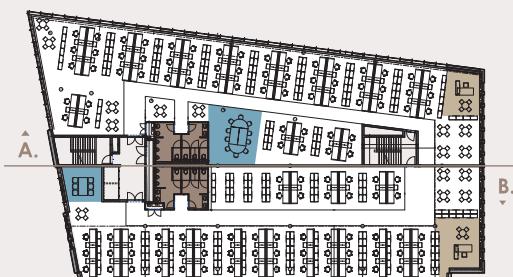
**Patrick Ernzer**  
Rédacteur en chef

**W4**  
W4 OFFICES  
LEUDELANGE



DEVENEZ PROPRIÉTAIRE DE VOS BUREAUX

INOWAI ET IMMO-FUTURE VOUS PROPOSENT  
DES SURFACES MODERNES, LUMINEUSES ET EFFICACES,  
DISPONIBLES À L'ACHAT DÈS 600 M<sup>2</sup>



ÉTAGE TYPE DIVISÉ EN DEUX ESPACES A ET B

Situé au cœur de la zone d'activités Am Bann de Leudelange, le bâtiment W4 Offices, d'une surface totale de 4700 m<sup>2</sup>, bénéficie d'une situation privilégiée. Il est le lieu idéal pour devenir propriétaire de votre espace de bureau et développer votre business.

Dotés des techniques les plus modernes, les espaces possèdent également une grande flexibilité d'aménagement et vous offrent l'opportunité d'imaginer, agencer, réaliser librement la disposition de vos bureaux.

Les plateaux des étages sont divisibles en deux entités de plus ou moins 600 m<sup>2</sup> autonomes et le rez-de-chaussée de 600 et 350 m<sup>2</sup>.

W4 Offices bénéficie également de nombreux parkings.

La location est également possible avec la même flexibilité.

LIVRAISON PRINTEMPS 2019

W4 OFFICES - 17, RUE LÉON LAVAL ZONE D'ACTIVITÉS AM BANN - LEUDELANGE

COLOR YOUR BUSINESS AS YOU WANT



Grâce à sa grande flexibilité d'aménagement, le bâtiment W4 Offices vous offre l'opportunité  
d'imaginer, agencer, réaliser librement la disposition de vos bureaux.  
Les plateaux des étages sont divisibles en deux entités de plus ou moins 600 m<sup>2</sup> autonomes  
et le rez-de-chaussée de 600 et 350 m<sup>2</sup>.

W4 OFFICES SA.  
A CONFIÉ LE PROJECT MANAGEMENT ET LA RÉALISATION DE SON PROJET  
À LA SOCIÉTÉ WILLEMEN CONSTRUCTION SA.



**WE OFFER OUR CUSTOMERS  
A HIGHLY COMPLEMENTARY  
RANGE OF CONSTRUCTION  
ACTIVITIES AND SERVICES**

Willemen Construction sa. est votre partenaire en Real Estate pour la réalisation de vos projets.

Willemen Construction sa. vous offre les services d'un entrepreneur général ainsi que des services spécifiques qui apportent une valeur ajoutée tangible, pérenne et hautement qualitative.

Nos activités incluent l'ingénierie, le bouwteam et le project management que nous délivrons avec éthique et respect.





«MA CARTE EUROSHELL  
ME PERMET DE RÉGLER  
LES TAXES ROUTIÈRES EN  
TOUTE SIMPLICITÉ.»

«AVEC MA CARTE EUROSHELL,  
JE GARDE LE CONTRÔLE DE  
MA FLOTTE DE VÉHICULES  
24H/24 ET 7J/7.»

«MA CARTE EUROSHELL ME DONNE  
ACCÈS AU RÉSEAU DE STATIONS-  
SERVICE LE PLUS VASTE AU MONDE.»



**QUELLE QUE SOIT LA  
SPÉCIFICITÉ DE VOTRE  
FLOTTE DE VÉHICULES, NOS  
EXPERTS VOUS PROPOSENT  
UNE SOLUTION.**

VOTRE PARTENAIRE SUR LA ROUTE.  
[www.shell.lu/euroshell\\_fr](http://www.shell.lu/euroshell_fr)





# SHELL LUXEMBOURGEOISE S.A.R.L.

Shell est le plus grand détaillant en Europe et dans le monde avec 10 millions de clients par jour grâce à ses 12.500 stations-service en Europe et près de 46.000 dans le monde.

Shell dispose d'une gamme complète de carburants et additifs dans ses 36 stations-services toutes équipées d'un TANKOMAT. Travailant avec différents partenaires en Europe, son multiréseau atteint alors 66 stations-service au Luxembourg et 22.000 stations multi en Europe.

Shell vous propose ses cartes-carburant et une panoplie de services pour faciliter la vie des gestionnaires de flotte de véhicules.

- Accéder à notre vaste réseau de stations-service 24h/24, 7j/7
- Maîtriser vos dépenses en carburants en toute sécurité
- Une solution adaptée quelque soit la taille de votre flotte
- Des solutions techniques adaptées pour les sociétés de leasing
- Régler d'autres frais comme les péages routiers (notamment la taxe kilométrique belge) avec notre boîtier (OBU) multi pays, l'assistance dépannage, des traversées en ferry ou encore récupérer la TVA dans d'autres pays
- Gérer tous vos comptes avec facilité et flexibilité grâce à notre outil Internet Shell Card Online



## DES CARBURANTS DE HAUTE QUALITÉ !

Shell V-Power est un carburant haute performance conçu pour exploiter tout le potentiel de votre moteur quel que soit le véhicule que vous conduisez.

Sa formule unique a été pensée pour nettoyer de manière active votre moteur et protéger les pièces essentielles de celui-ci afin de l'aider à fonctionner au mieux de ses performances.



**FREDERIC GIET**

Field Based Account Manager  
Frederic.giet@shell.com

Rue de l'industrie • L-8069 Bertrange  
T: +352 31 11 411 • F: +352 2637 55 85  
generalcardrequests-lu@shell.com • [www.shell.lu](http://www.shell.lu)

# MERKUR

Novembre | Décembre 2017

**10 — 42**

## NEWS

### 10 ENTREPRISES

Plus de 50.000 entreprises créent, innover, produisent, embauchent, exportent, remportent des contrats, lancent de nouveaux projets... Rendez-vous avec la vie des entreprises du Luxembourg.

### 30 INSTITUTIONS

Les chambres professionnelles, fédérations, associations, ministères et autres institutions négocient, encadrent, forment, contribuent au débat public, organisent des rencontres... Rendez-vous avec leurs activités.

**62 — 73**

## ÉCONOMIE

### 62 Global Competitiveness Report 2017-2018

Qu'en sera-t-il demain ?

### 68 Propriété intellectuelle

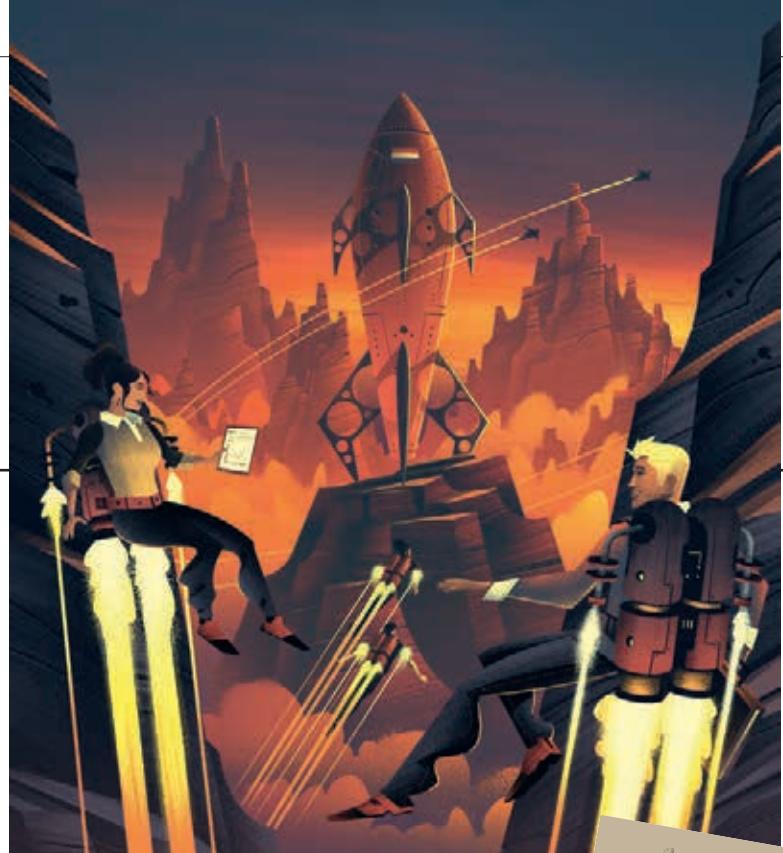
Un moteur de croissance

### 70 Conférence

Le libre-échange dans une nouvelle ère de la globalisation

### 72 Autorité bancaire européenne

Bienvenue au Luxembourg !



**44 — 60**

## DOSSIER

Luxembourg

### Objectif Startup Nation

Le Luxembourg n'a rien à envier à la Silicon Valley, ou encore à Tel-Aviv ou Londres en matière d'écosystème dans lequel les startups peuvent éclore et prospérer.



**POSTER**  
*Le jardin des idées*  
12 clés pour cultiver la startup attitude

### FICHE IDEA

#### FICHE DÉTACHABLE N° 8:

Startup Nation:  
pour un young business act!



**82 — 83**

## MARKET WATCH

Tunisie

Un champion des services

**84 — 88**

## GRAND ENTRETIEN

Rémy Jacob

### 84 « Le microcrédit participe à l'insertion, mais aussi et surtout à l'émancipation et à la dignité »

Rencontre avec Rémy Jacob, président de Microlux, seul établissement accordant des microcrédits au Luxembourg, créé en avril 2017.





## 96 – 102 STARTUPS

Benoît Vogt

**96 Mythic Games :**  
l'innovation sur un plateau

Helmut Rieder

**100 2Sales : au galop sur Amazon**



## 104 – 110 SUCCESS STORY

François Gaspard et Genna Elvin

**104 Tadaweb : trois ans après... quoi de neuf ?**

Claudie Grisius

**108 vol(t)age : une mode électrisante**



## 112 – 115 VISITE ENTREPRISE

Piwel

**112 Une entreprise en acier !**

Caves Gales

**114 Une famille qui pétille**

Inowai

**Bâsseur d'avenir**



## 118 – 129 RETOUR EN IMAGES

Photo du mois

**118 Luxembourg Science Center**

**120 Un terrain de jeu pour apprendre la science**

**122 Cru 2017 du parcours 1,2,3 Go**

**123 Mission aux Émirats arabes unis**

**124 Ein starker Auftritt bei der Expo Real 2017**

**126 9<sup>e</sup> anniversaire de Zesummen Aktiv**

**128 La mobilité en chantiers**

## 130 – 133 AGENDA

## 138 CARTE BLANCHE

Michele Gallo

L'essor de l'écosystème startup

Discover a complete  
English version of  
the cover story on  
[www.cc.lu/merkur](http://www.cc.lu/merkur)



## ENGLISH CONTENT



## LE CHIFFRE DU MOIS

74

### Satisfied consumer, satisfied retailers?

Luxembourg ranks 1<sup>st</sup> in the EU for compliance with an enforcement of consumer rules.



## BUSINESS VOICES

76

### Silicon Valley

Women in tech speak frankly on culture of harassment



## INTERVIEW

Alex Hunter

**"We must remember that behind every click and every call is a human being"**

Alex Hunter is a branding and customer experience expert and angel investor. He previously served as the global head of online for the Virgin Group.



## PICTURE REPORT

125

### Economic mission to China

POST

## SOUS LE SIGNE DE LA NOUVEAUTÉ

Mi-septembre, le groupe Post Luxembourg a inauguré son nouveau siège, situé dans le quartier Gare, ainsi qu'un tout nouveau concept de bureau de poste, élaboré à partir des attentes des clients.

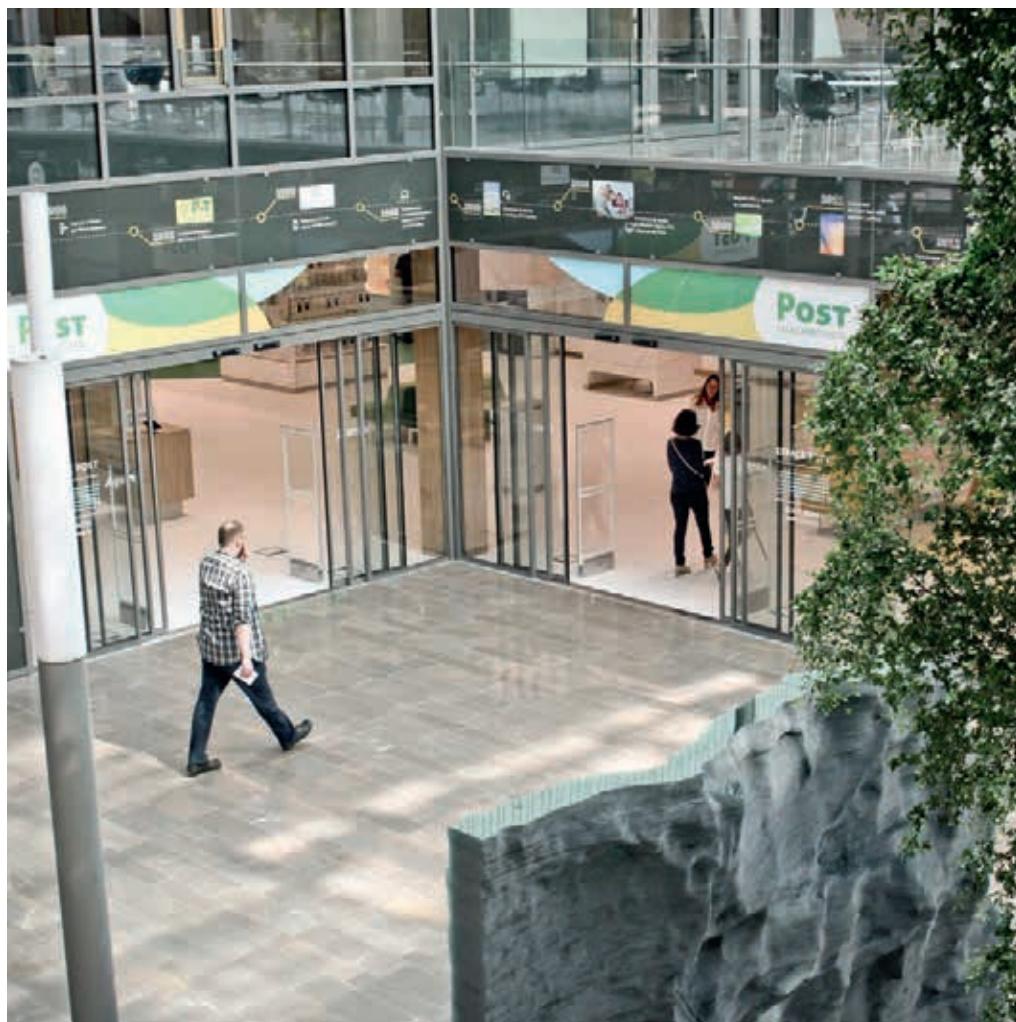
Le nouveau siège social du groupe Post a été construit rue de Reims, sur l'emplacement de l'ancienne place Mercier. Le bâtiment, conçu par le cabinet luxembourgeois Romain Schmiz Architectes & Urbanistes, est porteur des valeurs que Post souhaite

partager : modernité, ouverture et simplicité. Il respecte les normes les plus modernes et allie durabilité et qualité fonctionnelle. Il a été livré début 2017. Le déménagement des différentes équipes de Post a eu lieu entre février et juin. L'immeuble est un îlot carré

de 60 mètres de côté et de 18.000 m<sup>2</sup> (cinq étages et deux sous-sols), construit autour d'un patio lumineux, qui peut accueillir 800 postes de travail et 60 salles de réunion. Au dernier étage, un balcon panoramique offre une vue imprenable sur la capitale et dans le hall d'accueil, une sculpture monumentale en verre, œuvre de l'artiste luxembourgeois Franck Miltgen, rappelle le passé du lieu, qui fût un site d'embouteillage des chambagnes Mercier.

Au rez-de-chaussée, un bureau de poste de dernière génération, entièrement repensé, a été aménagé sur 750 m<sup>2</sup>. Ce tout nouveau

concept, appelé Espace Post, propose des services répartis en trois univers : Express, pour effectuer des transactions postales ou financières, simples et rapides ; Self-Service, pour acheter en libre-service des timbres, des emballages postaux ou des accessoires de téléphonie, et Connect, pour se faire conseiller en téléphonie. Une des lignes conductrices des services offerts par Post est le gain de temps pour l'utilisateur. Ainsi, les services en ligne ou en self-service sont développés, les heures d'ouverture des guichets sont prolongées, les points PackUp multipliés et les attributions des facteurs élargies. ●



01.



02.



03.

01. Le hall d'accueil du nouveau siège abrite une sculpture de Franck Miltgen évoquant un mur des caves de champagne Mercier, ancien occupant des lieux.

02. La zone Connect de l'Espace Post est l'espace de conseil en matière de téléphonie.

03. Le bâtiment s'organise autour d'un patio lumineux, planté d'arbres.



## MAISON STEFFEN CHANGEMENT DE LOOK

Un grand coup de jeune souffle sur la boucherie mère de Maison Steffen, à Steinfort. L'aménagement, la décoration et l'identité visuelle de la marque ont changé. Le nom, lui, n'a pas changé, et la qualité reste plus que jamais au rendez-vous.

**L**a Maison Steffen, célèbre boucherie qui a ouvert à Steinfort en 1989, est très attachée à la nature artisanale de son métier. Pour affirmer haut et fort ce statut, symbole de qualité et d'excellence, la nouvelle signature « Artisans bouchers », s'invite dans le logo même de la marque. Celui-ci a subi un lifting et met désormais en scène les outils qui sont à la base du métier de boucher, le couteau et le fusil, avec un graphisme à la fois épuré et vintage, bien dans l'air du temps.

La boucherie de Steinfort, berceau du groupe Steffen, n'avait pas changé depuis près de 30 ans. C'est maintenant chose faite. Le nouveau logo

orne fièrement le fronton de la façade et la nouvelle couleur anthracite des fenêtres transforme celles-ci en véritable encadrement pour le nouveau décor. Le tout communique une impression d'élégance et d'harmonie. La boutique a été agrandie pour plus de confort et l'accent a été mis sur la transparence pour une belle exposition des viandes et produits de charcuterie fine. Du sol au plafond, chaque détail a été pensé pour que charme et chaleur soient omniprésents, sans oublier le confort du personnel, auquel Frank et Tom Steffen, dirigeants de l'enseigne, sont particulièrement sensibles. ●

### ÉDITIONS MUSEAL

## GRANDS CRUS ARTISTIQUES

Les Éditions Museal lancent un nouveau coffret œnologique, habillé par les artistes Bertrand Ney et Nathalie Ronvaux. Pour cette cinquième version, la famille grand-ducale est mise à l'honneur à travers les trois grands crus du Château Les Crostes, cuvée Prestige, produits par LL.AA.RR. le Prince Félix et la Princesse Claire de Luxembourg.



**B**ertrand Ney, connu pour ses talents de plasticien centré sur la sculpture monumentale et les matières minérales, et Nathalie Ronvaux, poète et dramaturge, ont uni leurs talents dans le cinquième coffret œnologique des Éditions Museal, où trois grands crus du Château Les Crostes, cuvée Prestige, sont parés de trois œuvres conçues à quatre mains. Un livret d'artiste illustré par une œuvre originale de Bertrand Ney est également inclus dans le coffret, qui contient une biographie et un portrait des artistes réalisé par la journaliste et écrivaine Marie-Anne Lorgé. Y figure aussi une présentation des vins du Château Les Crostes et un entretien exclusif avec

LL.AA.RR. le Prince Félix et la Princesse Claire de Luxembourg accordé au magazine *Kachen*. René Mathieu, chef étoilé luxembourgeois aux commandes du restaurant La Distillerie à Bourglinster, y apporte aussi sa contribution gastronomique en dévoilant trois recettes exclusives conçues pour accompagner chacun des trois vins. Une préface de Xavier Bettel et une postface de Stéphane Bern complètent l'édition. Enfin, la haute technologie fait son entrée dans ce coffret grâce aux puces NFC / RFID installées sur chaque flacon, qui, lorsqu'on les scanne sur un smartphone ou sur une tablette, donnent encore des détails sur les crus à déguster. ●

### BRÈVES



#### SA DES CHAUX DE CONTERN Jetzt Contern SA

Mit dem Abbau und Brennen von Kalk, begann 1923 die Geschichte von Chaux de Contern. Heute ist das Unternehmen einer der führenden Betonproduzenten im Bereich Hochbau, Tiefbau und Außenanlagen in Luxemburg. Die Entscheidung, die visuelle Identität mit der gewachsenen Aktivität in Einklang zu bringen, begründet Eric Klückers, Generaldirektor der Contern SA: „Da das frühere Geschäftsfeld des Kalkabbaus („Chaux“) der Vergangenheit angehört, haben wir beschlossen den Unternehmensnamen auf das Wesentliche zu kürzen. Dabei steht das moderne Firmenlogo auch für eine frische Dynamik und Unternehmensstrategie.“

#### AMATERA Des cosmétiques luxembourgeois

Amatera est une nouvelle marque luxembourgeoise de produits de beauté naturels, bio, responsables et adaptés aux modes de vie actuels. Après des années de recherche, Amatera a mis au point des formules dans lesquelles chaque peau peut puiser les éléments dont elle a besoin. Les produits s'adressent aussi bien aux femmes qu'aux hommes. Amatera a obtenu les labels PETA Vegan et Cruelty Free. Plus d'informations : [www.amateracosmetics.com](http://www.amateracosmetics.com)

## BRÈVES


**ROMAIN JEBLICK**  
**Dëi schéinste Soe  
vu Lëtzebuerg...**

... Nach den altgriechen Mythen kehrt Romain Jeblick nun ins beschauliche Luxemburger Ländchen zurück und erzählt eine erste Auswahl von Sagen aus dem Luxemburger Land. Die Texte stammen aus der klassischen Sagensammlung, die der Athenäumdirektor Nikolaus Gredt Anfang der 80er Jahre des 19. Jahrhunderts in deutscher Sprache veröffentlicht hatte.

Die Geschichten wurden mit Bildern von Andy Genen veranschaulicht und bilden den Auftakt zu einer Serie, die speziell dem Großherzogtum gewidmet ist und die jährlich erweitert wird. [shop.revue.lu](http://shop.revue.lu)

**IMMOTOP.LU**  
**Immoweb et Real Web majoritaires**

Immoweb et Real Web deviennent actionnaires majoritaires du portail immobilier luxembourgeois Immotop.lu. Immoweb, entreprise du groupe Axel Springer Digital Classifieds, et Real Web, maison mère d'Immotop.lu, ont acquis 70 % des parts de Real Estate Media, éditeur du portail immobilier luxembourgeois Immotop.lu.

Les parts restantes restent détenues par les fondateurs.


**CARSHARING LUXEMBOURG**  
**Carloh, maintenant au Kirchberg**

Après tout juste deux années d'activité sur la ville de Luxembourg, Carsharing Luxembourg compte plus de 450 clients à son actif, 7.700 trajets accomplis et 330.000 km parcourus. Afin d'optimiser encore sa couverture territoriale et de mieux servir sa clientèle actuelle et future, Carloh a ouvert une station supplémentaire

sur le plateau du Kirchberg au sein du parking du campus de l'Université du Luxembourg. La nouvelle station propose deux types de véhicules de la catégorie « Petite Citadine » : une Renault Zoé 100 % électrique et un véhicule thermique de type Opel Corsa. Carloh dispose d'un total de 9 stations et de 15 véhicules sur le territoire de Luxembourg-ville. ●

[www.carloh.lu](http://www.carloh.lu)

**BERNARD-MASSARD**  
**Cuvées en platine !**  
 Deux cuvées Bernard-Massard ont récemment reçu les plus grandes distinctions lors des Decanter World Wine Awards 2017, organisés par l'un des magazines de vin les plus prestigieux au monde.

Quelque 17.500 vins étaient en lice cette année et parmi ceux-ci, seuls 34 ont été primés par une médaille de platine Best in Show, et 175 vins ont obtenu une médaille de platine Best in Category. Pour sa première participation, Bernard-Massard a raflé une médaille de platine Best in Show avec son emblématique Cuvée de l'Écu.

Le Millésimé 2014 a lui aussi obtenu une médaille de platine Best in Category. ●

**TALKWALKER / PWC LUXEMBOURG**

# UNIS POUR DES SERVICES INNOVANTS

PwC Luxembourg et Talkwalker ont conclu un partenariat stratégique, afin de proposer une solution conjointe pour accompagner la transformation digitale des entreprises.



Ce nouveau partenariat permettra d'apporter des services innovants en matière de veille et d'analyse des données Internet à l'intention de marques internationales dans le monde entier. Les entreprises qui veulent amorcer leur transformation digitale pourront compter sur PwC Luxembourg et Talkwalker pour les aider à transformer leur stratégie digitale en résultats commerciaux.

Talkwalker est une plateforme de veille et d'analyse qui permet aux marques de garder la main et d'analyser les informations publiées sur le web et les réseaux sociaux. Les chefs d'entreprise pourront dès lors combiner cette technologie inédite avec l'expérience de PwC dans ce secteur, et ainsi prendre de

meilleures décisions, en temps réel. PwC et Talkwalker serviront de guides aux entreprises qui cherchent à intégrer la veille et l'analyse des données dans leur processus marketing. PwC a incorporé « l'écoute du web » à ses services de conseil pour mieux répondre aux besoins de ses clients, avec Talkwalker qui fournit une des meilleures solutions de veille du marché, boostée à l'intelligence artificielle. « La réputation de PwC comme l'une des meilleures sociétés de conseil du marché n'est plus à faire, et les données du web et des réseaux sociaux de Talkwalker représentent un complément idéal pour les marques qui veulent incorporer une dimension 'temps réel' à leur prise de décision », a souligné Robert Glaesener, CEO de Talkwalker. ●



Offrez-vous le 1<sup>er</sup> réseau de stations-service au Luxembourg !

**BP + Aral Routex Card Luxembourg**

Tél. : 34 62 62-29

[aralcard@aral.lu](mailto:aralcard@aral.lu)

Contactez-nous immédiatement pour profiter d'une carte sans aucun frais qui vous fait bénéficier d'une multitude d'avantages\* !

\*sous réserve d'acceptations de votre dossier par notre service crédit.



Alles super.

## BRÈVES



BRASSERIE DE LUXEMBOURG  
MOUSSEL-DIEKIRCH

### The project enters its construction phase

Partners in the Brasserie de Luxembourg Mousel-Diekirch restoration project "Dräieck Dikrech" and Brasserie de Luxembourg Mousel-Diekirch marked a decisive moment in the development of the site by laying the first foundation stone of the brewery.

While the brewery is being built – scheduled to take less than a year –, Diekirch and Mousel beers will continue to be brewed in Diekirch in the existing brewery. A production test phase is planned for the summer of 2018 in the new brewery before the final fittings are installed in the second half of 2018.

### GOODYEAR Acquisition of Ventech Systems

The Goodyear Tire & Rubber Company announced that it has agreed to acquire Ventech Systems GmbH, a leader in automated tire inspection technology, from Grenzebach Maschinenbau GmbH. Ventech Systems, based in Dorsten, Germany, delivers innovative measuring devices for the vehicle industry. The company was founded in 2006.

## VODAFONE / TECHNOPOORT OUVERTURE DE TOMORROW STREET

Fruit d'un partenariat entre Vodafone et le Technoport, Tomorrow Street est un nouvel acteur dans le monde des startups à Luxembourg.



**L**e Tomorrow Street va permettre d'unir les compétences et l'expérience de ses deux fondateurs pour aider des startups à se développer au Luxembourg. Le centre d'innovation est destiné à héberger des entreprises technologiques qui profiteront des infrastructures et de différents services qui sont mis à leur disposition. Les sociétés auront, en outre, un accès privilégié au réseau du groupe Vodafone pour accéder aux marchés internationaux. À terme, Tomorrow Street devrait accueillir une quinzaine de sociétés émergentes et permettre la création d'une centaine d'emplois. Le Premier ministre, ministre d'État, Xavier Bettel, a déclaré lors de la cérémonie d'inauguration : « Au Luxembourg, nous croyons fermement au travail en partenariat. Nous

soutenons ainsi le partenariat étroit entre les secteurs public et privé. Entre les acteurs économiques solides et les jeunes startups innovantes. (...) Un centre d'innovation est l'endroit où le cœur d'une société bat. Je suis heureux que le centre d'innovation de Vodafone soit ici, que le cœur de cette société batte au Luxembourg ! » Et le Vice-Premier ministre, ministre de l'Économie Étienne Schneider d'ajouter : « Le ministère de l'Économie s'est engagé à développer au Luxembourg le meilleur écosystème possible pour les entreprises prometteuses. Le partenariat entre Vodafone et l'incubateur national Technoport s'inscrit pleinement dans le cadre d'un certain nombre d'initiatives publiques qui ont été mises en place pour aider les startups à atteindre leurs objectifs. » ●



## LUXÉNERGIE

## LE KIRCHBERG SE MET AU VERT

La société LuxEnergie a officiellement inauguré, il y a quelques semaines, une centrale de cogénération biomasse avec sa turbine à vapeur au Kirchberg. L'événement a été organisé dans le nouveau silo à pellets de bois de l'entreprise luxembourgeoise, devant quelque 200 invités.

**A**u Kirchberg, la demande en énergie fluctue fortement en fonction de l'heure de la journée, du jour de la semaine et de la saison. La charge de base, c'est-à-dire la puissance demandée 24 h / 24, qui doit par conséquent toujours être disponible au minimum, est désormais assurée par la chaudière à vapeur fonctionnant aux pellets de bois. Ceux-ci sont produits à Roost et livrés trois à quatre fois par jour par camion et stockés dans le nouveau silo monolithique à pellets d'une capacité de 500 tonnes. La chaudière chauffe l'eau (480 °C) et la transforme en vapeur. La turbine est acheminée vers un condensateur, afin de récupérer 9,5 MW d'énergie thermique destinée à être réinjectée dans le réseau de chauffage de la Ville

de Luxembourg, au Kirchberg. Ce sont par conséquent 76.000 MWh de chaleur verte qui seront mis à disposition chaque année. Soit une économie de 22.000 tonnes de CO<sub>2</sub>/an au total. Les pics de demande d'énergie sont couverts par la mise en marche simultanée des cinq modules de cogénération et des trois chaudières à gaz naturel. Plus de 50 % de la distribution de chaleur du Kirchberg sont donc couverts par des énergies renouvelables, permettant au réseau de chauffage de prétendre au titre de réseau « vert ». Le réseau de chauffage de la Ville de Luxembourg permet, dans son état actuel, la conversion de tout un quartier de la ville à l'énergie verte ; d'autres bâtiments pourront y être raccordés à l'avenir. ●

# NEW CITROËN JUMPY

## TOUT DEVIENT POSSIBLE



**"LE PLUS SIMPLE SERAIT QU'ON VOUS INSTALLE  
LA FIBRE DANS TOUT L'IMMEUBLE."**

### LES OFFRES PRÊTES-À-PARTIR

**NEW CITROËN JUMPY** TAILLE XS 1.6 BLUEHDI 95 BVM COMFORT

à pd 13.665€<sup>(1)</sup>

50% de remise sur les options<sup>(5)</sup>

DISPONIBLE IMMÉDIATEMENT

CITROËN préfère TOTAL DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

[citroen.lu](http://citroen.lu)

(1) Prix « à pd » HTVA au 01/10/2017, remise fleet déduite, réservée aux détenteurs d'un numéro d'entreprise, y compris les remises conditionnelles : prime Eco Tech<sup>(2)</sup>, prime d'aide à la reprise<sup>(3)</sup> et prime de stock<sup>(4)</sup>, selon modèles et finitions. (2) CITROËN vous propose une prime EcoTech de 600€ HTVA pour la reprise et le recyclage de votre ancien véhicule à l'achat d'un nouveau CITROËN Jumpy. Le véhicule doit être complet et immatriculé depuis au moins 6 mois au nom de l'acheteur du nouveau véhicule. (3) CITROËN vous offre l'achat d'un nouveau CITROËN Jumpy, en plus de la valeur de reprise de votre ancien véhicule, une prime de reprise surévaluée d'une valeur de 600€ HTVA. (4) CITROËN vous offre une prime de stock de 1.000€ HTVA à l'achat d'un nouveau CITROËN Jumpy de stock commandé et livré avant le 30/11/2017. (5) CITROËN vous offre 50% de remise sur toutes les options. Pour tout renseignement et conditions d'obtention, rendez-vous dans votre point de vente CITROËN. Offre valable du 01/10/2017 au 30/11/2017 dans la limite des stocks disponibles. Ed. resp. : A.L. Méribon-Brochard, Parc de l'Alliance - Avenue de Finlande 4-8 à 1420 Braine-l'Alleud. Les prix indiqués sont sous réserve d'erreur d'impression.



In addition to in-house creations, Aero-Design showcases the work of ten designers, chosen for their originality and their story. Among them are oil paintings by Lucio Perinotto, industrial trompe l'œil by Jicé, surprising and endearing robots by recycler Go Jeunejean, hyper-realistic paintings by Olivier Stoltz and scenes of aircraft by Stephan Venekas. The boutique also sells

a range of furniture, graphic art, decoration, ornaments, books, costume jewellery, trolleys, bags and prêt-à-porter (flight jackets, polo shirts...), all articles inspired by aviation or made from aircraft parts.

Agnès Patrice-Crepin has been painting aviation scenes since she was a student and has been making decorative objects and furniture from aircraft parts since

## AERO-DESIGN

**FIRST AVIATION CONCEPT STORE**

**Designed and fitted out by artist Agnès Patrice-Crepin and Florence Ramioul, associate and co-founder, Aero-Design Concept Store & Gallery opened on 23 September 2017 in Weiswampach.**

the year 2000. A Caravelle air inlet, a Mirage III wing, a B-26 propeller, a Noratlas piston, an F-84 cannon, a Falcon nose, a windscreen, a wheel, a cowling... there's no part in an aeroplane structure that does not give her an idea for other objects, be they tables, sofas, ashtrays, lamps or bookshelves.

Agnès Patrice-Crepin founded Aero-Design in 2012 with

her friend, the doctor Florence Ramioul. Together they have developed other activities such as mass producing small objects and accessories, and designing trophies and monumental sculptures for industrial groups and institutions: Dassault Aviation, Airbus, the Belgian Air Force, Latécoère, ATR and the French Air Force regularly draw on Aero-Design's creativity. ●

ALBRA / CACTUS

**10.000 MÈTRES CARRÉS DE COMMERCES**

**Le nouveau centre commercial Nordstrooss Shopping Mile Marnach a été inauguré le 26 septembre par Francine Closener, secrétaire d'Etat à l'Économie, et Emile Eicher, bourgmestre de Clervaux.**

Le nouveau centre vient compléter l'offre commerciale d'une zone d'activité déjà très dynamique, située à proximité immédiate de la Nordstrooss, axe de circulation important avec un trafic de 15.000 voitures par jour. Le développement du site de Marnach a démarré en 1986 avec l'ouverture du magasin de meubles Oestreicher. Celui-ci est toujours en place, mais a été entièrement réaménagé.

La zone s'est ensuite étoffée petit à petit et accueille aujourd'hui un nouveau centre commercial réunissant 15 magasins, dont un supermarché Cactus de 2.600 m<sup>2</sup> et un restaurant panoramique, dans un hall commercial à l'architecture contemporaine élégante, faisant une large place à la lumière naturelle, grâce à une façade principale entièrement vitrée. Le confort est en effet l'un des mots d'ordre donnés par le



promoteur Albra au cabinet Jonas Architectes Associés. Le supermarché Cactus emploie 52 personnes et propose 28.000 références, dont une large gamme de production maison, issue des ateliers Cactus de torréfaction, boucherie, pâtisserie et traiteur. Il s'agit du 22<sup>e</sup> supermarché de l'enseigne, qui compte par ailleurs 25 autres points de vente de différents formats (hypermarchés, marchés, Hobbi et Shopp) répartis

sur tout le pays. Le nouveau centre commercial, ouvert du lundi au dimanche, de 8 h à 19 h, et agrémenté d'un parking de 260 places, augmentera l'attractivité commerciale et touristique de la région.

Le développement de la zone n'est d'ailleurs pas terminé. Plusieurs phases de travaux vont se succéder jusqu'en 2019 pour proposer à terme 35 à 40 commerces sur 20.500 m<sup>2</sup>. ●



LABORATOIRES D'ANALYSES MÉDICALES

Votre partenaire santé  
en entreprise



La santé de votre  
entreprise passe par  
celle de vos employés.

Nous proposons aux entreprises un programme de bilans sanguins spécialement adapté à leurs collaborateurs.

Ce programme, composé d'un panel d'analyses biologiques les plus courantes, permet de détecter et de prévenir des pathologies latentes.

Contactez-nous :

Tel.: (+352) 488 288-007

Email.: [srv.rel-exterieures@ketterthill.lu](mailto:srv.rel-exterieures@ketterthill.lu)

[www.ketterthill.lu](http://www.ketterthill.lu)



## BRÈVES



## LUXCADDY

**Avec Alissia,  
food-blogueuse**

Qu'est-ce qu'on mange ce soir ? Le supermarché sur Internet Luxcaddy propose désormais de répondre à cette question existentielle, tout en faisant ses courses sur son site. Alissia Dettori, food-blogueuse luxembourgeoise reconnue ([www.cookingislove.lu](http://www.cookingislove.lu)), propose des recettes en exclusivité pour Luxcaddy. Ainsi, deux nouvelles recettes inédites sont à découvrir chaque mois pour ne plus être en panne d'idées de menus. Plus d'informations : [www.luxcaddy.lu](http://www.luxcaddy.lu)

## ARVAL

**Bientôt en Norvège**

Arval, l'un des leaders de la location multimarque de véhicules d'entreprise, ouvre une filiale en Norvège, près d'Oslo. Dès ce mois de novembre, Arval proposera ses services et ses innovations sur le marché norvégien, avec les mêmes niveaux de qualité que ceux qui s'appliquent déjà à plus d'un million de véhicules loués à travers le monde par ses soins. Arval Norvège sera le fer de lance d'une mobilité neutre en carbone et l'étape finale de l'implantation du groupe dans les pays nordiques.

## RESTAURATION

**LES COCOTTES  
PICORENT ENCORE  
DU TERRAIN !**

Après une ouverture au Kirchberg cet été, les Cocottes investissent le quartier de la gare dans la capitale. Une nouvelle boutique y a ouvert ses portes fin septembre.



**P**lein les yeux et plein les papilles ! L'enseigne Cocottes, qui a ouvert sa cinquième boutique rue de Bonnevoie, accueille les gourmets (avec une capacité d'environ 60 places assises) dans une ambiance où le vert forêt, doux et élégant, se marie au bleu Cocottes, conférant au lieu une atmosphère chaleureuse. La nature entre dans la boutique avec des plantes suspendues et dans les recettes avec comme toujours du « fresh & home-made », des produits de saison, et des menus équilibrés. La carte automnale affiche près d'une trentaine de nouveautés, tous produits confor-

dus : sandwiches, wraps, salades, soupes, bocaux, quiches et plats plus « classiques », desserts, pâtisseries, jus frais faits maison, sans oublier 14 boissons chaudes qui sont à consommer sur place ou à emporter et qui sont toutes bio. En plus de la gamme complète des produits de l'enseigne, dont ceux de la carte d'automne, les Cocottes du quartier de la gare proposent des produits traiteur et un rayon épicerie fine. ●

*Cocottes (Gare)  
6, rue de Bonnevoie, Luxembourg*



**W**ith this cooperation, GomSpace and the Grand Duchy will develop several activities focused on operations of constellations of nanosatellites though to develop, through a company to be created in the Grand Duchy and 100% owned by GomSpace, and will support GomSpace customers in data processing and delivery.

Founded in 2007 and listed on the Nasdaq in Stockholm, GomSpace is a globally leading designer, integrator and manufacturer of high-end nanosatellites. The company employs more than 150 people with headquarters in Denmark and subsidiaries in Sweden, US and Singapore. GomSpace plans to

## GOMSPACE GROUP AB

**SWEDISH  
NANOSATELLITES  
IN LUXEMBOURG**

The Sweden-based GomSpace Group AB and the ministry of the economy signed a Memorandum of Understanding (MoU) for the implementation of GomSpace in Luxembourg.

create a Luxembourg-based business unit for operations of satellite constellations as well as data processing and distribution offered as a service to an international customer base, including a support centre dedicated to regulatory affairs and an R&D organisation. Within the framework of this MoU, the ministry of the economy will provide funding through the Luxembourg space program (LuxIM-PULSE) and other types of R&D grants to the forthcoming subsidiary of GomSpace for research and development activities taking place in Luxembourg. By 2021, the company intends to employ up to 50 full-time employees in the Grand Duchy. ●



## SOCIÉTÉ GÉNÉRALE BANK & TRUST AU CARREFOUR DE LA TRANSFOR- MATION

**Une partie des équipes de Société Générale Bank & Trust (SGBT) a récemment emménagé dans le nouveau complexe immobilier Carrefour, boulevard Royal à Luxembourg.**

**L**a banque a signé le 30 juin 2016 un contrat de bail avec le Fonds de compensation afin de louer une partie du nouveau complexe Carrefour. Le projet d'aménagement intérieur a été confié à l'agence parisienne Majorelle, qui s'est basée sur les besoins spécifiques des collaborateurs de SGBT pour créer des espaces sur mesure. L'intervention d'un acousticien a par ailleurs permis de sélectionner des matériaux de qualité lors de la définition du concept d'architecture intérieure (salle du conseil, espace clients, espaces de travail, etc.).

L'espace de réception a été entièrement repensé afin d'accueillir les visiteurs dans un écrin contemporain, chaleureux et doté d'une technologie de

pointe (accès wifi, table digitale...). Certains salons ont été habillés de photographies contemporaines de la ville de Luxembourg du photographe Bruno Baltzer. SGBT s'est dotée également d'une signature olfactive unique, créée par le parfumeur parisien Francis Kurkdjian. Des zones de travail flexibles ont été mises en place, favorisant la mobilité et la collaboration.

Véritable lieu de vie et d'échanges, Carrefour propose des espaces variés : 400 postes de travail, 33 salles de réunion connectées (de 2 à 14 places), une salle du conseil (28 places), une salle « Silence » pour s'isoler... En parallèle du flexwork, le télétravail a également été déployé dans le cadre de ce projet. ●

UJET

## ELECTRIC SCOOTERS MADE IN LUXEMBOURG

**In the presence of Étienne Schneider, Deputy Prime Minister and Minister of the Economy of the Grand Duchy of Luxembourg, Ujet unveils a new generation of electric scooters that will be produced in its own factory in Foetz.**

**T**he technology startup has developed a new mobility solution that paves the way to a low-carbon future and addresses today's urban challenges. “All our operations have been based here in Luxembourg since the establishment of our company in 2015, and we are delighted to start today the manufacturing of our electric scooter in our factory in Foetz. Ujet's aim is to propose a new mobility concept that will contribute to more sustainable cities. We are delighted to launch this project from Luxembourg, a country that is fostering new modes of mobility as part of its Third Industrial Revolution announced last year,” said Konstantin Notman, CEO of Ujet Group.

Ujet's mobility solution embodies efficiency. Noiseless and with zero tail pipe emissions, it contributes to a healthier, quieter, and cleaner environ-



ment. Key to reducing global GHG emissions and enhancing air quality. Ujet is designed for optimum use in cities. Intended for door-to-door mobility, it takes up much less space than a car for driving and parking, and represents a fast mode of urban transportation. Foldable and equipped with a compact and rollable battery, it requires no dedicated charging infrastructure on-street. Ujet wants to launch its electric scooter in Luxembourg, Paris, Milan, Monaco and Barcelona in 2018. “The product and activities of Ujet are in line with the strong will of the Luxembourg government to lead the way of sustainable development with a strong focus on smart mobility and electric vehicles,” said Étienne Schneider. ●

For more information: [www.ujet.com](http://www.ujet.com)

## BRÈVES



VOYAGES EMILE WEBER

### Le luxe sur mesure

Façonner des expériences sur mesure, à mille lieues des voyages de catalogue habituels, en s'adaptant aux désirs individuels du client, est la mission que s'est fixée l'équipe des deux travel designers du Private Travel Service, qui conçoit des voyages uniques pour que les clients vivent des expériences personnelles inoubliables. Ce que Nina Dühr et Christiane Bettendorff, qui travaillent dans le secteur depuis plus de 20 ans, et qui sont elles-mêmes passionnées de voyages, aiment par-dessus tout, c'est concevoir des voyages sur mesure et faire profiter leurs clients de leurs conseils et de leurs contacts dans le secteur. Le service comporte, en plus des privilégiés exclusifs, tels que des séances de conseil dans une atmosphère feutrée et discrète, un chauffeur privé pour aller à l'aéroport de Luxembourg, ou des invitations à des soirées clients... Toute l'offre est à découvrir sur le site internet flamboyant neuf [www.private-travel.lu](http://www.private-travel.lu).

## BRÈVES

BEISSEL & RUPPERT  
**Société de conseil créée**

Beissel & Ruppert Engineering and Consulting, société créée par Michel Ruppert et Philippe Beissel, ingénieurs en génie civil, offre des prestations en ingénierie de la construction : conseil, assistance, formation, pilotage et gestion de projets, surveillance et expertise technique, évaluation et expertise immobilière, et ce pour deux types de marchés: immobilier / construction et transport / infrastructures. Le nouveau cabinet dispose d'une équipe de six collaborateurs.

Plus d'informations : [www.brec.lu](http://www.brec.lu)

## PROPERTY HUNTER

**La chasse est ouverte !**

Property Hunter Luxembourg, récemment créée par Audrey Papy et Marylin Deby, est une entreprise axée sur la recherche immobilière, visant les personnes qui manquent de temps ou qui découvrent le marché luxembourgeois. La prestation commence par une analyse détaillée des critères et des besoins du client. Property Hunter examine ensuite le marché et ne sélectionne que les biens qui correspondent au profil du client. L'entreprise est en relation avec des propriétaires et des agences immobilières afin de proposer un large portefeuille de biens.

Plus d'informations : [www.property-hunter.lu](http://www.property-hunter.lu)



## SALES-LENTZ

**Dixième dépôt**

Afin d'éviter les retards et les kilomètres à vide inutiles, le groupe Sales-Lentz a inauguré un 10<sup>e</sup> dépôt, le 20 septembre, à Esch/Belval, pour être le point de départ des lignes RGTR 314 et 205, des services Flexibus pour les villes de Rumelange et d'Esch-sur-Alzette et de certaines tournées

du service CAPABS (transport de personnes handicapées, ndlr). Le dépôt héberge 13 autobus de ligne, dont 6 bus hybrides articulés et 4 navettes Mercedes Sprinter, opérés par 29 chauffeurs. Il dispose d'un parking de 2.900 m<sup>2</sup>, dont 500 m<sup>2</sup> couverts, équipé de prises électriques permettant de brancher les bus hybrides pendant la nuit. ●

## BNP PARIBAS / GAMBIT

**Toujours plus digital**

En prenant une participation majoritaire dans Gambit Financial Solutions, fintech d'origine belge, BNP Paribas Asset Management (BNPP AM) se dote d'une offre digitale de pointe dans le conseil en investissement pour ses clients distributeurs. Cette opération, en ligne avec l'objectif stratégique 2020 de la banque, vise à étendre sa gamme de solutions d'investissement innovantes. Gambit conserve une certaine indépendance et continue à développer son portefeuille de clients, tout en devenant le partenaire privilégié des solutions de robo-advisory pour les réseaux de banque de détail et de banque privée du Groupe BNP Paribas. ●

## COMMERCE

**UN PREMIER ALDI  
À LUXEMBOURG-VILLE**

**Le magasin Aldi Gasperich, installé sur 1.200 m<sup>2</sup>, est le 15<sup>e</sup> point de vente de l'enseigne au Grand-Duché et le premier magasin sur le territoire de la Ville de Luxembourg.**



**D**epuis 1991, Aldi est présent au Luxembourg, où l'enseigne emploie aujourd'hui près de 150 personnes. L'unité de Gasperich fait partie de la nouvelle génération de magasins, avec un parcours client plus confortable, ainsi qu'un choix élargi de produits, notamment aux rayons frais, fruits et légumes, bio, et pâtisseries fraîches. Aldi développe également toute une gamme de produits à marques propres, que le client trouvera exclusivement dans la chaîne de magasins et qui répondent aux normes de qualité les plus strictes.

Au-delà de l'assortiment, l'accent est mis sur la lisibilité pour le client. Tout est clairement indiqué et les magasins de nouvelle génération sont

plus lumineux et conviviaux. Suite à ces aménagements, l'enseigne a pu faire le constat d'une augmentation du trafic dans ses magasins et d'une croissance de sa part de marché en Europe et au Luxembourg.

Côté communication, tout est fait pour l'information des consommateurs grâce à un site web actualisé en permanence, une newsletter, ainsi qu'une application innovante, conçue pour répondre aux nouvelles attentes des clients.

Le magasin Aldi de Gasperich, proche du nouveau quartier de la Cloche d'Or, propose 1.400 articles sur une superficie commerciale de 1.200 m<sup>2</sup>. À terme, il emploiera une dizaine de personnes. ●

corporate finance  
board & CEO support  
strategy & transformation  
process improvement  
crisis management

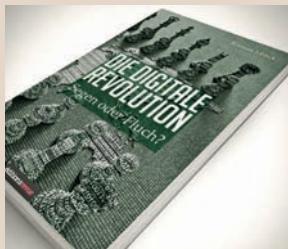
business advisory

[arendt.com/advisory](http://arendt.com/advisory)

EXPLORE NEW TERRITORIES WITH CALCULATED RISKS



## BRÈVES



ÉDITIONS REVUE

**Die digitale Revolution –  
Segen oder Fluch?**

Der Strukturwandel zur rechnerbasierten Informations- und Wissensgesellschaft erfolgt atemberaubend schnell und stellt alle bisherigen Menschheitsrevolutionen wie die Agrar- und Industrierevolution in den Schatten. Durch eine exponentielle Bevölkerungsexplosion einerseits und andererseits eine Technologie, die den Menschen in allen Bereichen zu ersetzen droht, wird die uralte Frage nach dem Fortbestand der intelligenten Spezies Mensch wieder hochaktuell. Autor Romain Jebllick stellt in *Die digitale Revolution – Segen oder Fluch?* die Frage nach einer Ethik des digitalen Humanismus.

Mehr Infos: [shop.revue.lu](http://shop.revue.lu)**KUEHNE + NAGEL BELUX  
Sanofi awards logistics  
contract**

Kuehne + Nagel will manage global life science company Sanofi's warehouse activities in Geel, Belgium. In its newly expanded facility, Kuehne + Nagel provides a state of the art pharma area for the raw materials storage of Sanofi and manages the GDP services. The expanded Kuehne + Nagel warehouse in Geel offers temperature controlled zones (15°C to 25°C) with cold storage (2°C up to 8°C) and freeze storage (-25°C up to -15°C) capabilities.

MORGAN ADVANCED MATERIALS LUXEMBOURG

**50 BOUGIES  
SOUFFLÉES  
À LUXEMBOURG !**

Spécialisée dans l'usinage de pièces en carbone, Morgan Advanced Materials Luxembourg a célébré son cinquantième anniversaire en présence de nombreuses personnalités, notamment S.A.R. le Grand-Duc héritier.



Fondée en 1967 suite à une joint-venture entre des investisseurs luxembourgeois locaux et le groupe Morgan, l'entité luxembourgeoise est une société à part entière du groupe anglais Morgan Advanced Materials. Elle est spécialisée dans l'usinage de pièces en carbone utilisées dans les systèmes rotatifs des pompes de raffinage et de traitement chimique, dans les turbines énergétiques, dans les systèmes de compression et également dans l'aéronautique et emploie actuellement 70 personnes. Morgan Advanced Materials Luxembourg exporte ses pièces à travers toute l'Europe et le Moyen-Orient dans des délais ultra courts.

Accompagné de Francine Closener, secrétaire d'Etat à l'Économie, et de plus d'une centaine de personnes qui ont pris part à l'événement, dont notamment l'ambassadeur d'Angleterre, des repré-

sentants des ministères de l'Économie et du Commerce extérieur, de la Fedil, de la Chambre de Commerce, S.A.R. le Grand-Duc héritier s'est fortement intéressé au processus de fabrication des pièces. Au cours de la visite, l'équipe d'ingénieurs de vente de l'entreprise a pu expliquer les différents types d'application utilisant des pièces en carbone.

Durant les 10 dernières années, Morgan Advanced Materials Luxembourg s'est fortement développée pour offrir des temps de livraison très courts à ses clients européens et du Moyen-Orient. Cette bonne réactivité sur un marché de niche, l'utilisation du matériau unique et complexe qu'est le carbone et la polyvalence et la formation continue de son personnel permettent à Morgan Advanced Materials Luxembourg d'être aujourd'hui un leader dans son domaine. •

**VGD LUXEMBOURG  
21st anniversary and Nexia  
Day in the Casemates**

On September 13<sup>rd</sup>, VGD Luxembourg celebrated its 21<sup>st</sup> anniversary and Nexia Day in the Casemates du Bock. The combination of VGD dedicated skills, industry expertise and ongoing investment allows to develop and implement the quality solutions clients need today and in the future by providing

accounting, legal and tax compliance. VGD International is located in 9 countries with 70 partners and more than 900 employees. At the same time, VGD Luxembourg, member of Nexia International, celebrated Nexia Day. Nexia International is a leading, global network of independent accounting and consulting firms present in 115 countries, with 651 offices and more than 28.000 employees. •

**EY LUXEMBOURG  
Investment Funds  
in Luxembourg**

L'édition 2017 du guide *Investment Funds in Luxembourg – A technical guide* d'EY Luxembourg vient de paraître. Ce guide est conçu afin de répondre à de nombreuses questions liées à la constitution et au fonctionnement de fonds d'investissement au Luxembourg et passe en revue les opportunités qui s'offrent à l'industrie des fonds d'investissement et les défis auxquels elle doit faire face.

L'édition 2017 inclut les dernières mises à jour en termes de législation et de réglementation et peut être téléchargée sur le site Internet : [www.ey.com/lux](http://www.ey.com/lux). •

# SOUS LE SIGNE DU LION.



Typiquement MAN.  
Le nouveau Lion's Coach.

Pourvu d'équipements modernes, le nouveau Lion's Coach est encore plus séduisant et plus dynamique. Efficient, puissant et équipé de tout ce dont a besoin un autocar de tourisme, le MAN Lion's Coach constitue le pilier idéal de chaque flotte. Grâce à la longue expérience de MAN en tant que constructeur à 100 % de véhicules industriels et à la vaste offre de services signés MAN, le Lion's Coach garantit une disponibilité maximum et ainsi le meilleur rendement possible. En bref : un fidèle lion qui sera de tous les voyages. [www.man.eu/lu](http://www.man.eu/lu)

**LOSCH**  
LUXEMBOURG

**Garage Losch Truck, Van & Bus S.à r.l.**

59, rue Gabriel Lippmann · L-6947 Niederanven  
T. 34 91 85 - 1 · F. 34 91 90 · [info.ltvb@losch.lu](mailto:info.ltvb@losch.lu)



## BRÈVES


**SUPER BOCK  
90 ans fêtés chez Cactus**

À l'occasion de son 90<sup>e</sup> anniversaire, la bière portugaise Super Bock a lancé une édition spéciale au look vintage et à la recette revisitée, disponible en exclusivité chez Cactus. Cette recette spéciale avec un houblon spécifique et une fermentation plus longue, qui confère à cette bière une saveur intense accompagnée d'une mousse crémeuse, légèrement amère, lui a valu d'être récompensée de 30 médailles d'or consécutives au prestigieux concours international Monde Selection.

**LUXAVIATION HELICOPTERS  
Acquisition of Starspeed**

Luxaviation Helicopters, part of the Luxaviation Group, announced the acquisition of Starspeed, the global helicopter management, charter and training company. Luxaviation Helicopters will incorporate Starspeed's fleet of 23 helicopters into its own fleet of managed and charter helicopters, providing clients of both companies with an expanded and integrated portfolio of helicopter and jet aviation services from the Luxaviation Group. With Starspeed's fleet, Luxaviation Helicopters now has a fleet of 42 helicopters.



## GOLD &amp; WOOD

**Un partenariat avec  
Alain Miklitarian**

Maurice Léonard, fondateur de la marque luxembourgeoise de lunettes Gold & Wood, dont le succès n'est plus à faire, a convié une pointure du secteur à le rejoindre, en la personne du célèbre designer Alain Miklitarian, le créateur des lunettes et de la marque mondiale Alain Mikli.

Le partenariat s'annonce prometteur puisque Maurice Léonard, l'entrepreneur, et Alain Miklitarian, le directeur artistique, partagent un goût commun pour les combinaisons audacieuses alliées aux concepts de luxe et d'intemporalité. D'autres projets sont en préparation, notamment un renforcement de l'assise de la marque en Chine et la conquête des marchés est-européens et indiens. ●

## STÉPHANIE JAUQUET

## LE BON TEMPO !

**La famille Um Plateau, Cocottes et À Table s'agrandit encore avec l'ouverture d'un nouveau restaurant au sein de la Philharmonie. Tempo – Bar où manger, a ouvert ses portes fin septembre.**



Tout comme son grand frère Um Plateau, avec toujours aux manettes Stéphanie Jauquet, Tempo et son chef Morris Clip offrent un concept de carte où tout est proposé et rien n'est imposé, que ce soit au bar ou en salle pour le petit-déjeuner, le déjeuner, les pauses de l'après-midi, les dîners...

Il est ainsi possible de prendre un verre autour de petits grignotages chauds ou froids (huîtres, croquettes de cerdo chinatta ou planche de charcuterie sélection Levoni), de déguster des suggestions de petites portions (comme la brioche, foie gras, mangue, gingembre, cacao ou le soft shell crab en tempura) et/ou de partager une sélection de plats selon les envies et l'appétit de chacun (par exemple, le fish and chips colors, sauce gribiche, ou la picanha de bœuf ibérique, dry aged ou encore un tartare de bœuf BBB). Une large sélection de vins au verre, de vins « coups

de cœur » ou de beaux flacons pourront accompagner les mets.

L'agencement et la décoration des lieux ont été entièrement revus et accueillent les hôtes dans une ambiance cosy où marbre vert émeraude, velours bleu, osier, cuir et bois dominent. Un clin d'œil est rendu à la programmation de la saison 2017/2018 de la Philharmonie avec des cadres présentant une partie des artistes s'y produisant cette année.

Par ailleurs, le palais des mélomanes de la Philharmonie sera définitivement comblé lors des entractes des soirées de concert puisque c'est désormais Cocottes qui offrira des mini-sandwiches, pains moelleux, soupes, risottos ou cakes, toujours élaborés à base de produits frais et locaux. ●

*Tempo – 1, place de l'Europe, Luxembourg  
www.tempobaroumanger.lu*

## MYSCIENCEWORK

**A collaboration with INED**

The French Institute for Demographic Studies (INED), a public research institute specialised in population studies, is now using Polaris as its institutional open repository for their scholarly outputs. Polaris is an open source, flexible, interconnected and turnkey solution developed by MyScienceWork to automate process for archiving scientific publications and metadata and connect it to other existing repository system (PubMed, arXiv, HAL, ORBI...) as well as get a complete analysis and overview of the impact of research activities and promote scholarly outputs through centralised dashboard with communication at all levels: website, social networks and specific channels. ●

Le nouvel Opel

# GRANDLAND X

- Caméra panoramique à 360°<sup>1</sup>
- IntelliGrip<sup>2</sup>
- OPEL OnStar on board Assistant personnel<sup>3</sup>



DÉCOUVREZ NOTRE NOUVEAU SUV  
CHEZ VOTRE CONCESSIONNAIRE OPEL.

info environnement (AR 19/03/2004): opel.be

Flu 4,0-5,5 L/100 KM CO<sub>2</sub> 104-127 G/KM DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.



L'AVENIR APPARTIENT À TOUS

1. Caméra 360° : Un système de caméra unique qui permet de représenter le Grandland X sous tous ses angles et qui vous avertit en cas de piétons, piquets et autres obstacles. En option sur l'Innovation, via le Park & Go Technology Pack 3.
2. IntelliGrip : Ce système de pointe vous donne le choix entre cinq modes de conduite permettant de répartir le couple de manière optimale sur les roues pour une adhérence maximale garantie. IntelliGrip fait partie du All Road Pack et ne peut être commandé séparément.
3. Opel n'est pas responsable du développement des services OnStar. Les services d'Opel OnStar requièrent une activation et un compte d'OnStar Europe Limited, une filiale de General Motors. Tous les services sont dépendants de la couverture et de la disponibilité du réseau mobile.

## BRÈVES

DÉVELOPPEMENT DURABLE  
**ArcelorMittal au rapport**

ArcelorMittal a publié son Rapport sur le développement durable 2016, offrant une vue d'ensemble des actions conduites au Luxembourg dans ce domaine. L'industriel a l'ambition de faire de l'acier, recyclable à l'infini, un matériau de premier plan pour concevoir des infrastructures durables, tout en veillant à une utilisation responsable des ressources (énergie, eau, air et sols). L'entreprise confirme également son soutien à des associations œuvrant pour la santé, l'environnement et l'éducation. Elle articule ses actions autour de 10 enjeux-clés et évalue son impact social et environnemental au travers de 42 indicateurs.

## HUSKY

**Aux côtés de SOS Villages d'Enfants Monde**

Husky Injection Molding Systems poursuit son engagement aux côtés de SOS Villages d'Enfants Monde, au travers de la participation de 70 de ses employés à l'ING Night Marathon Luxembourg 2017. Un chèque de 15.170 euros a ainsi pu être remis à l'association pour soutenir le programme de Labé en Guinée, où quelque 900 enfants issus de 250 familles bénéficient d'une aide et de protection, grâce notamment au renforcement économique de leurs tuteurs.

GOODYEAR  
**INDUSTRIE CONNECTÉE**

**Le groupe américain spécialisé dans le développement et la production de pneus ouvrira, en 2019, à Dudelange, une nouvelle usine fonctionnant selon les principes de l'industrie 4.0.**



**L**a nouvelle usine doit permettre de répondre à l'évolution rapide de l'industrie automobile qui produit des véhicules dont les options sont de plus en plus pointues et qui crée une demande croissante, de la part des clients et distributeurs, pour des pneus premium, produits en petites quantités, à la demande. Ce nouvel outil de production, baptisé Mercury en référence au dieu du commerce et des voyages dont on retrouve le pied ailé sur le logo de la marque Goodyear, comprendra des postes de travail hautement automatisés et interconnectés. Chaque client pourra être servi

de façon plus personnalisée et plus rapide. « *Mercury confirme notre attractivité pour les activités industrielles de pointe, misant sur la digitalisation et l'innovation. Cela s'intègre parfaitement à notre vision de faire du Luxembourg une plateforme internationale reconnue* », a commenté le ministre de l'Économie, Étienne Schneider, à propos de ce projet. L'usine de nouvelle génération représente un investissement de 80 millions d'euros pour une capacité de production de quelque 500.000 pneus par an. Elle devrait employer 70 personnes. ●

FINANCIAL CENTRE  
**Strategic investment**

Legend Holdings Corp., a Hong Kong-listed diversified investment group founded in 1984, announced on 1<sup>er</sup> September 2017 the signing of an agreement with Precision Capital, a Luxembourg-based financial holding company, for the acquisition of Precision Capital's 89.93% stake in Banque Internationale à Luxembourg (BIL), headquartered in Luxembourg. The transaction is subject to ECB/CSSF approval and that of other regulatory authorities. It also remains subject to Legend Holdings shareholder approval. The Grand Duchy of Luxembourg will retain its 9.993% ownership of BIL. ●

PINGPONG  
**Chinese fintech licenced in Luxembourg**

The Chinese fintech company PingPong has been granted a payment institution licence through its Luxembourg entity, PingPong Europe. PingPong Financial Group, specialised in payment services for Chinese e-commerce sellers has offices in five countries : China (Shenzhen, Hangzhou), Hong Kong, US (New York and San Francisco), Japan (Tokyo) and Luxembourg, where its European headquarters are established. PingPong aims at facilitating e-commerce activities between China and Europe. Its product Platform Payouts is a way for Chinese internet resellers to receive rapidly their international payments. ●



Moteur de 12,8 l de 2<sup>e</sup> génération :  
jusqu'à 3 % d'économies de gazole  
en plus.

Découvrez comment dépasser encore les économies de plus de 10 % réalisées lors des précédents Fuel Duels. Pour vous en convaincre, rendez-vous sur [www.fuelduel.lu](http://www.fuelduel.lu) ou prenez le volant d'un Actros.

**Mercedes-Benz**

Trucks you can trust



Mercedes-Benz Luxembourg S.A.

Mercedes-Benz Leudelange – 3, rue Nicolas Brosius, L-3372 Leudelange, Tel.: 26 37 26-1 (Vente et Service après-vente)

Mercedes-Benz Roost – 2, route de Cruchten, L-7759 Roost, Tel.: 26 80 85-1 (Service après-vente)

## BRÈVES

LUXAIR / TAP  
**Connections to Portugal**

Luxair Luxembourg Airlines and TAP Portugal had extended and reinforced their respective destination networks by signing a bilateral agreement on 1<sup>st</sup> September 2017. Both airlines will now co-operate on the Luxembourg-Porto and Luxembourg-Lisbon routes. Luxair passengers will benefit from significantly improved frequencies and flexibility with a wider choice of flights. They will also access new destinations among those Funchal, Lajes, Ponta Delgada and Faro from Lisbon with TAP Portugal.

## CARGOLUX

**Two new destinations  
in Africa**

Cargolux Airlines introduces two new destinations in Africa: Douala in Cameroon every Wednesday and Lubumbashi in the Democratic Republic of Congo (DRC) every Friday evening. Douala is Cameroon's economic and commercial capital, handling most of its exports that include oil, cocoa, coffee, fruits, metal and timber. European countries are the major export and import partners for Cameroon. Lubumbashi acts as a hub for the DRC's mining industry and is an important commercial and industrial centre which produces textiles, food and beverages, and copper smelting, as well as giving home to one of the country's largest banks.



## LUXEMBOURG ART WEEK

**LA PLUS JEUNE  
DES FOIRES D'ART  
EUROPÉENNES**

**Après le succès de ses deux premières éditions, la Luxembourg Art Week revient en 2017 à la Halle Victor Hugo (Limpertsberg) pour trois jours (du 3 au 5 novembre) d'expositions, de performances et de conférences. Avis aux amateurs !**

**L**a Luxembourg Art Week permet aux amateurs et collectionneurs d'art de découvrir une grande diversité de productions artistiques contemporaines, grâce à une sélection opérée par les galeries participantes, venues de plusieurs pays européens. Ce rendez-vous, qui a attiré 12.000 visiteurs en 2016, est en passe de devenir incontournable pour la scène artistique locale et régionale.

Pour l'édition 2017, les exposants seront répartis en deux sections complémentaires : Positions, pour les galeries établies, d'envergure régionale ou internationale, et Take Off, pour mettre en valeur le travail des galeries émergentes et de certains collectifs d'artistes. Grâce à des partenariats noués avec le Mudam, le Centre Pompidou-Metz et Casino Luxembourg, un programme de conférences et de performances complétera la manifestation. Chaque midi, un artiste viendra expliquer son travail, et

chaque jour à 16 h, une table ronde abordera un aspect des enjeux de l'art aujourd'hui.

Un site internet repensé permet au public de préparer sa visite et aux visiteurs étrangers de trouver des idées d'hébergement, de restaurants ou même de lieux de shopping pour faire de ce premier week-end de novembre une occasion de découvrir plus largement les attractions du Luxembourg.

Parallèlement à la foire qui se tient à la Halle Victor Hugo, le CAL (Cercle artistique de Luxembourg) organise lui aussi une exposition d'œuvres d'une sélection d'artistes luxembourgeois ou résidant au Luxembourg, du 3 au 12 novembre au Tramsschapp. ●

*Plus d'informations :  
[www.luxembourgartweek.lu](http://www.luxembourgartweek.lu)*



RENAULT  
PRO+

Chez Renault, c'est le **Bon Moment** pour acheter un véhicule utilitaire adapté à votre activité.



Jusqu'à **2.500 € d'avantages offerts<sup>(1)</sup>** sur tous nos véhicules utilitaires en plus de nos **incroyables conditions**. Vite c'est jusqu'au 31 octobre !

4,6 - 8,2 L/100 KM. 119 - 212 G CO<sub>2</sub>/KM.

◆ DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

(1) Offre valable pour les particuliers et professionnels à l'achat d'un véhicule utilitaire Renault du 01/10/2017 au 31/10/2017. Renault vous offre une remise de 1.000 € hTVA et 500 € hTVA d'équipements sur KANGOO EXPRESS Confort; une remise de 1.000 € hTVA et 1.000 € hTVA d'équipements sur KANGOO EXPRESS Grand Confort; une remise de 1.500 € hTVA et 500 € hTVA d'équipements sur TRAFIC FOURGON Confort et MASTER FOURGON Confort; et une remise de 1.500 € hTVA et 1.000 € hTVA d'équipements sur TRAFIC FOURGON Grand Confort et MASTER FOURGON Grand Confort ainsi que sur tout autre véhicule utilitaire de la gamme (FOURGON Grand Confort, TRAFIC Passenger, MASTER Transport Ouvert ou MASTER Combi-Bus). Annonceur : Renault Belgique Luxembourg S.A. - Chaussée de Mons 281 - 1070 Bruxelles RPM Bruxelles - TVA. BE403.463.679.

Renault préconise EIF

f in renault.lu

## INTERVIEW



POLINA  
FROLOVA-MONTANO  
(Diplômée MEI 2012),  
Cofondatrice de Job Today

### Pourquoi avez-vous décidé de suivre les cours du master entrepreneurship and innovation de l'Université du Luxembourg ?

« J'étais déjà entrepreneuse quand j'ai décidé de suivre ce master. Les affaires que j'avais créées étaient assez traditionnelles, dans le domaine du commerce de détail. Je voulais apprendre de nouvelles choses, notamment dans le domaine des nouvelles technologies. Je voulais évoluer vers des activités plus innovantes, voir comment l'utilisation du digital pouvait aider à renouveler certains métiers traditionnels.

### Vous avez créé Job Today en 2014.

#### Quelle est l'activité de cette startup ?

« Job Today est une application mobile de recrutement, dédiée aux emplois occasionnels, connectant très rapidement des chefs d'entreprise et des candidats locaux. Notre solution permet de pourvoir un poste en 24 heures. Nos principaux clients sont issus de l'hôtellerie-restauration et de la distribution. Ces deux secteurs font face à un turnover important de leur personnel. Or, ce sont deux domaines où le facteur humain compte beaucoup.

#### En quoi le master MEI vous a-t-il aidée ?

« Pour moi, le master était une très bonne introduction au monde des startups, que je ne connaissais pas du tout. J'ai pu ainsi connaître les différents acteurs, les règles à respecter, les démarches à faire... Bref, tout l'écosystème entrepreneurial luxembourgeois. En plus, dans ma promotion de 27 étudiants, il y avait 25 nationalités. C'est très bien, car aujourd'hui les nouvelles technologies permettent d'intégrer directement la dimension internationale dans son business plan. »



UNI / CHAMBRE DE COMMERCE

## UN PONT ENTRE L'UNIVERSITÉ ET LE MONDE DU BUSINESS

Le master entrepreneurship and innovation (MEI), fruit d'un partenariat entre l'Université du Luxembourg et la Chambre de Commerce, fête ses 10 ans cette année. Le programme a déjà formé 215 étudiants, dont 90 % ont trouvé un emploi dans les six mois suivant la fin de leur cursus.

Le MEI s'adresse à de jeunes diplômés ou professionnels qui visent à devenir entrepreneurs, intégrer une startup, travailler en tant que consultants au sein d'une structure qui accompagne des porteurs de projets entrepreneuriaux ou, plus généralement, qui désirent apprendre à gérer des projets innovants et développer leurs capacités entrepreneuriales. Il se déroule sur deux ans. Le master 1 fournit les fondamentaux théoriques et les outils indispensables à la réalisation de projets. Il se conclut par un stage de six semaines. Le master 2 place les étudiants face à de réels enjeux entrepreneuriaux ou d'innovation. Après avoir suivi plusieurs cours, chaque étudiant doit soit produire un mémoire de recherche appliquée, soit bâtir un business plan, dans le cadre d'un stage de 4 à 6 mois. Les étudiants désirant créer une entreprise rejoignent un incubateur pour démarquer leur activité.

Tout au long de ce parcours, la pédagogie privilégie l'interactivité avec l'extérieur, via des visites d'entreprises ou d'incubateurs et grâce à la participation de nombreux intervenants qui viennent partager leurs expériences. En tant que partenaire de l'Université, la Chambre de Commerce assure la coordination des visites et mobilise ses réseaux pour faciliter l'accès des étudiants au monde de l'entreprise. La House of Entrepreneurship est également impliquée dans le cursus du master et l'accompagnement des jeunes qui s'orientent vers la création d'entreprises.

Dans le cadre de la rentrée académique 2017-2018, la Chambre de Commerce a accueilli le Welcome Day de la nouvelle promotion (photo).

Les entreprises souhaitant obtenir plus d'informations ou souhaitant proposer un stage peuvent s'adresser à l'équipe Formation de la Chambre de Commerce ([formation@cc.lu](mailto:formation@cc.lu)). ●

SONIC VISIONS

# MUSIC CONFERENCE AND FESTIVAL

Organised since 2008 every year in November, the Sonic Visions festival is a fixture in the annual agenda of Europe's music industry as it offers a multitude of opportunities to exchange, discuss, network and get new inspiration.

**F**rom the 16<sup>th</sup> to the 18<sup>th</sup> November 2017, the festival crowd will be united to celebrate music at the 10<sup>th</sup> edition of the Sonic Visions festival organised by Rockhal. Beside of its music programme, the festival is cross-borderly renowned for its music conference that connects artists and professionals from the music, IT and creative industries. The panels, workshops and presentations offer a wide range of topics such as copyright, blockchain, DIY promotion and marketing, music videos, virtual reality, new technologies and entrepreneurship. The focus is not only their impact for the

artists and the music industry but also the opportunities for and the connections and synergies with the economy.

Amongst the conference highlights this year are the two keynotes: presented by the Chamber of Commerce of Luxembourg, Benji Rogers, founder of the direct artist-to-fan market-place PledgeMusic and co-founder of the Dot Blockchain Music project, will look into blockchain technology's potential for solving industry copyright issues, how it has already positively affected the music business and what sort of role it will play in the future. The second keynote will be held

by Grammy award winning artist Imogen Heap, producer, audio engineer and founder of the music collective and collaboration community Mycelia. She will talk about how a future music ecosystem could work from an artist's point of view. Besides inspiring and in-depth insights, the conference programme also offers a variety of hands-on topics and events such as business models for independent artists, how to create a sàrl-s or mentoring sessions with renowned industry professionals. ●

*More information:*  
[www.sonicvisions.lu](http://www.sonicvisions.lu)



Photos: Rockhal / UEL, Nathalie Saint-Pierre

BRÈVES



UEL

## Un nouveau secrétaire général

Jean-Paul Olinger, 39 ans, diplômé de HEC Lausanne et de l'Université de Mannheim, partner chez KPMG et président de la FJD, a été nommé secrétaire général de l'UEL. Il entrera en fonction en janvier 2018. En plus de diriger le secrétariat de l'UEL, il assistera le conseil et le comité exécutif, collaborera avec les Chambres et Fédérations sur les dossiers stratégiques et élaborera les prises de position patrimoniales pour défendre au mieux les intérêts des entreprises luxembourgeoises.



UNI

## Un nouveau recteur

Le gouvernement a proposé à S.A.R. le Grand-Duc de nommer le professeur Stéphane Pallage recteur de l'Université du Luxembourg avec entrée en fonction au 1<sup>er</sup> janvier 2018, pour un mandat de cinq ans. Stéphane Pallage (49 ans) est professeur en sciences économiques. Il est le doyen de l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal.

**BRÈVES**

**JUST ARRIVED / VILLE DE LUXEMBOURG**

### **Accueil des nouveaux habitants**

Depuis fin septembre, la Ville de Luxembourg et le Just Arrived Ambassadors' Club (JAACLUB), constitués en asbl, proposent des permanences à destination des nouveaux résidents pour faciliter leurs démarches et les aider à trouver des repères dans leur nouvel environnement, tous les mardis de 8 h 30 à 11 h, à l'Hôtel de Ville, excepté pendant les vacances scolaires. L'asbl propose également des rencontres d'intégration mensuelles gratuites. Calendrier sur [www.vdl.lu](http://www.vdl.lu) et [www.jaaclub.org](http://www.jaaclub.org).

INFPC

### **La formation en infographie**

L'Observatoire de la formation publie une série de dépliants sur les pratiques de formation du secteur privé. Les informations (effort de formation des entreprises, accès à la formation et cofinancement public) y sont présentées sous forme d'infographies afin de visualiser plus facilement les données. 11 dépliants sont disponibles. Le premier fait la synthèse de toutes les entreprises du secteur privé et les 10 autres analysent chacun un secteur d'activité (industrie, construction, commerce...).

Plus d'informations : [www.lifelong-learning.lu/fpc](http://www.lifelong-learning.lu/fpc)



### **LÉIERPLAZENDAG**

### **Rapprocher élèves et entreprises**

La cinquième édition du Léierplazendag a été organisée par RTL le 28 septembre, dans le cadre de son Jobdag. Cette journée a permis à des jeunes à la recherche d'un poste d'apprentissage de rencontrer des entreprises formatrices, à la recherche d'un apprenti, parmi lesquelles se trouvaient

DuPont de Nemours, Husky, Arcus ou encore Bauhaus. La Chambre de Commerce a également participé à cette journée où elle a pu promouvoir le Talentcheck, outil établissant un bilan des compétences des candidats apprentis et offrant un gain de temps aux entreprises pour la sélection des jeunes candidats. ●

Plus d'informations : [www.winwin.lu](http://www.winwin.lu)

### **ABBL**

### **New Fintech Service Pack**

The Luxembourg Bankers' Association (ABBL) announced the availability of its Fintech Service Pack, providing the opportunity for deeper cooperation between ABBL members (banks, payment institutions, electronic money institutions, consultants, law firms and financial sector professionals) and fintech firms. This package of services enables fintech firms to exchange views with established market actors and to contribute to shaping of the future banking and financial services. Any fintech firm employing no more than ten employees and having no more than 2 million euros of revenues annually is eligible. ●

More information : [www.abbl.lu/become-a-fintech-service-users](http://www.abbl.lu/become-a-fintech-service-users)

### **MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE**

## **DUDELANGE AUSSI AURA SON INCUBATEUR**

Le 29 septembre 2017, la secrétaire d'Etat à l'Économie, Francine Closener, et le bourgmestre de Dudelange, Dan Biancalana, ont présenté le projet Innovation Hub Dudelange, le premier incubateur pour jeunes entreprises innovantes et technologiques de la Ville de Dudelange.



Situé dans le futur quartier Neischmelz, le centre d'accueil et d'innovation pour startups sera cofinancé par le ministère de l'Économie. Les entreprises qui y seront hébergées bénéficieront d'un accompagnement de la part de Luxinnovation et du Technoport, qui participent tous deux à la conception du futur centre économique Neischmelz. L'Innovation Hub Dudelange sera situé dans un ancien siège administratif d'ArcelorMittal, route de Volmerange, sur une surface de plus de 500 m<sup>2</sup>. Les locaux seront entièrement rénovés et aménagés en 14 bureaux et salles de réunion. Les jeunes entreprises hébergées seront sélectionnées conjointement par Luxinnovation, le Technoport et la Ville de Dudelange. Les très jeunes entreprises (moins de 2 ans lors de leur intégration dans l'Innovation Hub) pourront rester dans les locaux pour une durée maximum de 5 ans. Elles devront payer un loyer de 15 €/m<sup>2</sup>. Les jeunes entreprises de plus de 2 ans, auxquelles l'Innovation Hub servira de « maison relais » avant d'être complètement autonomes, s'acquitteront quant à elles d'un loyer de 20 €/m<sup>2</sup>.

Francine Closener a commenté : « Le projet Innovation Hub Dudelange s'inscrit dans l'ambition du Luxembourg de se transformer progressivement en une Startup Nation. » ●

# + de performance moins de coûts



Tango Fibre Bizz L

**10X**  
plus rapide

300 Mbit/s

Gagnez en compétitivité avec la vitesse de la fibre !  
+ de rapidité, de simultanéité et de stabilité  
dans votre connexion

Découvrez tous nos services pour les pros sur [tango.lu](http://tango.lu) ou au 27 777 377

tango))

( [tango.lu](http://tango.lu) )

Comparaison entre Tango Fibre Bizz L 300 Mbit/s et une connexion VDSL 30 Mbit/s.  
Sous réserve d'éligibilité. Détails, conditions et Internet policy sur [tango.lu](http://tango.lu)

## BRÈVES



STATEC

**L'Histoire sous l'angle économique**

Histoire économique du Grand-Duché de Luxembourg 1815-2015, nouvel ouvrage publié par la STATEC, retrace non seulement l'histoire économique du pays, mais aussi les mutations sociétales que celui-ci a traversées depuis sa création en 1815. L'auteur, Gérard Trausch, est docteur en sciences économiques, professeur honoraire à l'Athénée de Luxembourg et membre de l'Institut grand-ducal.

La publication est exclusivement disponible au format PDF et peut être téléchargée gratuitement sur : [www.statistiques.public.lu/fr/publications](http://www.statistiques.public.lu/fr/publications)

**ABBL / CBA  
Tighter link**

The China Banking Association (CBA) and the Luxembourg Bankers' Association (ABBL) signed a memorandum of understanding on 26 September 2017. The agreement aims at establishing a regular communication and information sharing between the two banking associations as well as at jointly organising professional events. ABBL and CBA will exchange on all aspects of the banking industry, including the latest development of regular frameworks, sound practices for investor protection, market development, trends, figures and news in China, Luxembourg and the EU.

## LOIC **SUCCESSFUL MEETINGS BETWEEN STARTUPS AND CORPORATES**

The first innovation dating, organised by the LOIC (Luxembourg Open Innovation Club), was held at the Banque de Luxembourg on 27 September 2017.



The LOIC was created in June 2016 under the initiative of nyuko, in collaboration with the Lux Future Lab, the Technoport and Luxinnovation. Its goal is to encourage and develop open innovation at large companies and to put them in touch with startups. Within this framework, the LOIC offers a variety of activities to its members, such as innovation calls, workshops and innovation datings.

Innovation datings gather a number of upcoming startups in a particular field and let them pitch their ideas to an audience consisting of both members of LOIC and special guests. The theme of this first event was artificial intelligence (AI),

and ten startups were given the chance to demonstrate their expertise on this topic: Adapti, Aiva, Angel Assistance, CallDesk, DCBrain, Citymagine, Tetrao, TrackSens, Velocity and Yotako. These startups were able to showcase the advancements made possible by artificial intelligence.

Their pitches were complemented by two speeches: Nicolas Meric (DreamQuark) illustrated the advantages and disadvantages of using artificial intelligence in a corporate setting, and Benedikt Wilbertz (Talkwalker) went over the artificial intelligence potential when it comes to automating data processing and mining. •



## BUSINESS MENTORING

**PAROLES  
DE MENTORÉS**

Le 7 décembre, la promotion 2017 des mentorés du « BusinessMentoring » sera mise à l'honneur à la Chambre de Commerce, au cours d'une soirée où chacun pourra découvrir le principe du mentorat et écouter de nombreux témoignages.

Le « BusinessMentoring » est une relation privilégiée entre un « jeune » entrepreneur (mentoré) et un dirigeant expérimenté (mentor) reposant sur la déontologie, l'absence de conflit d'intérêts et le désintéressement financier. L'objectif est d'aider le mentoré à éviter les erreurs propres aux débutants et à adopter la bonne posture et les bons réflexes inhérents à sa fonction de dirigeant. Ce programme a été lancé en 2010 par la Chambre de Commerce. Il a déjà permis à 120 dirigeants de PME de bénéficier du soutien d'un mentor, une expérience dont

ils sortent renforcés, tant sur le plan managérial qu'humain. Les mentorés progressent sur le plan du savoir-être et du savoir-faire entrepreneurial, de leurs capacités managériales (leadership, habiletés de communication et négociation...), ainsi que sur le plan décisionnel (capacité à prendre des décisions stratégiques).

La soirée du 7 décembre sera l'occasion d'entendre le témoignage des mentorés de la promotion 2017. Les personnes intéressées peuvent s'inscrire sur [www.businessmentoring.lu/fr/agenda](http://www.businessmentoring.lu/fr/agenda) •



Payment Services



Quand on souhaite  
faire équipe vers le  
succès.

Faites confiance à notre service de paiement  
efficace et fiable. **Parce que la qualité compte.**  
[six-payment-services.com](http://six-payment-services.com)



## BRÈVES



ECOTREL

**Laurent Saeul président**

Laurent Saeul, CEO et administrateur délégué de Minusines, succède à Romain Mullesch à la présidence de l'asbl Ecotrel, organisme agréé qui prend en charge la collecte et le recyclage des équipements électriques et électroniques au Luxembourg. Laurent Saeul est ingénieur diplômé en électrotechnique et spécialisé en télécommunications. Également membre, entre autres, des comités de l'Apel et du GME, il a toujours activement contribué au développement du marché des solutions électriques à Luxembourg.

VALORLUX

**Eco-friendly award**

In partnership with the environmental administration and the clc, Valorlux launches the second edition of Tropheco, the award for environmentally responsible packaging, realised in the context of prevention on packaging. The jury is made up of consumers, representatives of public, private and scientific sectors. The competition seeks to raise awareness among the general public and to encourage packaging professionals to continue their efforts as they develop and improve their packaging designs. Every company can read the rules and submit an application on [www.tropheco.lu](http://www.tropheco.lu) before 15<sup>th</sup> January 2018.



## PRIX ETIKA

**Septième édition**

Pour la 7<sup>e</sup> année consécutive l'association Etika a récompensé des initiatives innovantes à caractère social ou environnemental. Les deux associations primées sont actives respectivement dans le logement intergénérationnel et la prévention du stress professionnel. La solution proposée par

Cohabit'Age fait se rencontrer des seniors ayant besoin de petits services et des jeunes ayant des difficultés pour trouver un logement à un loyer abordable. L'APGS (Association de prévention et de gestion du stress chronique) accompagne les personnes souffrant de dépression ou de burnouts, dans la phase post-soins mais également de façon préventive. ●

## FOCUNA

**SUIVEZ LE GUIDE !**

**Le comité directeur du Fonds culturel national (Focuna) a présenté une nouvelle publication destinée à aider les artistes pour l'obtention de financements : le Glossaire et guide des opportunités de financement pour artistes et professionnels de la culture.**



Le glossaire comprend 87 définitions pour une meilleure compréhension des concepts et notions liés au domaine de l'art et de la culture. Le guide s'adresse en premier lieu aux artistes professionnels désireux de postuler pour l'obtention d'aides ou de soutiens financiers. Il s'agit de faciliter les démarches des artistes et d'assurer la lisibilité des documents portant sur les bourses et subsides. Par ailleurs, les entrées du glossaire expliquent les documents qui sont à fournir, constituant ainsi un outil fondamental orientant les artistes dans la constitution de leur dossier. Enfin, en exposant clairement le processus d'évaluation

des aides financières et en définissant les différentes instances engagées dans le processus de prise de décision, le glossaire répond à une volonté de transparence. Le document énumère toutes les opportunités de financement : 42 aides et soutiens directs et 22 bourses, dont 6 combinées à des résidences d'artistes. Les définitions proposées s'appuient sur de nombreuses sources mais le Focuna insiste sur le fait que certaines d'entre elles peuvent varier d'un ouvrage à un autre. Aussi, l'institution accepte tout commentaire et enrichissement de cette première édition qui est, avant tout, une base de travail. ●

**ADEM  
Métiers d'avenir**

L'ADEM et OpenClassrooms, leader européen de la formation professionnalisante sur les métiers du numérique, ont annoncé un partenariat visant à favoriser l'intégration professionnelle des demandeurs d'emploi. OpenClassrooms propose depuis 2013 des formations en ligne, individualisées. Une fois l'accès aux cours validé par l'ADEM, le demandeur d'emploi bénéficie gratuitement de l'offre pour une durée de six mois. « Ces cours répondent parfaitement aux besoins du marché de l'emploi puisqu'il s'agit de cours d'initiation au numérique, de marketing digital, de gestion de projet ou encore de développement web », explique Isabelle Schlessler, directrice de l'ADEM. ●



**RAINER MAYER**  
*Gérant*



**Schmitz**  
Mersch

# "FAIRE PROGRESSER LA MOBILITÉ DURABLE"

«En matière de mobilité électrique, BMW joue le rôle de pionnier avec ses modèles BMW i et ses modèles hybrides rechargeables, dits plug-in. En collaboration avec Electris, nous travaillons sur la réalisation de projets afin de faire progresser la mobilité durable. La prestation de service ne se limite donc plus à un simple approvisionnement en électricité. Etre enracinés dans la même région et miser sur l'innovation nous animent et nous rapprochent».

Découvrez nos 5 abonnements sur [electris.lu](http://electris.lu)

Informations au numéro gratuit : 8002-8032

25, rue G.-D. Charlotte B.P. 22 • L-7501 Mersch

**Electris**  
Fournisseur luxembourgeois  
d'énergie.

## BRÈVES



LHOFT

**To explain the ICO boom**

The Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT) and the Stellar Development Foundation have collaborated to release a white paper that explores and explains the ICO boom, after having spent two months speaking with developers, regulators, lawyers, and entrepreneurs, to gather information and diverse perspectives. The paper will shed light on the benefits and risks of ICOs, the ICO lifecycle, potential regulatory measures, policy considerations, and recent global regulatory developments. The publication is available on [www.lhoft.com](http://www.lhoft.com).

UNI

**Still in the best 200**

In the 2018 edition of the "Times Higher Education (THE) World University Rankings", the University of Luxembourg has achieved the rank of 179, which it shares with the University of Twente. Since its entry into the THE rankings in 2016, the University has consistently ranked among the best 200 universities.

SECURITYMADEIN.LU

**Relocation**

As part of the creation of the Cybersecurity Competence Center (C3) and its associated new services, Securitymadein.lu entered new offices on 1<sup>st</sup> September and is now located 16 boulevard d'Avranches in Luxembourg city, second floor of HSBC building.

LUXEMBOURG FOR TOURISM

# ATTIRER LE TOURISME D'AFFAIRES

**Du 13 au 15 septembre 2017, 10 associations internationales ont visité le Luxembourg dans le cadre d'un voyage découverte organisé par Luxembourg for Tourism et le Cluster MICE Luxembourg.**



**L**'objectif de ce voyage était de faire découvrir les atouts dont dispose le Grand-Duché pour l'organisation d'événements MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) et d'inscrire le pays dans un réseau d'opérateurs européens. Grâce à un programme complet de visites et de rencontres avec des acteurs-clés du secteur MICE luxembourgeois, les dirigeants des associations ont pu se rendre compte, pour la plupart pour la première fois, de la qualité et de la variété des services et des infrastructures proposés : centres de rencontre et de congrès, salles d'exposition, hôtels d'affaires et de charme, restaurants... Le programme des visites comportait une décou-

verte de la ville de Luxembourg (patrimoine historique et institutions culturelles), ainsi que des régions Ardennes et Moselle. La promotion du Luxembourg en tant que destination MICE sur les marchés étrangers compte parmi les mesures définies par le ministère de l'Économie pour diversifier l'économie du Grand-Duché. « *Le Luxembourg est une destination idéale pour la tenue d'un congrès grâce à sa situation centrale en Europe. Je suis impressionné par le patrimoine historique et la façon dont la ville de Luxembourg s'est développée en intégrant des infrastructures modernes, notamment au Kirchberg* », témoigne l'un des participants venu d'Allemagne. ●

**CONDUITE CONNECTÉE****Trois pays coopèrent**

Les gouvernements allemand, français et luxembourgeois ont signé le 14 septembre un accord pour promouvoir le développement et l'expérimentation des technologies de conduite automatisée et connectée. Dès le premier semestre 2018, un site expérimental commun permettra à l'industrie

et à la recherche de tester des technologies innovantes sur toutes les catégories de routes (autoroutes, départementales, urbaines) ainsi que d'échanger les expériences portant sur les problèmes juridiques et techniques rencontrés. Il couvrira les régions du centre et du sud du Luxembourg, la région de Metz en France, ainsi que le land de Sarre en Allemagne. ●

## LIST

**Entreprises  
et environnement**

Dans le cadre de son cycle « *Betriber & Emwelt* », le Luxembourg Institute of Science and Technologies (LIST) a organisé une conférence pour présenter les derniers outils permettant d'améliorer la gestion de l'impact des entreprises sur l'environnement. L'événement s'est focalisé sur la gestion environnementale, l'éco-design et l'évaluation des produits, outils incontournables pour toute entreprise ou organisation souhaitant valoriser ses efforts. Ces divers outils peuvent en outre aboutir à la certification d'une entreprise et permettre une communication transparente, notamment auprès des consommateurs. Présentations disponibles sur [www.betriber-emwelt.lu](http://www.betriber-emwelt.lu) ●

# MARTIN AVOCATS



28, boulevard Grande-Duchesse Charlotte  
L-1330 LUXEMBOURG

[etude@martin-avocats.lu](mailto:etude@martin-avocats.lu)

Tél. : +352 26 38 35 71

Fax : +352 26 38 35 72

[www.martin-avocats.lu](http://www.martin-avocats.lu)

**FILM FUND****Soutenir la production de clips**

Un nouveau mécanisme de financement de clips musicaux a été lancé le 14 septembre 2017 par le Fonds national de soutien à la production audiovisuelle, la Rockhal et music:LX. Ce soutien permettra la réalisation de vidéos-clips ambitieux nécessitant un véritable travail d'écriture, ainsi que des moyens importants en équipe et matériel. D'un montant

maximum de 10.000 euros par projet, l'aide permettra de renforcer le potentiel de distribution et la visibilité des interprètes musicaux et des professionnels du secteur audiovisuel nationaux. Elle s'inscrit dans la volonté du Film Fund de nouer des liens avec d'autres industries créatives et de mener une politique culturelle transversale. Le premier lauréat sera annoncé dans le cadre du festival Sonic Visions, le 18 novembre prochain. ●

## NYUKO

**1,2,3 Go Social fait peau neuve**

Lancé en 2012, le parcours 1,2,3 Go Social vise à soutenir les entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire par des formations, de l'accompagnement individuel, des mises en relation et du coaching. Cette activité a été reprise par nyuko en 2015 et vient d'être modernisée en prenant modèle sur les autres services proposés par l'asbl. Pelagia Baxevani, manager du parcours, explique : « Même si le programme fonctionnait déjà très bien, nous avons voulu le rendre encore plus fonctionnel et plus pratique pour les entrepreneurs. Notre réflexion a été étayée par les feed-back et suggestions des alumni. » La durée du programme est raccourcie, passant de 12 à 6 mois, ce qui permet de proposer deux sessions par an. Les porteurs de projets sélectionnés sont challengés sur des objectifs pratiques et bénéficient d'un accompagnement approfondi pendant toute la durée du programme. Plutôt que d'être jugés sur un document théorique, ils sont invités à se frotter rapidement à leurs utilisateurs et à construire leur produit ou service avec eux. Ainsi, l'évaluation de fin de programme se fonde désormais sur trois critères : une partie théorique allégée, une session de pitchs et une évaluation personnalisée d'atteinte d'objectif. Pour accompagner ces changements, 1,2,3 Go Social change de nom et devient Impuls pour traduire l'ambition qui sous-tend le projet. Le programme adopte également une nouvelle identité visuelle et un nouveau site internet (<http://impuls.lu>). ●

## CHAMBRE DE COMMERCE

**DESTINATION BRÉSIL**

**Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017, le Brésil est doté d'une ambassade du Luxembourg, située à Brasilia, première du genre sur le continent sud-américain.** Le 22 septembre 2017, la Chambre de Commerce a organisé un séminaire dédié au Brésil, le plus grand partenaire commercial du Luxembourg en Amérique latine.

L'événement visait à présenter l'économie du Brésil et à informer les participants sur les aspects importants à prendre en compte pour y conduire des affaires. Le Brésil est l'un des principaux producteurs d'aluminium et de houille et le deuxième exportateur mondial de fer. Producteur de pétrole, le pays envisage l'autosuffisance énergétique à court terme. Mais

il s'impose également de plus en plus dans les secteurs du textile, de l'aéronautique, de la pharmacie, de l'automobile, de la sidérurgie et de l'industrie chimique. La plupart des grands fabricants d'automobiles y ont établi des unités de production. Le secteur industriel contribue à près d'un quart du PIB. Le secteur tertiaire représente quant à lui plus de 70% du PIB et emploie plus des trois



quarts de la population active. Le Brésil s'est en outre lancé ces dernières années dans la production de services à haute valeur ajoutée, notamment dans les domaines de l'aéronautique et des télécommunications.

L'économie brésilienne a montré des signes d'essoufflement à partir de 2011 et est entrée en récession en 2015. Après s'être une nouvelle fois contractée en 2016,

la croissance a fait son retour en 2017, soutenue par les mesures d'ajustement budgétaire en cours et la progression des investissements. En outre, si le Brésil a pâti d'une monnaie trop forte de 2011 à 2014, sa dépréciation devrait relancer les exportations, ainsi que les investissements étrangers. ●

Présentations disponibles sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

# Comprendre le leasing financier

Pour accompagner le développement de votre entreprise

## Qu'est-ce que le leasing ?

Le leasing, dans le langage commun, est un mot « valise » représentant une technique de financement via une opération de crédit assortie d'un bail de location. Le leasing regroupe plusieurs réalités économiques dont notamment la location simple et le leasing opérationnel ainsi que des formules plus élaborées dont fait partie le leasing financier.

## Comment fonctionne le leasing financier ?

Le leasing financier prend la forme d'un contrat de location d'un bien, conclu pour une durée définie. La durée du contrat est proche de la durée de vie économique du matériel ; la durée d'amortissement. Au terme de ce contrat, le locataire aura payé l'intégralité du prix d'acquisition. Il dispose alors de 3 options : la prolongation du contrat, la restitution du matériel ou l'acquisition du matériel à la valeur fixée au début du contrat.



## Qui peut se financer en leasing ?

Tous les professionnels, quels que soient la taille de l'entreprise et le secteur d'activité :

- Entreprises industrielles et commerciales
- Entreprises artisanales et agricoles
- Professions libérales et associations
- Entreprises publiques, administrations et collectivités locales

## Que financer ?



## Quels sont les avantages ?

- Trésorerie, fonds propres et capacité d'endettement préservés
- Financement du matériel à 100 %
- Préfinancement de la totalité de la TVA par la société de leasing
- Bonification d'impôts pour les investissements (article 152 bis LIR.2)
- Opération hors bilan qui n'alourdit pas votre situation bilancière
- Déductibilité fiscale des loyers du contrat de leasing

## BNP PARIBAS

Lease Group Luxembourg  
en quelques chiffres :

**1978**

année de la création de la société,  
filiale à 100 % de BGL BNP Paribas

**2.600**

clients

**10.000**

contrats en cours

**27**

collaborateurs

**127 millions**

financés en 2016



« Nos équipes d'experts dédiés conseillent leurs clients à toutes les étapes de leurs projets, depuis l'élaboration jusqu'à la mise en œuvre. Ce sont des professionnels qui connaissent bien le secteur d'activité du client, comprennent les enjeux de leur métier et savent anticiper les tendances fortes du marché. »

Vincent Hainaut, General Manager  
BNP Paribas Lease Group Luxembourg

VOUS SOUHAITEZ FAIRE APPEL  
À NOTRE EXPERTISE ?



Contactez-nous au  
**(+352) 42 42-85 06**



**BNP PARIBAS**  
LEASING SOLUTIONS

Business is ON



## AVIS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE UNIVERSITÉ ET COMPÉTITIVITÉ

**La Chambre de Commerce a rendu son avis sur le projet de loi n° 7132, portant sur une adaptation de l'organisation et du fonctionnement de l'Université du Luxembourg.**

Dans son avis, la Chambre de Commerce salue les avancées proposées dans le projet de loi, notamment en ce qui concerne la volonté de doter l'Université d'une plus grande autonomie. Les adaptations permettent en effet de consolider et de compléter les organes de décision, en faveur d'une gouvernance plus efficace : définition claire des rôles des trois instances de direction (conseil de gouvernance, recteur et conseil universitaire) et création de la fonction de directeur administratif et financier.

L'importance accordée à la coopération avec des institutions et établissements d'enseignement supérieur et de recherche nationaux et internationaux, et les nouvelles dispositions en matière de promotion du corps académique sont également mises au crédit du nouveau texte.

Malgré les nombreuses améliorations soulignées, la Chambre de Commerce identifie aussi cer-

tais points qui lui paraissent critiquables. Ceux-ci concernent essentiellement l'absence de concertation avec les chambres professionnelles pour la création du GIE « Centre de gestion pour la formation continue et professionnelle universitaire » ; la gouvernance de l'Université et la représentativité perfectible, au sein de ses instances décisionnelles et de ses différentes parties prenantes ; les dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) ; et le niveau de détail du nouveau texte qui fait ressembler celui-ci à un règlement intérieur plutôt qu'à une loi d'organisation. La Chambre de Commerce pointe par ailleurs le système d'accréditation en vigueur pour les nouvelles institutions d'enseignement supérieur. ●

Pour consulter l'avis dans son intégralité : [www.cc.lu/services/avis-legislation](http://www.cc.lu/services/avis-legislation)

### GCCP

#### A new-born Chamber of Commerce

The new Global Chamber of Commerce for Portuguese Speaking Countries (GCCP), headquartered in Luxembourg city, wants to bring Luxembourg closer to the community of nine Portuguese-speaking countries which count 300 million citizens and totalise 3.7% of the world's GDP. It develops its activities in and for the member countries of this community – Angola, Brazil, Cape Verde, Guinea-Bissau, Equatorial Guinea, Mozambique, Portugal, São Tomé and Príncipe, East Timor – and in regions associated with the Portuguese language, namely Macao (China) and Goa (India). Its objectives and areas of activity are, among others, the organisation of professional

events and trade missions; business advisory services; support in internationalisation; advice to public and private organisations and governments; assemble groups or organisations with similar objectives and support the dialogue with official, economic, social and cultural organisations; professional training and transfer of skills and technology. The GCCP has among its founders other asbls, namely the Luxembourg Brazil Business Council, the Cape Verde Chamber of Commerce in Luxembourg, the American Chamber of Commerce in Luxembourg and the Diplomatic Council Luxembourg. The Grand Duchy is the country of the world, apart from Portuguese-speaking countries, with the highest percentage of Portuguese speakers: about 20% of the population. ●



### UNI

#### Joined forces on fintech

Dirk Zetsche (University of Luxembourg), Douglas Arner (University of Hong Kong) and Ross Buckley (UNSW Sydney), based at three major international financial centres, have joined forces to cooperate in researching the law and regulation of financial technology (fintech). The three fintech and regtech (regulatory technology) experts have produced four papers:

on the impact of big data on the financial system, the challenges of regulating fintech, a theory of smart regulation that considers different regulatory tools and their role in enabling or restricting, innovation as well as an analysis of liability risk and its impact on the use and set-up of blockchain. Together, the three professors' papers have been downloaded more than 30,000 times on the Social Science Research Network (SSRN). ●



# F

EMILEFRISCH

**Réservation de navettes**  
entre l'aéroport/gare  
et votre hôtel.

**Visites du Luxembourg**  
et sa capitale dans nos bus  
de 8 à 54 places.

Autocars Emile Frisch  
Tél. (+352) 49 61 51-1  
[www.emile-frisch.lu](http://www.emile-frisch.lu)  
[info@emile-frisch.lu](mailto:info@emile-frisch.lu)

# DOSSIER





En 2016, quelque 400 startups ont été recensées par le ministère de l'Économie au Luxembourg.

LUXEMBOURG

## OBJECTIF STARTUP NATION

Lorsque l'on évoque l'écosystème idéal dans lequel les startups peuvent éclore et prospérer, la Silicon Valley, ou encore Tel-Aviv et Londres viennent immédiatement à l'esprit. Même si ces lieux jouissent d'un environnement propice au développement de jeunes pousses, le Luxembourg n'a rien à envier à ces sols fertiles et entend mobiliser les moyens à la hauteur de ses ambitions.

Texte : Marie-Hélène Trouillez

Discover a complete  
English version of  
this Cover Story on  
[www.cc.lu/merkur](http://www.cc.lu/merkur)

**L'**innovation est en pleine effervescence à Luxembourg. Des créations de startups high-tech aux jeunes pousses innovantes, les projets se multiplient. En quelques années, le Luxembourg s'est doté d'un environnement très favorable pour la création de microstructures ou de startups. Avec le lancement de la House of Entrepreneurship, la Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT) et, plus récemment, la House of Startups, la mul-

tiplication de pépinières, incubateurs, accélérateurs, espaces de co-working et autres lieux d'innovation, ou encore la mise en place de nouveaux statuts d'entreprises (sàrl simplifiée, société d'impact sociétal au Luxembourg) ou de facilités de financement, les opportunités pour se lancer ne manquent pas. Entre 2004 et 2014, le taux de création d'entreprises au Luxembourg a progressé de 9,1 % à 9,7 %, un taux en dessous de celui des pays considérés comme les plus performants en matière en Europe (Royaume-Uni (14 %), Danemark (11 %)), comparable à celui de la France (9,9 %), mais supérieur à celui de l'Allemagne (7 %) et de la Belgique (5 %). Selon le *Global Entrepreneurship Monitor Luxembourg 2015/2016* mené par le STATEC sur la population âgée de 18 à 64 ans, la proportion globale de nouveaux entrepreneurs a encore augmenté en 2015 pour atteindre ►



## Plug & Play Tech Center

Mis en place par le gouvernement en 2011 dans la Silicon Valley aux États-Unis, le Plug & Play Tech Center est un programme permettant à des sociétés luxembourgeoises du secteur ICT de passer trois mois au sein de l'incubateur Plug & Play Tech Center, qui héberge quelque 300 startups technologiques, et de bénéficier de l'écosystème de la Silicon Valley. Pour participer, la startup luxembourgeoise doit être innovante et active dans l'un des domaines ICT suivants : Internet, développement de logiciels, applications mobiles ou wireless, cloud, jeux vidéo, etc. Les demandes sont à adresser au Technoport, à Luxinnovation ou au ministère de l'Économie. Ce dernier contribue à hauteur de 5.000 euros par société sélectionnée, afin de couvrir les frais de transport et de séjour. Quatre sociétés par an peuvent prendre part au programme.



01.

10,2 %. Et comme le souligne Tom Baumert, CEO de la House of Entrepreneurship – one-stop-shop (voir *Merkur Septembre / Octobre 2017*, p. 76) : « Il est également important de relever que 90 % de ces nouveaux entrepreneurs sont plutôt des entrepreneurs d'opportunité. Seuls 9,7 % d'entre eux se sont lancés par nécessité, un taux très bas comparé à la moyenne européenne de 22,4 %. » L'entrepreneuriat au Luxembourg semble donc bien orienté. En 2016, pas moins de 400 startups ont été recensées par le ministère de l'Économie. Le Luxembourg est-il devenu un eldorado pour cette nouvelle génération d'entreprises émergentes ?

### MAIS AU FAIT, C'EST QUOI UNE STARTUP ?

La startup est-elle une entreprise différente des entreprises établies ? Quels sont les critères pour désigner une startup ? Si l'on se penche sur la définition du Larousse, on trouvera qu'une startup est une « *jeune entreprise innovante, dans le secteur des nouvelles technologies* ». Traduit littéralement de l'anglais, le verbe « start » signifie démarrer et l'idée de croissance forte est rendue par le terme « up ». Et pourtant, toutes les entreprises qui se lancent ne rentrent pas dans cette catégorie, même si leur objectif, comme toute entreprise, est d'être rentable et de gagner de l'argent.

En effet, il serait incongru de qualifier de startup la nouvelle boulangerie du coin. S'agit-il alors plutôt d'une entreprise technologique ? Ou innovante ? La terminologie reste floue... Si ce n'est pas par le statut juridique, une startup semble pourtant se différencier en bien des points d'une entreprise classique, mais d'une personne à l'autre, les perceptions varient sensiblement. Pour Steve Blank, considéré comme un

« serial entrepreneur » de la Silicon Valley, une startup est une « *organisation temporaire à la recherche d'un business model industrialisable et permettant une croissance exponentielle* ». Pour Paul Graham, fondateur du plus gros accélérateur de startup, Y Combinator, une startup est « *une entreprise faite pour avoir une croissance de 5 à 7 % par semaine* ».

Une startup semble donc être une entreprise pionnière, qui explore et développe une activité sur un marché nouveau, dans le but d'apporter de la valeur pour le client avec un produit ou des services. Créer une startup, c'est faire le pari qu'il est possible de transformer une problématique en opportunité. Une startup opère de préférence, mais pas exclusivement, dans des secteurs technologiques ou de recherche et développement. L'activité ne suffisant pas pour faire face aux besoins de trésorerie, elles font souvent appel à des capitaux privés ou publics pour se développer. Une fois que le modèle fonctionne, que la startup gagne de l'argent et sait comment il faut faire pour continuer à en gagner, le produit ou le service peut être réalisé à plus grande échelle, dans d'autres lieux, ou être produit par des tiers. Cette « scalabilité » ou cette « capacité à varier d'échelle » caractérise une startup, appelée à croître de manière exponentielle par rapport à une entreprise classique.

La startup a un ADN, une identité revendiquée, cultivée par le fondateur et portée par son équipe. C'est « l'esprit startup » ! Ce n'est pas parce qu'une société est cool, que des salariés âgés entre 23 et 26 ans viennent travailler en baskets et en sweat à capuche ou parce qu'il y a un baby-foot dans la salle de détente que nous sommes en présence d'une startup. Une



02.

attention toute particulière est portée aux échanges informels et constants entre collaborateurs, aux formats innovants des réunions, aux projets menés dans un climat de confiance mutuelle, aux initiatives anti-routine propices à développer la créativité. Ce mode de fonctionnement permet d'augmenter l'engagement, la productivité, l'implication et la motivation des collaborateurs et représente un levier de croissance indéniable. Les valeurs des startups ne s'arrêtent pas à une organisation de travail spécifique. Beaucoup ont été fondées sur des buts « nobles ». C'est le cas des entreprises de la « greentech », de la « biotech » ou encore de la « cleantech », avec l'apport de nouvelles technologies au cœur des activités florissantes dans les secteurs médical, de la biodiversité ou de l'écologie. D'autres ont des envies de faciliter le quotidien, comme la startup luxembourgeoise Igloo qui a créé BokkTaxi, un service de « taxi sharing », permettant de partager un taxi de manière instantanée ou programmée. Une startup, c'est d'abord l'histoire d'une équipe animée par un même projet, porté par les mêmes valeurs et les mêmes passions. Steve Jobs disait : « *L'innovation, c'est une situation que l'on choisit parce qu'on a une passion brûlante pour quelque chose.* »

## LE LUXEMBOURG, TERRE D'ÉLECTION DES ENTREPRISES

D'après une étude de la Fondation IDEA publiée en juillet 2017, à propos de la réalité de l'entrepreneuriat et des startups au Grand-Duché, le nombre d'entreprises nouvellement créées a progressé de façon continue entre 2003 et 2014 au Luxembourg, où la proportion d'entreprises innovantes est de 66 %. ►

**01.** Créé en 2012 par l'État luxembourgeois et l'établissement bancaire de droit public, la SNCI, le Technoport est l'incubateur national au Luxembourg pour les entreprises innovantes et technologiques. Le Technoport héberge actuellement plus de 30 startups dans ses infrastructures à Esch-Belval et à Foetz.  
**02.** En juin 2016, le Luxembourg s'est doté de son premier club d'open innovation, le LOIC (Luxembourg Open Innovation Club), auquel plusieurs grandes entreprises, dont la Bâloise, Siemens, ING, la BIL et Enovos, ont adhéré dès son lancement. Popularisée dans les années 2000 aux États-Unis, l'innovation ouverte est un système de collaboration entre des grands groupes, dans le but de faire naître des innovations et des startups à la recherche d'un soutien financier pour finaliser leurs produits et bénéficier d'un réseau de vente.



INTERVIEW  
KARIN SCHINTGEN  
Directrice, House of Startups

“

## La Chambre de Commerce a fait le choix intéressant de créer un incubateur d'incubateurs.

”

### Pourquoi une House of Startups ?

« L'écosystème luxembourgeois est en pleine mutation. Pour un pays comme le Luxembourg, qui a l'ambition de devenir une Startup Nation, mais dont la taille et les ressources sont limitées, il semble indispensable de fédérer et d'obtenir des synergies. C'est un rôle qui incombe naturellement à la Chambre de Commerce en tant que représentante des acteurs économiques de notre pays. Ces acteurs aspirent à se rapprocher des nouveautés technologiques qui vont impacter leur quotidien. Il y a donc un volet 'services' en matière de veille technologique, et un volet 'diversification économique' qui n'a jamais été aussi important qu'aujourd'hui. La Chambre de Commerce a fait le choix intéressant de créer un incubateur d'incubateurs, réunissant des secteurs très différents au sein d'une même maison, avec notamment la Luxembourg House of Fintech (LHoFT) et un incubateur au portefeuille plus diversifié que sera le Luxembourg City Incubator.

Le mot comprend aussi la notion de 'gestation'. Il s'agit d'un projet d'entreprise en formation, dont le business model est appelé à évoluer et qui reste à financer. Ce qui différencie une startup d'une autre entreprise en constitution est le degré d'innovation du produit, du process ou de la plateforme. Une 'startup' est souvent considérée comme une entreprise à forte croissance. Or, d'après mon expérience, certaines de ces entreprises gardent longtemps (5 à 7 ans) le statut de 'startup' avec un business model qui reste fragile.

### Les besoins des startups sont-ils pris en compte au Luxembourg ?

« L'encadrement institutionnel du ministère de l'Économie, Luxinnovation, la Chambre de Commerce, etc. est très efficace. De nombreux incubateurs hébergent des startups à des conditions favorables et offrent un accompagnement. Les besoins des startups sont traités de plus en plus par les grands cabinets d'avocats, d'audit et de conseil et par le monde bancaire. Le Fonds européen d'investissement a mis en place un instrument de garantie qui devrait faciliter l'accès au crédit pour les startups... Un bémol, cependant : à défaut d'incitations fiscales comme chez nos voisins, le secteur de l'investissement privé reste en retrait. »

### Comment définissez-vous une startup ?

« Emprunté de l'anglais, le terme fait référence à l'action de mettre quelque chose en œuvre, contrairement à un état défini, ce qui reflète bien le monde des startups.

La Banque Internationale à Luxembourg (BIL) offre un soutien de poids aux startups luxembourgeoises et européennes à travers de nombreuses initiatives, comme la « Startuppers Night », en partenariat avec le Technoport, qui permet de découvrir autour d'un verre une sélection de startups venues exposer le fruit de leurs travaux.



Photo : Anna Katina

Par ailleurs, le Luxembourg compte une proportion d'entreprises de croissance qui se situe dans la moyenne des pays de l'Union européenne (proche de 10 %). Sont considérées comme entreprises de croissance des entreprises de plus de 10 salariés affichant un taux de croissance moyen du nombre de salariés de plus de 10 % par an sur une période de trois ans. Les gazelles (entreprises de moins de cinq ans) sont une sous-catégorie des entreprises de croissance.

Si l'on revient en arrière, force est de constater que le tissu industriel du Luxembourg n'a cessé de se transformer en l'espace de 20 ans. D'une place financière qu'il était, le Grand-Duché s'est diversifié au fil du temps pour devenir la terre d'élection d'importantes entreprises (Goodyear, ArcelorMittal, Delphi, SES, Amazon, RTL Group, etc.). Au cours de ces dernières années, le pays a connu un coup d'accélérateur important avec le développement d'entreprises technologiques innovantes, que ce soit dans le secteur du commerce électronique, des contenus numériques, du *cloud computing*, du *big data* ou encore des paiements électroniques. Il s'est doté d'une infrastructure technologique de haut niveau et dispose de centres de données performants et d'un réseau de fibres optiques qui lui assure une très bonne connectivité internationale. Le pouvoir d'attraction qu'exerce le pays vis-à-vis de startups issues d'autres pays constitue un élément important du développement d'activités innovantes au Luxembourg, un pays « business friendly » et toujours plus cosmopolite et multiculturel. La qualité institutionnelle (dialogue social, stabilité politique, efficacité des pouvoirs

publics, fiscalité non confiscatoire, cadre légal robuste et permettant la confiance des investisseurs, faibles niveaux de corruption et d'endettement public, etc.) est un atout historique du Luxembourg propice à la création d'entreprises dans la mesure où elle « garantit » la liberté d'entreprendre. À cela s'ajoutent des institutions dédiées à l'entrepreneuriat (chambres professionnelles, organismes d'accompagnement, régimes d'aides, incubateurs, accélérateurs, clusters, organismes de financement, etc.).

Ainsi, sous l'effet des efforts conjoints des pouvoirs publics et du secteur privé, le Luxembourg est en mesure d'encourager le développement ou d'attirer sur son sol de nombreuses startups, même s'il faut rester réaliste : la taille modeste du pays ne lui permet pas de prétendre à un développement de la même ampleur que Londres ou la Silicon Valley !

#### **LES STRUCTURES D'HÉBERGEMENT ET D'ACCOMPAGNEMENT AU LUXEMBOURG (CO-WORKING, INCUBATEURS, ETC.)**

Les entrepreneurs qui, au Luxembourg ou à l'étranger, souhaitent installer leur entreprise au Grand-Duché peuvent bénéficier de l'expertise d'agences publiques spécialisées ou encore d'initiatives privées de grandes entreprises, qui sont là pour les guider et les conseiller à travers les étapes techniques et administratives qui jalonnent le lancement d'une startup.

Le Luxembourg a favorisé l'explosion d'espaces dédiés, de lieux d'innovation ouverts et autres tiers lieux qui sont autant d'interfaces dans le pays pour accueillir ces nouvelles dynamiques et accélérer ►

➤ Après un bon «start»,  
il faut pouvoir assurer le «up».

Chez Luxcontrol, nous accompagnons les jeunes start-up et leur apportons toute notre expérience pour les aider à toujours viser plus haut.

Partenaire à long terme de projets dans des domaines variés tels que la sécurité, la santé au travail, l'environnement ou la qualité des produits, Luxcontrol fait aussi profiter les jeunes start-up de ses expertises afin de les accompagner dans leur développement. Luxcontrol, c'est le partenaire d'un monde plus sûr pour aujourd'hui et pour demain.



**INTERVIEW**

**JÉRÔME GRANDIDIER**  
Président et cofondateur,  
accélérateur transatlantique, EAEC  
(European American  
Enterprise Council)

“

## Mettre en place une plateforme d'échange intelligente entre l'Europe et les États-Unis.

”

**Comment l'EAEC est-il né ?**

« L'EAEC, European American Enterprise Council, est un groupe né il y a 15 ans de l'autre côté de l'Atlantique, à San Francisco. Initialement créé afin d'assurer l'accueil des entrepreneurs français et de les lancer sur le marché américain, l'EAEC a depuis considérablement élargi ses horizons. La structuration du groupe en Europe à travers une entité luxembourgeoise est née du souhait de mettre en place une véritable plateforme d'échange intelligente entre les deux continents. Ce schéma assure à nos startups, triées sur le volet, une mobilité géographique très avantageuse.

**Quelles sont les missions de l'EAEC ?**

« Notre slogan, 'Innovative spirits, brilliant minds, we start them up!', résume parfaitement l'objectif de l'EAEC. Notre équipe composée d'entrepreneurs et de financiers confère à notre offre de services une expertise très pointue en matière de corporate development. Grâce à notre portefeuille regroupant plus de 120 fonds VC (venture capital) en Europe et aux États-Unis, nous disposons d'une forte capacité en levée de fonds et nos senior advisors sont experts en recherche de subsides européens. Nous avons pour habitude de challenger nos clients sur leur business model, leur actionnariat,

leurs ambitions, afin de faire ressortir le meilleur d'eux-mêmes.

**Qu'est-ce qui fait le succès d'un entrepreneur ?**

« Il n'existe pas de recette miracle, mais comme tout bon plat, trois ingrédients restent essentiels : le réseau, l'accès à l'argent et une pointe de chance. Après 25 ans d'entrepreneuriat, il me semble également important pour le fondateur d'une entreprise de s'entourer de bons profils qui lui soient complémentaires.

En ce sens, il est important pour un esprit innovant de ne pas perdre d'énergie dans les tâches qui le détournent de son potentiel de créativité.

Notre accompagnement lui permet de confier les tâches administratives, financières et juridiques à l'un des acteurs les plus fiables de l'écosystème actuel. Nous disposons aussi d'un large espace de co-working dans une maison de maître située au centre-ville de Luxembourg.

Notre investissement auprès de nos startups est sans limite puisqu'il nous semble déterminant de créer une véritable relation de confiance et une base saine de travail pour atteindre les sommets! »



01.

ces nouveaux modes de travail. Aujourd'hui, l'offre d'incubateurs de startups, de structures d'accélération ou de conseil est pléthorique, et les startuppers ont l'embarras du choix pour se faire accompagner. Le principal enjeu est d'identifier les têtes de pont des réseaux pour accéder le plus efficacement possible à ces différentes structures.

Voici un tour d'horizon non exhaustif des diverses structures de soutien au Luxembourg pour entrepreneurs innovants.

Les entrepreneurs recherchant des conseils et un accompagnement peuvent s'adresser à plusieurs institutions comme la House of Entrepreneurship – one-stop-shop qui a un objectif double : la promotion de l'entrepreneuriat et de l'esprit d'entreprise au niveau national et la simplification administrative des procédures liées à ce type d'initiative.

La House of Entrepreneurship – one-stop-shop a réuni sous un même toit l'ancien Espace Entreprises de la Chambre de Commerce et les services du Guichet unique pour entreprises du gouvernement, et a également ouvert la structure à d'autres acteurs intervenant dans la création et le développement d'entreprises au Luxembourg.

La Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT), soutenue par la Chambre de Commerce, épaulé les startups dans le domaine des services financiers et a pour but de développer la communauté fintech du pays. La LHoFT vise aussi bien à fédérer les différents acteurs déjà présents au Luxembourg qu'à devenir le point de contact international à destination des autres acteurs fintech, afin de constituer une masse critique de sociétés actives dans les fintech, condition indispensable pour faire

01. Pirate Summit, la plus grande série de compétitions imaginée pour et par les startups, a fait escale au Luxembourg le 8 juin 2016 aux Rotondes, en présence de son cofondateur, Till Ohrmann, venu spécialement au Luxembourg. L'événement a enchaîné une table ronde, les pitchs des neuf startups sélectionnées et une session de networking.

02. Le parcours 1,2,3 GO offre aux porteurs de projets innovants un accompagnement par un coach et une visibilité en Grande Région. Porté au Luxembourg par nyuko, en collaboration avec des relais locaux en Grande-Région (Luxembourg, Lorraine, Belgique francophone, Sarre et Rhénanie Palatinat), il est accessible gratuitement. Le réseau à 15 ans d'expérience, il comprend 500 experts en Grande Région et a accompagné plus de 1.700 projets, dont certains ont été sélectionnés pour recevoir des prix de la part des sponsors.



02.

du Grand-Duché un hub européen incontournable. Par son action, la LHoFT entend aussi permettre le développement de partenariats public-privé et impliquer les pouvoirs publics dans le domaine de l'éducation (e-skills), de la régulation (regtech), ou encore de la recherche.

En 2018, la House of Startups, un projet initié par la Chambre de Commerce, devrait voir le jour et ambitionne d'héberger entre 150 et 200 startups innovantes de multiples secteurs.

Le projet prend ses sources dans la politique de soutien à l'entrepreneuriat menée activement par la Chambre de Commerce. Au travers de ce nouvel espace, la Ville de Luxembourg, impliquée dans le projet, souhaite confirmer son rôle de capitale dynamique et ouverte, tout en favorisant l'émergence de nouveaux modèles économiques au Grand-Duché. Alors que la House of Entrepreneurship s'inscrit plutôt dans une optique d'information, de sensibilisation et de soutien pratique aux entrepreneurs, avec une visée très large, la House of Startups aura pour but de regrouper plusieurs incubateurs sectoriels orientés innovation en un lieu (LHoFT, nyuko, qui offre trois programmes de trois mois aux entrepreneurs qui souhaitent démarrer leur startup, et Lux City Incubator) et de se focaliser sur l'encadrement de startups en phase d'amorçage, via entre autres du coaching, du mentoring et de l'accélération.

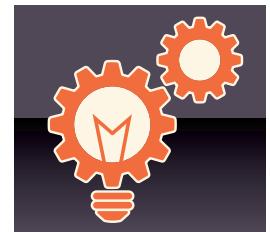
L'incubateur Technoport offre un accueil aux porteurs de projets innovants. Il apporte des réponses adaptées à tous types de besoins : des halls industriels, des ateliers et des bureaux équipés. Il peut également présenter des locaux provisoires pour des entreprises étrangères qui veulent s'installer au

Luxembourg. Le Technoport propose au sein de son Technoport Living Lab Luxembourg (TLLL) deux programmes de soutien : « Challenge », qui aide les entrepreneurs à réaliser une étude de faisabilité ou à développer une preuve de concept, et « Launch & Grow », qui soutient le démarrage d'une entreprise et l'optimisation de sa croissance. Pour être admis dans l'incubateur, le projet doit être innovant et, de préférence, orienté vers le développement technologique.

Le Lux Future Lab est l'incubateur d'entreprises et la plateforme de formation de BGL BNP Paribas. Il donne accès à des locaux attractifs et flexibles, des programmes de formation, un package consulting, un soutien pour trouver des solutions financières et des réseaux nationaux et internationaux.

Pièce supplémentaire du puzzle luxembourgeois, l'incubateur 1535° Creative Hub Differdange offre un espace de travail aux particuliers et aux entreprises actives dans les industries créatives. Le 6zero1, premier incubateur d'entreprises sociales au Luxembourg, accompagne les entrepreneurs sociaux tout au long du processus de création et de lancement de leur société d'impact sociétal et héberge des startups qui contribuent à résoudre des problèmes sociaux et sociétaux dans des domaines tels que la mobilité, le logement social, le vieillissement de la population, l'amélioration des conditions de vie, le handicap, etc.

D'autres incubateurs se positionnent sur certains secteurs, comme la House of BioHealth, un incubateur fournissant des bureaux et des espaces de laboratoire pour les entreprises de biotechnologie, les TIC et les technologies propres, ou encore Neobuild, une plateforme et un incubateur pour les startups ►



## Business model canvas

Le business model ou modèle économique décrit comment la startup va précisément gagner de l'argent. Il existe une panoplie de stratégies et le Business Model Canvas, imaginé par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur, est sans doute l'approche la plus complète. Présenté sous la forme d'une structure en neuf blocs, cet outil visuel et facilement compréhensible aide à synthétiser les éléments-clés d'une stratégie d'entreprise, à savoir : les segments clients, la proposition de valeur, la relation de l'entreprise avec ses clients, les canaux de distribution, les partenaires, les activités de l'entreprise, les ressources, la structure de coûts et la structure de revenus. Le BMC est utilisé pour lancer son business, un nouveau produit ou service sur le marché, ou encore pour réorienter sa stratégie, et ce quel que soit le secteur d'activité ou la taille du marché.

Dirigée par Martin Guérin et basée à Hollerich, nyuko est une plate-forme dédiée à l'innovation, l'ambition et la créativité entrepreneuriale. Issue de la fusion de Business Initiative asbl et d'Impactory, nyuko est un lieu dédié au co-working qui se décline sur trois modes : « nyuko learning », un programme d'accompagnement et de formation ; « nyuko sharing », une mise à disposition d'un espace de co-working ; et « nyuko funding », une mise en relation entre entrepreneurs et investisseurs potentiels de la Grande Région.

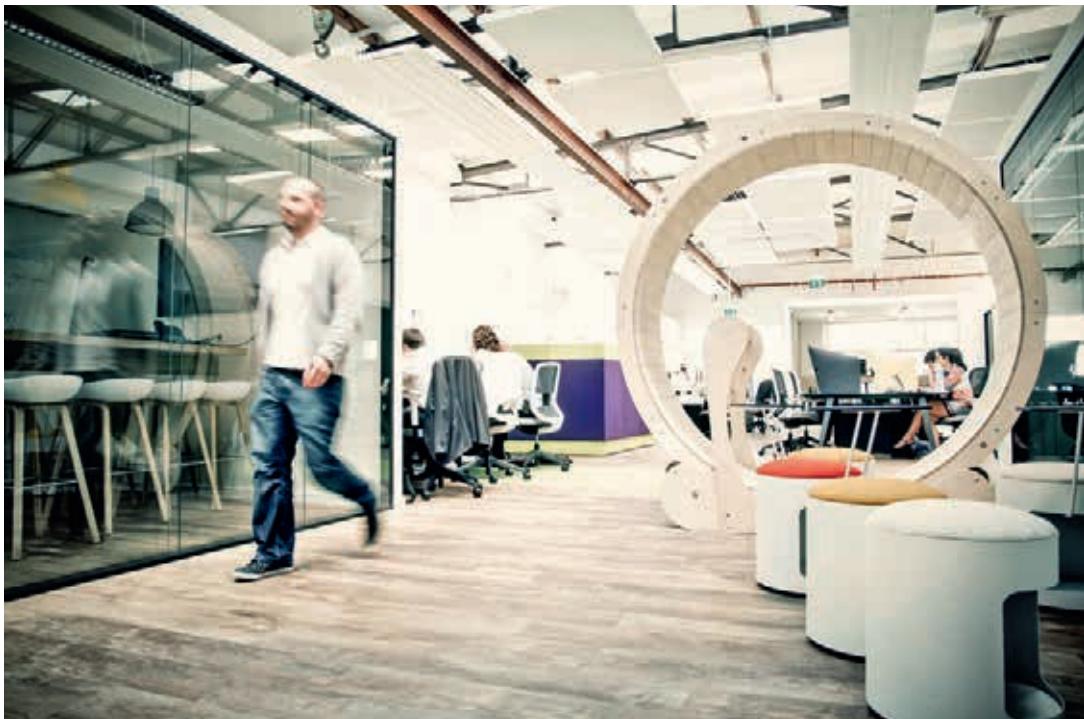


Photo: Pierre Guersing

actives dans le secteur de la construction et des écotechnologies.

En novembre 2016, un nouvel espace de travail collaboratif pour startups, The Office, a fait son entrée dans le club des espaces de co-working au Luxembourg. Situé au cœur de la ville de Luxembourg, The Office propose des zones de travail réparties dans les différents espaces d'un ancien bâtiment industriel réaménagé.

Wishbox, un autre espace collaboratif, propose un lieu de travail convivial, modulable et créatif. Une plateforme créative située sur le site d'ArcelorMittal à Dommeldange, Bamhaus, concentre quant à elle son activité sur la mise à disposition d'espaces de co-working, ainsi que sur la production de solutions multimédias à but commercial et culturel. Les créatifs travaillent aussi bien sur des projets en tant qu'indépendants que sur des projets « Bamhaus » en regroupant leur savoir-faire.

Fin 2016 également, un incubateur d'entreprises, Paul Wurth InCub, soutenu par la société industrielle éponyme, a été lancé. Situé dans le quartier de Hollerich, le Paul Wurth InCub est la première structure de ce genre pour l'industrie dans le pays. Les jeunes pousses qui y sont hébergées sont actives dans des domaines tels que le scanning 3D, la technologie de vibration à fréquence variable ou les technologies de repérage et de traçabilité, et peuvent proposer des solutions innovantes à l'industrie. Depuis quelques semaines, un petit nouveau a fait son entrée dans le club des incubateurs d'entreprises. Il s'agit du Tomorrow Street Innovation Centre, mis en œuvre par Vodafone

et le Technoport, et destiné à héberger des entreprises technologiques qui profiteront des infrastructures et de différents services mis à leur disposition. Et plus récemment encore, l'Innovation Hub Dudelange, le premier incubateur pour jeunes entreprises innovantes et technologiques de la ville de Dudelange, vient de voir le jour. Sélectionnées selon une procédure impliquant Luxinnovation, le Technoport et la Ville de Dudelange, les jeunes entreprises y seront hébergées pendant cinq ans au maximum.

#### **LES PROGRAMMES (ACCÉLÉRATION, ACCOMPAGNEMENT, PITCHING, CONCOURS, COMMUNAUTÉS, ETC.)**

Si les espaces dédiés aux startups et tiers lieux fleurissent un peu partout au Luxembourg pour favoriser l'essor de graines prometteuses, et bien souvent rompre l'isolement de l'entrepreneur, les initiatives pour encadrer et coacher les startups ne manquent pas non plus. La scène startup est très dynamique, les projets se multiplient, et le gouvernement, les institutionnels, tout comme les acteurs privés ont bien compris l'enjeu de ce nouvel écosystème.

Voici un aperçu de plusieurs initiatives en matière d'accompagnement de startups. Ce résumé est fourni à titre indicatif et n'a pas la prétention d'être exhaustif, mais vise plutôt à mettre en lumière plusieurs événements et concours existants dans un domaine en constante évolution.

Luxinnovation, l'agence nationale pour la promotion de l'innovation et de la recherche, tout d'abord, et son programme Fit4Start, créé en octobre 2015, permettent ►

# Pourquoi Honey/Mustard choisit Worldline ?

Qui mieux qu'un client satisfait pour vous convaincre ?



Découvrez  
les témoignages  
complets de  
Thomas Decker  
et d'autres chefs  
d'entreprise sur  
[chefsdentreprises.lu](http://chefsdentreprises.lu)



**“Les tarifs de Worldline et la véritable relation de confiance font toute la différence.”**

– Thomas Decker, associé chez Honey/Mustard,  
magasin de vêtements, de chaussures et d'accessoires.

**Vous aussi, vous voulez savoir comment Worldline peut vous satisfaire ?**  
Appelez Worldline au +352 26 029 505.

**worldline**  
e-payment services

**INTERVIEW**

**CHARLES-LOUIS MACHURON**  
Entrepreneur et fondateur,  
Silicon Luxembourg

“

## Le plus excitant reste à venir pour faire du Luxembourg une véritable Startup Nation.

”

### Pourquoi avoir créé un magazine dédié aux startups au Luxembourg ?

« Pour donner de la visibilité aux startups et aux entrepreneurs qui innovent dans le digital et les nouvelles technologies. Je voulais montrer qui étaient ces hommes et ces femmes derrière les startups. Quand j'ai lancé Silicon Luxembourg en octobre 2013, l'écosystème n'en était qu'à ses débuts. Aujourd'hui, tous les médias ont une rubrique startup ! En 2016, j'ai créé une version imprimée pour toucher un plus grand nombre de lecteurs avec une distribution dans les entreprises et les principaux "lieux de vie" des créateurs de startups. Le magazine est aujourd'hui présent dans 25 pays : 65 % au Luxembourg, 30 % en Europe et 5 % dans le reste du monde ! Silicon Lorraine vient également de voir le jour pour montrer qu'il est nécessaire de créer des passerelles avec des écosystèmes voisins et renforcer la visibilité du Luxembourg. »

### Qu'est-ce qu'une startup ?

« Pour moi, une startup est une jeune entreprise dynamique, agile et innovante avec un fort potentiel de croissance et une composante digitale, technologique et/ou de recherche et développement. Pendant 3 à 5 ans, une startup itère son produit ou ses services, valide son business model, recrute et génère du chiffre

d'affaires. Si un entrepreneur crée une boulangerie ou un réseau de boulangeries, son entreprise est plutôt traditionnelle. Si ce même entrepreneur crée une application qui permet de localiser les boulangeries à proximité d'un lieu donné, de commander du pain en temps réel, de se faire livrer et d'offrir un outil d'analytiques aux boulanger, alors il s'agit d'une startup. La composante digitale et technologique est inévitable. »

### Comment évolue l'écosystème des startups ?

« C'est très prometteur ! Sur les quatre dernières années, l'écosystème luxembourgeois a connu un véritable boom. Des dizaines d'incubateurs, accélérateurs, espaces de co-working, fab labs et programmes d'accompagnement ont vu le jour et d'autres sont à venir. Nombreuses sont les entreprises qui investissent ce marché ! Et que dire du nombre d'événements organisés sur des thématiques ciblant les startups ! On en dénombre une centaine par an au Luxembourg ! »

Il y a aujourd'hui un vrai écosystème dynamique et un tissu entrepreneurial solide où – et c'est la force du Luxembourg – tout le monde se connaît. Toutes les pierres de l'édifice 'startup' sont posées et le plus excitant reste à venir pour faire du Luxembourg une véritable Startup Nation. »



01.

à des startups de réaliser des prototypes fonctionnels de leurs produits, de les valider auprès de clients et d'attirer ainsi plus facilement des investisseurs. En participant à ce programme d'une durée de quatre mois, les jeunes pousses concernées peuvent bénéficier d'un financement public de 50.000 euros, d'un hébergement gratuit au sein de l'incubateur national Technoport, d'un coaching et d'un suivi hebdomadaire par des experts, et d'un événement de sortie de programme leur permettant de « pitcher » leur projet et de lever des fonds. L'admission au programme Fit4Start se fait par le biais d'un concours organisé deux fois par an. Après une évaluation et une sélection par un jury, cinq entreprises sont sélectionnées pour participer au programme.

Avec son initiative intitulée Digital Lëtzebuerg, lancée en 2014, le gouvernement luxembourgeois souhaite renforcer et consolider à terme la position du pays dans le domaine de l'ICT. Ceci dans une volonté de diversification de l'économie, tout en bénéficiant aux citoyens et à l'ensemble des secteurs socio-économiques. Digital Lëtzebuerg définit ainsi le nouveau visage du Luxembourg en tant que *Smart Nation*, moderne, ouverte, hautement connectée et parée pour une société numérique. La mise en œuvre de l'initiative se fait par le regroupement d'experts, tant du secteur public que des secteurs privé et académique, autour de thématiques spécifiques comme le développement des infrastructures de télécommunications, le soutien à l'innovation et l'accès au financement pour les startups, l'innovation dans les services au secteur financier

01. Le 15 juillet 2017, Pitch36 Luxembourg, un événement organisé par Capital on Stage (NL), a réuni 15 startups et 5 investisseurs pour une séance de pitching

à l'envers dans les locaux de Loyens & Loeff, au Luxembourg. Chaque investisseur avait cinq minutes pour présenter ce qu'il cherchait auprès des startup.

Parmi eux, CVC Capital Partners (L), Mangrove Capital Partners (L), Expon Capital (L), The Faktory (B) et LBAN (L). Les fondateurs des startups ont eu ensuite une minute pour présenter leur projet.

02. Une startup doit définir un business model pour estimer ses coûts et déterminer comment elle générera ses revenus. Innover dans le business model, c'est trouver de nouvelles façons de créer de la valeur et de l'exploiter.



02.

(fintech), les compétences numériques (e-skills), l'administration électronique et la promotion des atouts du Luxembourg à l'étranger.

Le Luxembourg Business Angel Network asbl (LBAN), une initiative de la Chambre de Commerce, est un réseau de *business angels* avec un focus sur les projets entrepreneuriaux en phase « seed ». Les activités du réseau ne se concentrent pas uniquement sur la mise en relation de porteurs de projet avec des investisseurs potentiels. L'objectif de LBAN est de créer un « écosystème » propice à l'esprit d'entreprendre en collaboration avec les acteurs de la Place. LBAN est dirigé par des entrepreneurs et *business angels* chevronnés apportant leur expérience au développement du réseau.

Le Creative Young Entrepreneur Luxembourg (CYEL Award), prix organisé par la Jeune Chambre économique du Grand-Duché de Luxembourg (JCI Luxembourg) et soutenu par le ministère de l'Économie, vise à promouvoir de nouvelles entreprises, de nouvelles idées créatives, qui contribuent à stimuler l'économie locale. La JCI Luxembourg encourage les initiatives innovantes, emmenées par de jeunes entrepreneurs, âgés de 18 à 40 ans, dont l'activité entrepreneuriale est installée au Luxembourg. Les candidatures peuvent mettre en valeur de nouveaux concepts, des idées de développement, de nouveaux produits ou services, des solutions créatives à des problèmes délicats pour l'entreprise. Par ailleurs, les membres du jury sont choisis, précise l'organisation, « *parmi les principales personnes influentes au Luxembourg* ».

D'autres initiatives s'adressent aux jeunes, comme l'asbl Jonk Entrepreneuren Luxembourg, qui a pour mission d'encourager la créativité et l'esprit d'entreprise des jeunes et de les initier à la vie professionnelle par le biais de projets organisés à chaque niveau de l'enseignement luxembourgeois. Créeé en 2005, Jonk Entrepreneuren Luxembourg poursuit deux objectifs majeurs : elle explique aux jeunes tout au long de leur parcours scolaire que le statut d'indépendant est une alternative concrète à l'emploi salarié et elle leur donne le goût d'entreprendre, d'innover, de créer et de prendre des initiatives. Dans le but d'atteindre ces objectifs, l'association sensibilise les jeunes au monde de l'économie et de l'entrepreneuriat et les y initie par des projets organisés à chaque niveau de l'enseignement luxembourgeois (fondamental, secondaire, supérieur).

Silicon Luxembourg, un média fondé en octobre 2013 par Charles-Louis Machuron, est axé sur l'actualité des startups avec des entretiens, un calendrier d'événements, une rubrique emplois, etc. Il a pour objectif de placer l'écosystème startup luxembourgeois sur l'échiquier mondial et le confronter aux bonnes pratiques à l'étranger.

En avril 2016, une nouvelle offre de services dédiée aux futures pépites a vu le jour sous le nom d'InnoHub. Résultant de l'alliance de trois entreprises, Exxus (conseil en stratégie marketing et stratégie d'innovation), Ines Media (conseil en ►



## Qu'est-ce qu'une licorne ?

La licorne médiévale à l'allure équine dotée d'une corne frontale et torsadée est un animal fabuleux, symbole de puissance spirituelle et de pureté. Dans le domaine des startups et de l'économie digitale, ce terme poétique qui évoque la rareté désigne les startups atteignant une valorisation d'au moins un milliard de dollars, sans être pour autant cotées en bourse. Le terme de « licorne » (« unicorn » en anglais) est apparu en 2013 sous la plume d'Aileen Lee, une analyste et investisseuse américaine. CB Insights, une société de conseil et d'analyse, tient un décompte en temps réel de ces entreprises, parmi lesquelles figurent le service de VTC Uber, le fabricant chinois de téléphones Xiaomi, le site de location immobilière AirBnB, le service de partage de photos Snapchat ou encore le site d'infotainment Buzzfeed. Sans oublier Dropbox, SpaceX, Pinterest, Lyft, etc.

Fondé en octobre 2016 par Gosia Kramer, une Polonoise installée au Luxembourg depuis une dizaine d'années, The Office, un espace de co-working situé au cœur de Luxembourg, donne la possibilité à ses membres d'intégrer une communauté de co-workers pour créer des partenariats, faire naître des synergies, encourager de nouvelles idées et stimuler son activité.



Photo: Emmanuel Claude / Focalize

communication) et MindForest (conseil en management du changement), ce groupement d'intérêt économique (GIE) a pour vocation d'attirer des startups qui disposent d'un certain niveau de maturité, afin de faciliter leur internationalisation depuis le Luxembourg, en mettant à profit le cadre créé par le gouvernement et les compétences des différents acteurs luxembourgeois. InnoHub entend ainsi, sans prendre de participation dans les sociétés, être le garant de la validation des concepts proposés par les startups auprès d'investisseurs potentiels, luxembourgeois ou étrangers.

Les femmes ne sont pas en reste avec le Women in Digital Empowerment (WIDE), une association spécialisée dans l'engagement, l'éducation et l'émanicipation des femmes influentes dans le domaine des nouvelles technologies. Sa mission au Luxembourg est de promouvoir la croissance et la promotion des femmes entrepreneuses et innovantes dans les nouvelles technologies où elles sont encore largement sous-représentées, via notamment des cours de coding, ateliers et sessions de networking.

#### LA LEVÉE DES FONDS: LE PARCOURS DU COMBATTANT

Comme souvent, le nerf de la guerre est l'argent, qui par définition manque aux startups qui démarrent à partir de rien, mis à part une idée « révolutionnaire ». Le financement est une étape cruciale dans le développement et la viabilité d'une startup. Et si le Luxembourg est une terre propice pour lancer sa startup, il est en revanche plus compliqué de trouver des fonds pour la développer et la faire croître. Les premiers tours de table dits d'amorçage se bouclent

bien, mais les levées de capital suivantes, qui requièrent plusieurs dizaines de milliers d'euros, restent difficiles. De plus, les startups se heurtent à d'autres problèmes tels que la réalité des coûts de l'immobilier au Luxembourg, ce qui les pousse à prolonger leur séjour dans les incubateurs. L'offre locale de développeurs, ingénieurs ou experts disposant de compétences techniques très spécifiques reste également très insuffisante.

Selon le rapport EY *Investment Funds in Luxembourg* de septembre 2016, sur le total des actifs sous gestion en juin 2016 émanant de fonds collectifs du Grand-Duché, 29 % seulement ont été localisés en Europe. Le même rapport fait état d'un classement plaçant le Luxembourg à la 6<sup>e</sup> place des pays destinataires d'investissements luxembourgeois. Du côté du public, un grand nombre d'actions incitatives voient le jour mais se limitent au simple cadre du conseil sans proposition de soutien financier à l'innovation. Face à ce constat, le Luxembourg cherche à augmenter son potentiel d'attractivité.

Ainsi, en février 2016, un partenariat entre nyuko et la Banque Internationale à Luxembourg SA (BIL) est signé avec pour objectif de fournir aux startups les outils nécessaires à leur développement au Luxembourg. La BIL propose sa palette de services d'accompagnement et de financement aux entrepreneurs de la communauté nyuko et participe au programme « nyuko learning » pour faire connaître les différentes possibilités de financement et conseiller les entrepreneurs lorsqu'ils doivent présenter leur projet à des investisseurs. Ce partenariat complète les services de la BIL destinés aux créateurs d'entreprises innovantes. Son service d'accom- ►

# LE SOLAIRE NOTRE ENGAGEMENT POUR UNE ÉNERGIE PROPRE



Le Luxembourg compte de plus en plus d'installations photovoltaïques collectives. Ensemble, construisons notre avenir!

**ENG SOLARANLAG, ENG CLEVER SAACH.**

[www.clevversolar.lu](http://www.clevversolar.lu) - Hotline 8002 11 90

Coopérative énergétique, site Rebierg



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère du Développement durable  
et des Infrastructures

Département de l'environnement



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de l'Économie

e myenergy  
Luxembourg



## Blockchain management

Cette nouvelle méthode de management propose une organisation de travail collaborative, contrairement à une organisation traditionnellement hiérarchique et organisée. À l'origine, la blockchain provient de la technologie utilisée par bitcoin, permettant de tracer et gérer les transactions financières. Une blockchain constitue une base de données entièrement gérée par des machines et contient l'historique des échanges effectués entre ses utilisateurs depuis sa création. Elle est partagée de manière publique ou privée par ses différents utilisateurs, sans intermédiaire, ce qui permet à chacun de vérifier la validité de la chaîne. Appliquée au management, l'idée est que la blockchain remplace l'autorité et chaque salarié peut proposer librement ses projets, lui attribuant un niveau de « réputation » qui lui donne de l'influence sur ses pairs.



01.

pgnement BIL Start lui permet d'épauler de jeunes pousses à tous les stades de leur développement et de faire en sorte qu'elles bénéficient des différents programmes-cadres auxquels la banque participe. À noter également que la BIL est la première banque au Luxembourg à avoir signé en juillet 2015 l'accord de garantie InnovFin à destination des PME innovantes dans le cadre du Fonds européen pour les investissements stratégiques (FEIS). Comme l'explique Frank Hollerich, *relationship manager* au sein du Corporate Banking de la BIL : « *La philosophie d'InnovFin est de réduire la part de risque supportée par les banques pour accroître les prêts aux entreprises innovantes, entreprises qui sont par nature plus risquées, et ainsi contribuer au développement de l'économie européenne. Ce dispositif couvre les prêts bancaires à hauteur de 50 %. À ce jour, nous avons financé une trentaine de sociétés, pour un total de prêts de près de 30 millions d'euros.* »

Un pas de plus est franchi vers la *Startup Nation* Luxembourg, avec la création, en avril 2016, d'un fonds d'amorçage, le Digital Tech Fund, lancé dans le cadre de Digital Lëtzebuerg par le gouvernement et un groupe d'investisseurs privés, dont la BIL, pour soutenir le financement et le développement de startups actives dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). Le fonds prend des participations dans des entreprises innovantes prometteuses créées il y a moins de 7 ans et a aussi comme objectif de faciliter le transfert de nouvelles technologies issues de la recherche publique, en particulier du Centre interdisciplinaire pour la sécurité, la fiabilité et la confiance (SnT) de l'Université du Luxembourg.

sité du Luxembourg. La participation de l'État s'élève à 5 millions d'euros. L'apport financier des autres investisseurs se chiffre à un total de 15,33 millions d'euros, dont 3 millions d'euros viennent de la Société nationale de crédit et d'investissement (SNCI) et 1 million d'euros de l'Université du Luxembourg. Complétant les instruments de financement et mesures de soutien publics existants, comme le programme Fit4Start, les différents régimes d'aide du ministère de l'Économie ou le Luxembourg Future Fund, destiné à booster l'innovation au Grand-Duché, ce nouveau véhicule d'investissement renforce les dispositifs mis en œuvre pour faire du Luxembourg une terre d'accueil pour les startups et à attirer de nouvelles activités innovatrices.

En matière d'initiatives privées, Mangrove Capital Partners, la société de capital-risque qui est à l'origine entre autres du succès de Skype et de Job Today, continue, pour sa part, à investir sur la Place.

## GRANDES ENTREPRISES ET STARTUPS DOIVENT APPRENDRE À COLLABORER

Aujourd'hui, ce ne sont plus les gros qui mangent les petits, mais les rapides qui mangent les lents ! Fortes de ce constat, les entreprises établies doivent périodiquement accélérer leur transformation et chercher à collaborer avec les startups qui bousculent l'ordre établi. Vouloir être une *Startup Nation* ne doit pas occulter le rôle des entreprises existantes, et doit faire émerger un environnement de coopération profitable entre anciennes, grandes, petites et jeunes entreprises. Les entreprises sont incitées à se nourrir de l'écosystème startup, autant que ces dernières ont



02.

besoin des entreprises dites « classiques » pour grandir. « Les startups sont agiles, innovantes, les entreprises ont, quant à elles, une base de clients solide, la maîtrise des contraintes réglementaires et les financements », souligne Pierre-Olivier Rotheval, directeur Marketing et Innovation auprès de la BIL.

La stratégie gagnante en matière entrepreneuriale n'est donc pas seulement la création d'entreprises, mais également le développement des entreprises créées et installées. Ainsi, le LOIC (Luxembourg Open Innovation Club), créé en juin 2016 sous l'impulsion de nyuko et en collaboration avec le Lux Future Lab, le Technoport et Luxinnovation, encourage l'innovation ouverte parmi les grands comptes et met en relation entreprises et startups. L'initiative rassemble régulièrement un nombre de startups évoluant dans un domaine donné et les fait « pitcher » devant un parterre de membres et invités. Le LOIC compte déjà une vingtaine de membres, tous de grands comptes établis au Luxembourg dans des domaines d'activité variés, et reste ouvert aux entreprises intéressées.

#### LA COMMISSION EUROPÉENNE APORTE UN NOUVEL ÉLAN AUX JEUNES ENTREPRISES

Qu'il s'agisse des États-Unis, d'Israël, de Londres ou de certaines régions d'Inde, on ne compte plus les lieux dans le monde qui offrent aux startups un cadre économique et juridique propre à stimuler la création de l'entreprise et son développement. L'Europe ne manque ni d'idées innovantes ni d'esprit d'entreprise, mais de nombreuses nouvelles entreprises ne survivent pas à la phase critique des premières ►



#### INTERVIEW

ALAIN RODERMANN  
Cofondateur et managing partner, Expon Capital

“

**Le Digital Tech Fund investit entre 200 k€ et 500 k€ par société.**

”

**Quels sont les critères déterminants pour un financement par le Digital Tech Fund ?**

« Le Digital Tech Fund (DTF) est un fonds de capital-risque issu d'une collaboration public-privé de la Place luxembourgeoise. Expon Capital est en charge de la constitution du portefeuille de startups par le biais de prises de participation minoritaire dans leur capital. Les sociétés visées doivent être digitales, avoir été fondées il y a moins de sept ans et présenter d'excellentes perspectives de croissance à l'échelle internationale. Ces startups doivent avoir un pied sur le sol luxembourgeois au moment de l'investissement. Certaines y ont été fondées, d'autres opèrent déjà depuis d'autres lieux, en Europe, en Amérique du Nord ou en Asie, et ont décidé de placer une partie de leurs opérations au Grand-Duché. Il va sans dire que la qualité, la capacité d'exécution et l'ambition de l'équipe des fondateurs sont des éléments-clés que nous prenons en compte dans notre processus de décision.

Une équipe menée par un ou une chef d'entreprise cherchant un financement en venture capital aura donc à convaincre notre équipe d'investisseurs sur le bien-fondé de sa vision et sa capacité à matérialiser cette vision. Le Digital Tech Fund investit entre 200 k€ et 500 k€ par société dans des tours de table qui peuvent être constitués d'investisseurs institutionnels

et de business angels.

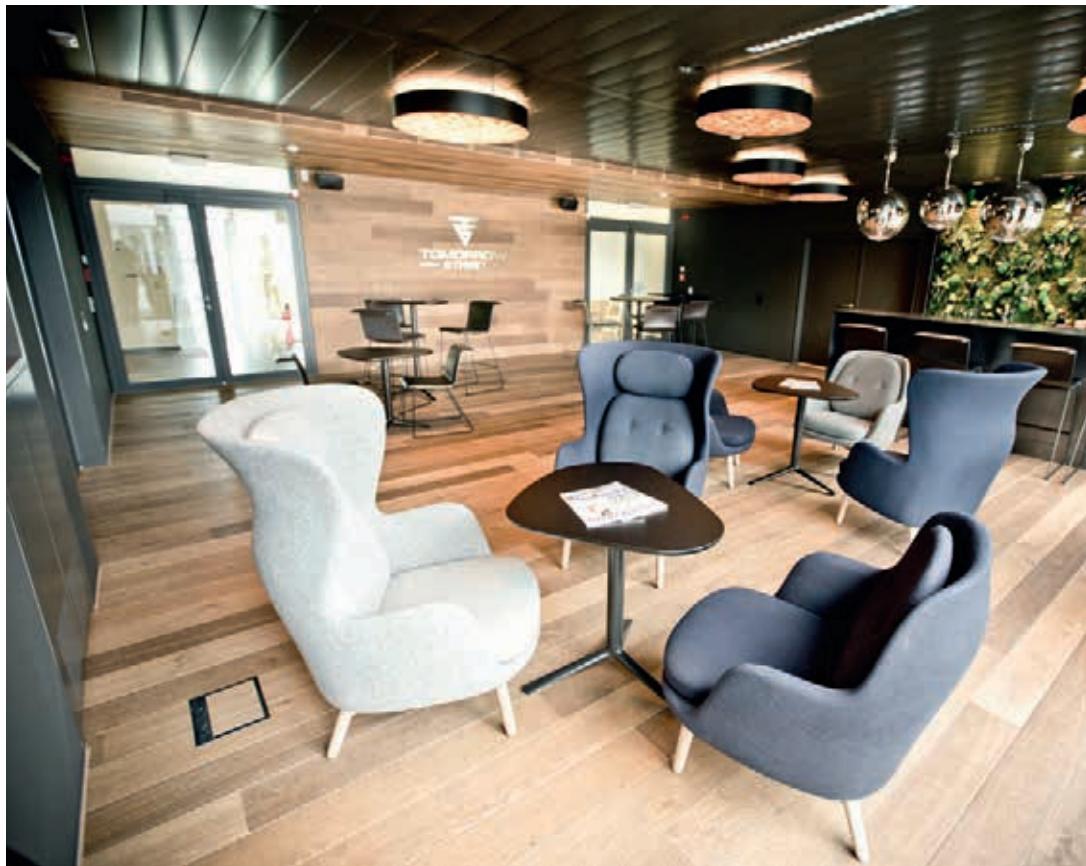
Des investissements complémentaires peuvent être envisagés jusqu'à un total de 1,6 m€.

#### Le Luxembourg est-il attractif pour les startups ?

« Sans aucun doute. Les sociétés étrangères en forte croissance envisagent de baser au Luxembourg leurs équipes commerciales polyglottes en charge de leur expansion européenne et d'y développer leur technologie. Les actions gouvernementales de soutien et les subventions pour les entreprises sont meilleures que dans la plupart des autres pays européens.

#### Comment le fonds va-t-il se déployer ?

« Le Digital Tech Fund a déjà investi dans deux sociétés, itravel.de en Allemagne et Nektria en Espagne. Elles ont toutes les deux pour ambition de grandir depuis leur hub luxembourgeois et être ainsi capables de servir le marché européen. Expon Capital est à la recherche permanente d'opportunités d'investissement, tant au Luxembourg que dans les pays étrangers. Le fonds investit dans trois à quatre sociétés par an, mais pourrait à terme augmenter la cadence avec le renforcement de l'écosystème entrepreneurial luxembourgeois. »



Ouverture du Tomorrow Street Innovation Centre par le groupe britannique de téléphonie mobile Vodafone et le Technoport, le 12 septembre 2017. Basé au Luxembourg, le centre d'innovation est destiné à héberger des entreprises technologiques qui profiteront des infrastructures et de différents services qui sont mis à leur disposition.

années d'existence ou tentent leur chance dans un pays tiers au lieu de tirer parti d'un réservoir de 500 millions de clients potentiels dans l'Union.

Partant de ce constat, la Commission et la Banque Européenne d'Investissement ont créé en 2017 un Fonds paneuropéen de fonds de capital-risque. Cette initiative en faveur des startups et des « scale-up » (entreprises en expansion) a pour objectif d'offrir aux nombreux entrepreneurs innovants européens toutes les chances de se hisser parmi les plus grandes entreprises à l'échelle mondiale. Désormais, l'accent est mis sur les investissements en capital-risque, la législation en matière d'insolvabilité et la fiscalité.

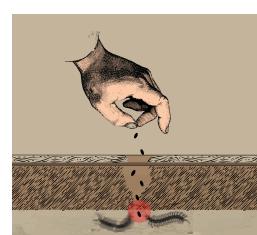
L'UE fournit des investissements-clés, d'un montant maximal de 400 millions d'euros, et les gestionnaires du fonds doivent réunir le triple ou plus auprès de sources privées, créant ainsi un potentiel d'au moins 1,6 milliard d'euros de fonds de capital-risque. Le fonds complète les instruments de financement existants de l'Union, tels que le Fonds européen pour les investissements stratégiques (EFSI), le programme européen pour les petites et moyennes entreprises (COSME) et le programme de financement de la recherche et de l'innovation de l'UE (Horizon 2020). La Commission permet en outre aux entrepreneurs honnêtes de bénéficier d'une seconde chance sans

être pénalisés par l'échec de précédents projets entrepreneuriaux, en les libérant de leurs dettes après une période maximale de trois ans.

Le réseau Enterprise Europe Network (EEN) fournit des services de conseil spécifiques aux jeunes entreprises, par l'entremise de conseillers spécialisés dans l'expansion des entreprises, notamment sur les possibilités de financement, les partenariats et les modalités d'accès aux marchés publics transfrontaliers.

## UN ÉCOSYSTÈME STARTUP LUXEMBOURGEOIS AMBITIEUX

Après la stratégie de *nation branding*, qui consiste à marketer le Luxembourg en le rendant attrayant aux yeux des investisseurs désireux de trouver un environnement propice aux affaires, place à la *Startup Nation* pour faire du Luxembourg une terre fertile pour les jeunes pousses innovantes. Au cours de ces dernières années, un écosystème startup dynamique et ambitieux s'est développé au Luxembourg, offrant de nombreux aides et programmes d'encadrement dont peuvent bénéficier les jeunes entreprises innovantes, ainsi qu'un large choix d'infrastructures d'accueil publiques et privées qui les hébergent. La *Startup Nation* luxembourgeoise est résolument en marche et pour parodier une publicité célèbre, tout permet d'affirmer aujourd'hui qu'elle a tout d'une grande. ●



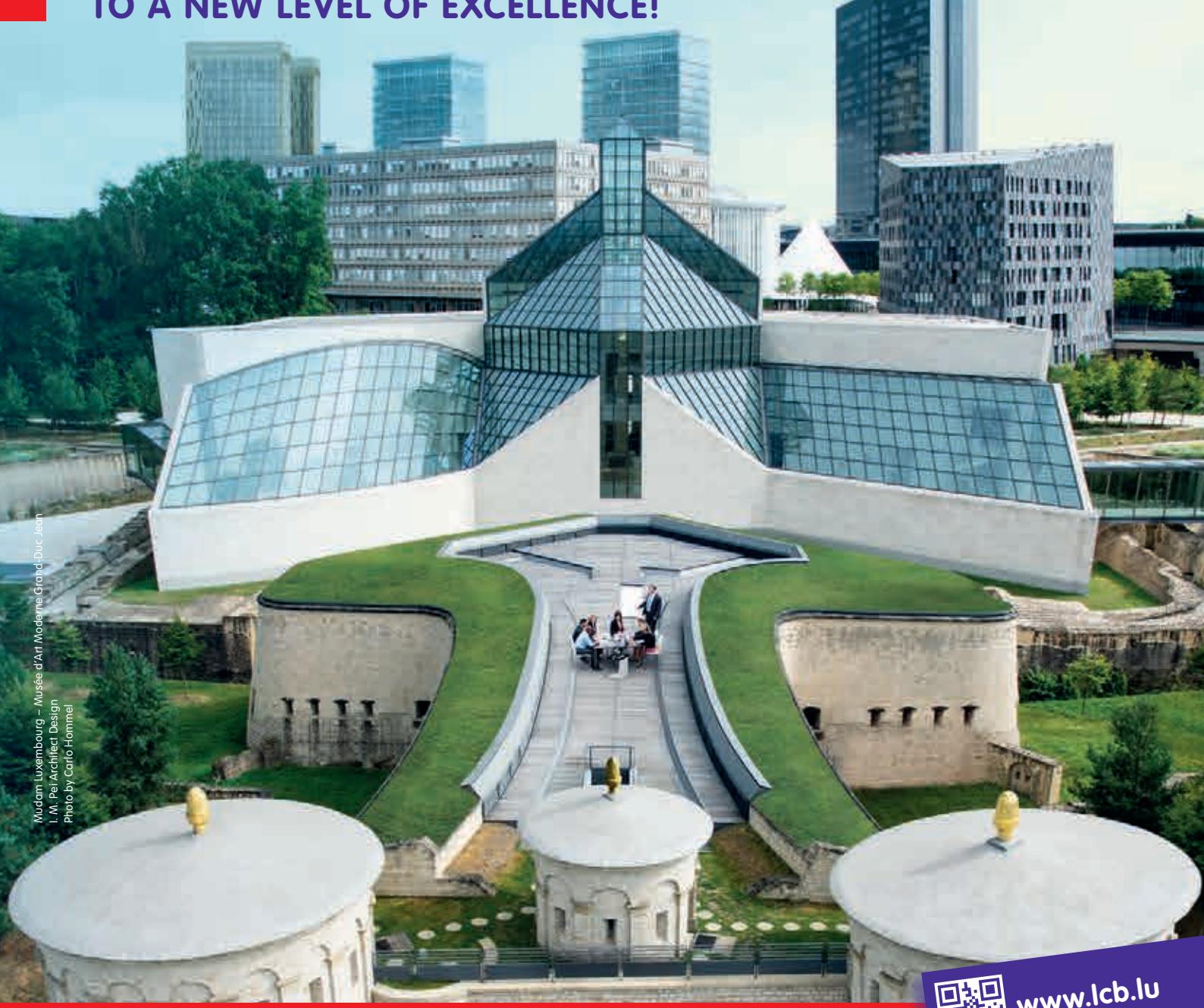
### Le jardin des idées

Lors de la création d'une jeune poussée, quelles sont les 12 clés pour cultiver la startup attitude ? Réponse dans l'infographie publiée en poster en fin de magazine.

# MEET IN LUXEMBOURG

ENJOY BREATHTAKING MEETING  
FACILITIES AND TAKE YOUR EVENT  
TO A NEW LEVEL OF EXCELLENCE!

luxembourg  
convention bureau



Mudam Luxembourg – Musée d'Art Moderne Grand-Duc Jean  
I. M. Pei Architect Design  
Photo by Carlo Hommel

Your partner on site  
Luxembourg Convention Bureau  
Tel.: (+352) 22 75 65  
[convention.bureau@lcto.lu](mailto:convention.bureau@lcto.lu)



[www.lcb.lu](http://www.lcb.lu)

WORLD ECONOMIC FORUM – THE GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT (GCR) 2017–2018

## QU'EN SERA-T-IL DEMAIN ?

Le World Economic Forum (WEF), célèbre organisateur du Forum de Davos, a récemment publié The Global Competitiveness Report (GCR) 2017–2018. Le Grand-Duché se classe 19<sup>e</sup> parmi 137 pays évalués, ce qui paraît insuffisant face aux défis socio-économiques et démographiques auxquels le Luxembourg est confronté. Par ailleurs, devancé par sept pays membres de l'Union européenne, ce positionnement ne constitue ni une révolution, ni même une évolution notable pour le Grand-Duché. Dès lors, la Chambre de Commerce s'interroge : le Luxembourg est-il sur le bon chemin pour gagner en compétitivité, carburant essentiel du développement socio-économique et du bien-être durable de la population ?

Texte : Laure Demezet, Affaires économiques, Chambre de Commerce

Photos : Bilan.ch, Pierre Guersing, leblogdemargaux.com, voyage-sponsorise.com

Le rapport 2017–2018 s'inscrit dans le contexte des 10 ans de la crise et souligne que le secteur financier reste vulnérable à l'échelle internationale. En effet, les indicateurs de sûreté des banques n'ont pas encore retrouvé leur niveau d'avant-crise dans de nombreuses juridictions. De plus, de nouvelles sources de fragilité sont apparues, comme la hausse de la dette privée des économies émergentes ou encore la montée en puissance des marchés financiers non ou sous-régulés. Le World Economic Forum met en garde à ce titre : « Maintenir un sec-

teur financier sain n'est pas seulement nécessaire pour prévenir les récessions avec des effets profonds et durables sur la productivité et la croissance, mais c'est aussi nécessaire pour supporter l'innovation. »

Les rédacteurs mettent aussi en exergue le fait que davantage de pays sont capables d'innover, mais qu'ils doivent faire plus pour en propager les bénéfices à travers leurs économies et leurs sociétés. Effectivement, si des économies émergentes telles que la Chine, l'Inde ou encore l'Indonésie, devenues centres d'innovation, aidaien davantage leurs citoyens et

leurs entreprises à adopter de nouvelles technologies, il en résulterait des retombées positives majeures, économiques et sociétales, dans ces pays eux-mêmes comme à l'échelle internationale. Ces questions se posent aussi pour d'autres pays. Au Luxembourg, une étude du STATEC révèle que le PIB a fortement augmenté ces dernières années au Luxembourg, tandis que les inégalités et le taux de risque de pauvreté se sont légèrement accrus.

Enfin, ce rapport du WEF rappelle que flexibilité du marché du travail et protection des travailleurs (« flexicurité ») sont nécessaires pour assurer la prospérité à l'ère de la nouvelle révolution industrielle.

Au classement général, comme par le passé, la Suisse demeure la championne de la compétitivité, suivie des États-Unis (2<sup>e</sup>), de Singapour (3<sup>e</sup>), des Pays-Bas (4<sup>e</sup>) et de l'Allemagne (5<sup>e</sup>). La Suède, le Royaume-Uni, la Finlande et le Danemark occupent respectivement les 7<sup>e</sup>, 8<sup>e</sup>, 10<sup>e</sup> et 12<sup>e</sup> places, tandis que la Belgique et la France sont 20<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup>.

### LES POINTS D'ATTENTION POUR LE LUXEMBOURG

Cette année, le Grand-Duché se retrouve à la 19<sup>e</sup> place, tout comme en 2014, place la plus favorable atteinte depuis 10 ans. Ce petit pas en avant (20<sup>e</sup> en 2015 et en 2016) dans l'édition 2017–2018 du GCR met en lumière les points forts du pays, dont ses institutions, l'efficacité des marchés des biens, ses aptitudes technologiques et son environnement macroéconomique robuste, mais révèle également des défis persistants.

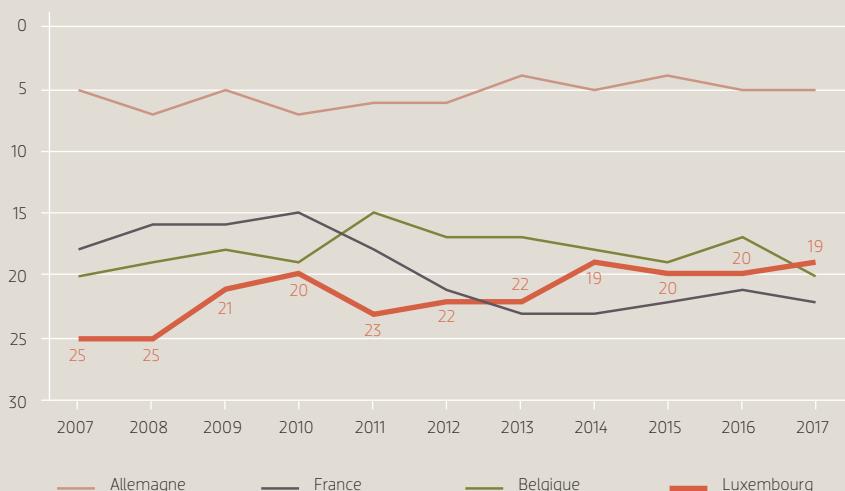
Leviers de la compétitivité économique et enjeux majeurs au Luxembourg, les réseaux de transport routier, ferroviaire et aérien doivent continuer à se développer et devenir plus efficaces encore pour contribuer à la prospérité du pays. Ainsi, le pilier infrastructures (-1 place, 17<sup>e</sup> comme en 2015) demeure un axe de progression primordial considérant les défis socio-économiques et démographiques du Luxembourg.

Par ailleurs, en matière de santé et d'enseignement fondamental (41<sup>e</sup>) ou d'éducation post-primaire et formation continue, le classement est résolument insatisfaisant. Les fruits de la « réforme du lycée » et de celle de la formation professionnelle se font quelque peu attendre, pour espérer enfin

### Classement du Luxembourg et des pays voisins

Source : The Global Competitiveness Index 2017–2018

Classement





“

Flexibilité du marché du travail et protection des travailleurs ('flexicurité') sont nécessaires pour assurer la prospérité à l'ère de la nouvelle révolution industrielle.

”

de belles progressions dans les prochains classements sur ces points.

#### LES DONNÉES SE RECOUPENT

Les enseignements du GCR rejoignent ceux de deux autres rapports annuels produits par la Commission européenne : l'*European Innovation Scoreboard 2017* paru en juillet 2017 et la *Small Business Act Fact Sheet 2016* parue en novembre 2016.

L'*European Innovation Scoreboard 2017* fournit une analyse comparative de la performance liée à l'innovation dans les pays européens. Il évalue les forces et les faiblesses relatives des systèmes nationaux d'innovation et aide les pays à identifier les

domaines dans lesquels ils ont des marges de progression. Les États européens y sont classés selon quatre groupes de performance. Ainsi, le Danemark, la Finlande, l'Allemagne, les Pays-Bas et la Suède sont considérés comme des *Innovation Leaders*, avec une performance bien supérieure à la moyenne européenne. L'Autriche, la Belgique, la France, l'Irlande, le Luxembourg et la Slovénie sont eux considérés comme des *Strong Innovators* avec une moyenne au-dessus ou proche de la moyenne européenne. Les autres pays européens sont eux répartis dans les deux derniers groupes *Moderate Innovators* ou *Modest Innovators*, quand ils ont une performance proche de la

moyenne européenne ou en dessous. On s'aperçoit que les pays les mieux classés sont aussi les plus compétitifs. Ainsi, la Suisse est également en tête du classement des pays européens les plus innovants. Miser sur l'innovation permettrait donc au Luxembourg de se maintenir dans le classement de la compétitivité, voire d'y gagner des places. Le Luxembourg, dont la performance n'a fait qu'augmenter depuis 2010 par rapport à la moyenne européenne, est considéré comme l'un des pays européens les plus innovants. Ses atouts seraient son système de recherche attrayant, son environnement favorable à l'innovation et ses actifs intellectuels. Ses faiblesses relatives seraient les collaborations entre petites et moyennes entreprises, entre privé et public, les dépenses en R & D dans le secteur public et les dépenses risquées, mais aussi le niveau faible de ses exportations liées à l'innovation. Pour gagner des places dans le GCR, l'accent doit donc être mis de façon certaine sur le sous-indice *Innovation and sophistication Factors*, et particulièrement sur le pilier *innovation*. C'est sur ce point que ►

## Classement des 30 premières économies

Source : The Global Competitiveness Index 2017–2018

Économie	Classement 2017–2018	Classement 2016–2017	Économie	Classement 2017–2018	Classement 2016–2017
Suisse	1	1	Israël	16	24
États-Unis	2	3	Émirats arabes unis	17	16
Singapour	3	2	Autriche	18	19
Pays-Bas	4	4	Luxembourg	19	20
Allemagne	5	5	Belgique	20	17
Hong Kong	6	9	Australie	21	22
Suède	7	6	France	22	21
Royaume-Uni	8	7	Malaisie	23	25
Japon	9	8	Irlande	24	23
Finlande	10	10	Qatar	25	18
Norvège	11	11	Corée du Sud	26	26
Danemark	12	12	Chine	27	28
Nouvelle-Zélande	13	13	Islande	28	27
Canada	14	15	Estonie	29	30
Taiwan	15	14	Arabie saoudite	30	29

semblent se jouer les places les plus hautes du classement du WEF.

L'examen des performances des PME est l'un des principaux outils utilisés par la Commission européenne pour surveiller et évaluer les progrès réalisés par les pays dans la mise en œuvre annuelle du *Small Business Act* (SBA), cadre visant à favoriser les petites et moyennes entreprises dans le tissu économique. En mettant l'accent sur les mesures du plan d'action du SBA, l'examen présente des informations complètes sur la performance des PME dans les pays de l'UE et dans quelques pays partenaires. Il se compose de deux parties : un rapport annuel sur les PME européennes et des fiches d'information par pays (*SBA Fact Sheets*). Si l'on se réfère à la *Small Business Act fact sheet* du Luxembourg, le pays est dans la moyenne de l'UE pour la plupart des critères retenus. On peut cependant relever quelques atouts particuliers, comme le nombre de PME qui introduisent des actions environnementales, l'internationalisation des PME ou encore la promotion de toute forme d'innovation. À l'inverse, l'entrepreneuriat et la notion de «deuxième chance» pour les entrepreneurs

honnêtes qui ont fait face à une faillite sont des indicateurs qui restent derrière la performance moyenne de l'UE.

Le message qui se dégage ici est à nouveau que le Luxembourg doit continuer à mettre l'accent sur son point fort innovation, point qui semble repris dans nombre d'études et qui figure seulement à la 15<sup>e</sup> place dans le classement du WEF. On observe alors un potentiel d'évolution pour ce pilier.

Enfin, les pays qui se classent dans le haut du classement général du WEF sont également en tête position concernant le 12<sup>e</sup> pilier innovation dans ce même rapport. La Suisse est première, les États-Unis sont deuxième, Singapour neuvième, les Pays-Bas sixième et enfin l'Allemagne complète et termine le top 5. Force est donc de constater qu'il y a une corrélation entre le classement général de la compétitivité et le classement des pays en termes d'innovation.

### LE LUXEMBOURG, SUR LA BONNE VOIE ?

Innover se définit comme : « *Introduire quelque chose de nouveau pour remplacer*

*quelque chose d'ancien dans un domaine quelconque* », selon le dictionnaire Larousse. Mais alors, les travaux de la Troisième Révolution Industrielle (TIR) et la mise en application des neuf premières mesures stratégiques pour le Luxembourg ne vont-ils pas dans le sens d'un gain de places dans le classement de l'innovation, et donc de la compétitivité ?

En effet, les neuf mesures touchant les domaines de l'énergie, de la mobilité, de la construction et de l'habitat, de l'alimentation, de l'industrie, de la finance, de la *smart economy*, de l'économie circulaire et enfin les consommateurs et le modèle social, chacune répondant directement ou indirectement à un des 12 piliers du GCR, sont aussi intimement liées à l'innovation. Ainsi, la réalisation d'un projet phare pour démontrer l'apport socio-économique des quartiers / villes intelligents, durables et circulaires est un projet qui répond à la fois aux problématiques d'infrastructures, à la maturité technologique, mais aussi et surtout à l'innovation. Il en est de même pour la mise en place d'une plateforme de financement du développement durable, ►

TROUVEZ

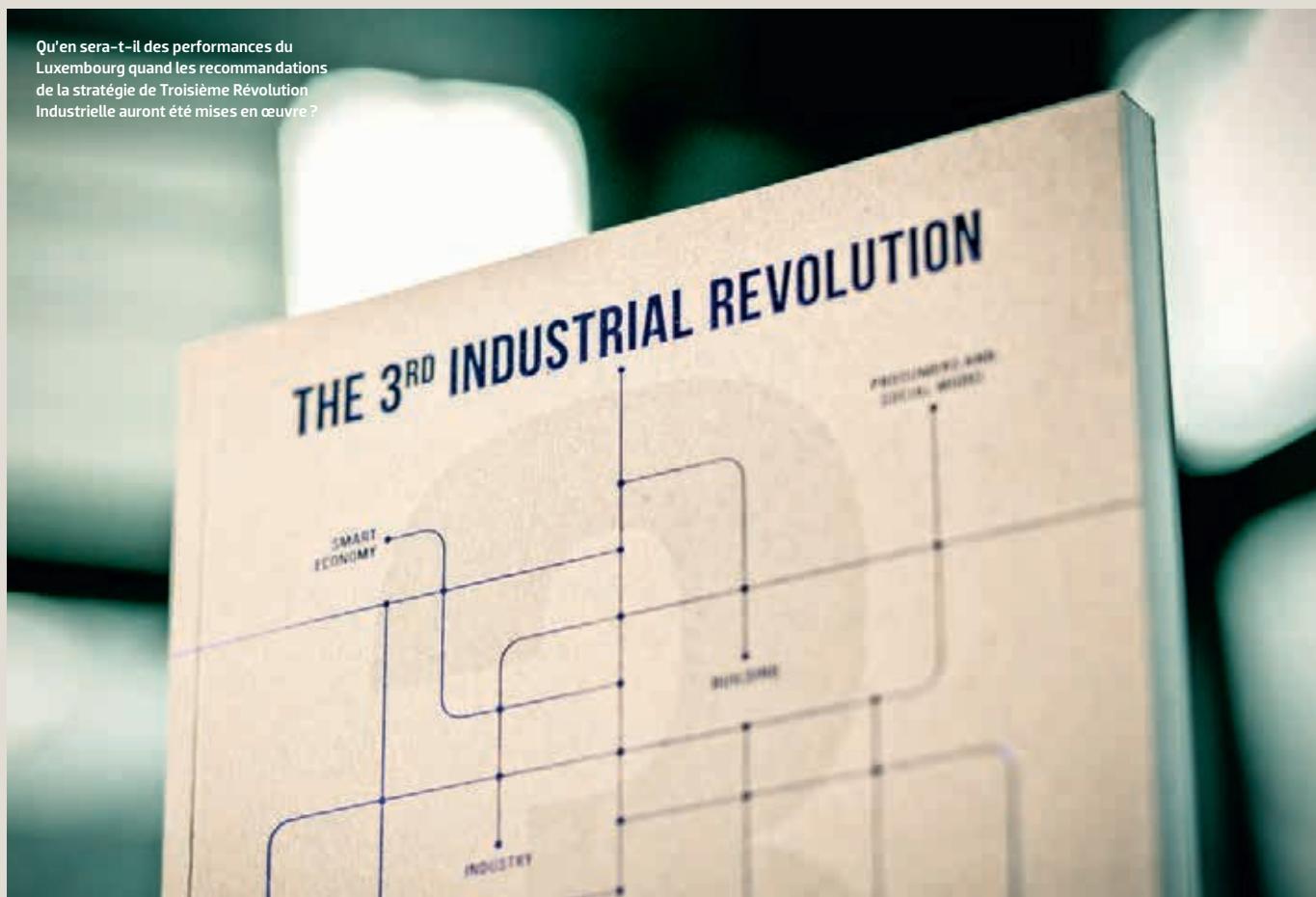
# LA PERLE RARE AVEC JOBS.LU



## RECRUTER LE BON CANDIDAT AU BON MOMENT

Pour faciliter votre recrutement au Luxembourg, dans la Grande Région ou à l'international, jobs.lu vous propose des solutions sur-mesure grâce à son expertise locale. Bénéficiez d'une collaboration unique avec un interlocuteur privilégié pour toutes vos démarches.

Qu'en sera-t-il des performances du Luxembourg quand les recommandations de la stratégie de Troisième Révolution Industrielle auront été mises en œuvre ?



Luxembourg Sustainable Development Finance Platform, qui a trait aux piliers du développement du marché financier, mais aussi et toujours à l'innovation.

Le Luxembourg innove dans tous les sens du terme, que ce soit dans le domaine de la stratégie spatiale, du futur du travail et de la protection sociale (étude *Arbeit 4.0* en cours) ou encore sur le mode de croissance à suivre. Ainsi, la croissance future préconisée est une croissance intensive et qualitative qui remplacerait la croissance extensive poursuivie ces dernières années, notamment grâce à des gains de productivité et non grâce à l'augmentation de la population et des facteurs de production au sein de l'économie. Si le Luxembourg met tout en œuvre pour rapidement mettre en place les neuf premières mesures stratégiques de la TIR, il devrait gagner quelques places dans le classement de compétitivité des pays, favorisé par un secteur financier « sain », comme le rappelle le WEF.

La Chambre de Commerce rappelle qu'une grosse partie du classement du WEF est basée sur l'opinion des décideurs écono-

miques et des dirigeants d'entreprise du Luxembourg. Il semble donc important de mentionner la campagne de *nation branding* menée par le Luxembourg, primordiale pour que les différents acteurs prennent connaissance et conscience de tous les projets menés, pour aller dans le sens de l'innovation et du « mieux vivre » ensemble. Les trois forces majeures mises en avant à travers cette campagne « Fiabilité, Dynamisme et Ouverture » devraient à l'avenir se traduire davantage dans le classement du Luxembourg.

Pour conclure, il semble que le Luxembourg mette en place de bonnes bases et « stratégies » à l'échelle nationale pour gagner en compétitivité. Mais pour voir un impact positif dans le GCR, il faudra un peu de temps, car les innovations sont parfois disruptives. Le « gain de places » attendu dans le classement du WEF ne pourra pas forcément se voir dès l'année prochaine. Enfin, il est évident que toutes les actions sont intimement liées entre elles et pourraient former une « feuille de route » pour la dernière ligne droite du gouvernement actuel. ●

## GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT 2017–2018

Publié par le World Economic Forum (WEF), le GCR 2017–2018 passe au crible un ensemble de 137 pays, en se basant, d'une part, sur 114 indicateurs qui proviennent d'une enquête menée au Luxembourg par la Chambre de Commerce auprès des dirigeants d'entreprise et, d'autre part, sur des indicateurs statistiques publics, fournis par les États membres et les institutions internationales. Ces indicateurs sont répartis en 12 piliers (Institutions, infrastructures, environnement macroéconomique, santé et enseignement fondamental, éducation supérieure et formation, efficience du marché des biens, efficience du marché du travail, développement du marché financier, aptitudes technologiques, taille du marché, sophistication des affaires et innovation) qui sont eux-mêmes regroupés en trois sous-indices. Comme en 2016, le Luxembourg maintient son 23<sup>e</sup> rang pour le sous-indice Efficiency Enhancers et le 16<sup>e</sup> pour celui des Innovation and Sophistication Factors. Seul le sous-indice Basic Requirements opère un léger recul dans l'édition 2017–2018 du GCR, passant du 9<sup>e</sup> au 10<sup>e</sup> rang, soit une très faible diminution.



# Executive Education

## Learn to digitalise your supply chain



□ FACULTY OF LAW, ECONOMICS AND FINANCE

### → Supply Chain Financial Analysis

9 &amp; 10 November 2017

### → Supply Chain Management 4.0

15 &amp; 16 January 2018

### → Digitalisation in Supply Chain Management

7 &amp; 8 June 2018

#### Learning outcomes and benefits:

- Introduction to key topics in financial analytics and the digitalisation of supply chains.
- Understanding the technologies available for companies' logistics and supply chain processes.
- Insights into current challenges in operating efficient supply chains.

**Join this unique programme and experience our motto: INNOVATE, IMPACT, INSPIRE!**

*Sessions can be followed separately although course content is organised around an overarching core theme across the programme.  
Registration: [lcl.uni.lu/executive\\_education](http://lcl.uni.lu/executive_education)*

Official partner of



MIT GLOBAL  
SCALE NETWORK

[lcl@uni.lu](mailto:lcl@uni.lu) • [lcl.uni.lu](http://lcl.uni.lu)

PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

## UN MOTEUR DE CROISSANCE

**Jusque dans les années 1990, le patrimoine d'une entreprise était généralement scindé en deux catégories : les actifs financiers et les actifs matériels. Aujourd'hui, la montée en puissance des actifs immatériels est fulgurante. Dans les économies avancées, le vieillissement des populations et la raréfaction des ressources naturelles rendent la croissance de plus en plus tributaire des hausses de productivité fondées sur le savoir qui, contrairement à la main-d'œuvre, aux ressources naturelles et au capital physique, ne s'épuise pas.**

Texte : Christel Chatelain, Affaires économiques, Chambre de Commerce  
Photo : Emmanuel Claude / Focalize

Entre 2011 et 2013, les secteurs d'activité à forte intensité de droits de propriété intellectuelle, actifs immatériels par excellence, ont contribué à hauteur de 42 % au PIB de l'Union européenne ; et 60 millions de personnes, soit 27,8 % des emplois dans l'Union européenne, travaillent dans ces secteurs. 22 millions d'emplois supplémentaires étaient créés indirectement dans les secteurs qui fournissent des biens et des services aux industries à forte intensité de droits de propriété intellectuelle, soit un total de 82,2 millions d'emplois (38,1 % de l'emploi total). À eux seuls, ces chiffres issus d'un rapport conjoint de l'Office européen des brevets et de l'Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle<sup>(1)</sup> semblent parfaitement illustrer le rôle croissant des actifs incorporels dans les économies contemporaines.

Ces évolutions obligent à repenser les actions publiques, davantage adaptées à un monde où prime le capital physique. Les pouvoirs publics ne peuvent influer qu'à un degré limité sur le processus de création de valeur au sein des entreprises, mais il existe une série d'instruments pouvant être utilisés pour favoriser et encourager l'innovation. En effet, l'un des principaux facteurs encourageant une entreprise à investir dans la recherche-développement (R & D) est la perspective de pouvoir recouvrer ses investissements et engranger des revenus. Or, à l'inverse du copiage ou de l'imitation, générer de nouvelles connaissances entraîne généralement des coûts élevés. En outre, il est difficile pour une entreprise de « s'approprier » les résultats de ses investissements en R & D, mais elle pourra le cas échéant protéger ces derniers via les droits de propriété

intellectuelle, empêchant ainsi les tiers de les exploiter. Si les dépenses de R & D ne se traduisent pas en augmentation de bénéfices, l'entreprise pourrait être fortement dissuadée d'investir dans l'innovation.

### NOUVELLE DONNE

Or, le Luxembourg ne dispose plus de régime fiscal en faveur de la R & D et de la propriété intellectuelle, contrairement à certains pays voisins ou proches, depuis l'abrogation de l'article 50bis de la loi modifiée du 4 décembre 1967 concernant l'impôt sur le revenu, par la loi du 18 décembre 2015 concernant le budget des recettes et des dépenses de l'État pour l'exercice 2016. L'article en question était en effet non conforme aux accords passés dans le contexte des travaux du Forum on Harmful Tax Practices (FHTP) de l'OCDE et ne rentrait pas non plus dans le cadre du plan d'action sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (Beps), approuvé par les ministres des Finances des pays du G20 en octobre 2015.

Cette carence pourrait être prochainement comblée par le nouveau système d'incitation fiscale<sup>(2)</sup> qui vise à faire bénéficier d'un régime fiscal avantageux le contribuable qui supporte effectivement des dépenses de R & D et qui en tire certains revenus, et ce conformément au consensus dégagé dans le cadre des projets FHTP et Beps de privilégier l'approche du « lien ». Selon cette dernière, les dépenses réalisées dans le pays de domiciliation constituent la variable retenue pour mesurer l'activité substantielle d'une entreprise, ce qui permet d'assurer que les contribuables qui bénéficient d'un régime préférentiel ont bien conduit des activités de R & D et supporté eux-mêmes les dépenses afférentes<sup>(3)</sup>.

### UN DÉFI POUR LES (PETITES) ENTREPRISES

Si ce nouveau régime d'incitation fiscale en faveur de la R & D et de la propriété intellectuelle était tant attendu, c'est en raison du rôle que jouent ces éléments ainsi que l'innovation comme facteur de croissance économique durable et de diversification accrue des économies, soit deux objectifs principaux de l'économie luxembourgeoise. Ainsi, le sous-investissement dans la R & D est pré-

“

**Le sous-investissement dans la R & D est préjudiciable aux entreprises, mais nuit également à l'économie luxembourgeoise dans son ensemble.**

”



judicable aux entreprises, mais nuit également à l'économie luxembourgeoise dans son ensemble, d'où l'importance de la présence d'un cadre compétitif en faveur de l'innovation. La Commission européenne rappelle d'ailleurs dans son rapport 2017 sur le Luxembourg<sup>(4)</sup> que « [l']investissement privé, en particulier dans les actifs incorporels, reste inférieur à la moyenne de la zone euro. Le faible niveau des investissements dans les actifs incorporels pourrait nuire aux perspectives de croissance, car il affaiblit l'innovation et la productivité. L'intensité de R & D des entreprises est en baisse (...). »

La montée en puissance du capital immatériel est source d'opportunités mais également de défis. En termes de comptabilité par exemple, celle-ci restant actuellement encore trop centrée sur les biens

corporels. La prise en compte insuffisante des biens immatériels et leur rôle de plus en plus grand dans la création de valeur font que les états financiers perdent de leur valeur pour les actionnaires. Les PME sont également des cas particuliers, car la propension à déposer des brevets est fortement liée à la taille de l'entreprise, même pour les entreprises innovantes. Or, les PME ont une faible propension non seulement à demander la protection des droits de propriété intellectuelle, mais également à utiliser les informations contenues dans les bases de données sur les brevets. Enfin, malgré le développement de ce concept de capital immatériel, ce dernier souffre toujours d'une absence d'interprétation homogène et reconnue de tous. Afin d'étudier le rôle des actifs immatériels dans la création de

valeur, la croissance, la performance économique et la compétitivité et afin de démontrer l'importance de la propriété intellectuelle, la Chambre de Commerce a décidé d'y consacrer un numéro de sa série de publications *Actualité & Tendances*, qui paraîtra courant 2018. ●

<sup>(1)</sup> Intellectual property rights intensive industries and economic performance in the European Union, Industry-Level Analysis Report, October 2016, Second edition, a joint project between the European Patent Office and the European Union Intellectual Property Office.

<sup>(2)</sup> Projet de loi relative au régime fiscal de la propriété intellectuelle et modifiant: la loi modifiée du 4 décembre 1967 concernant l'impôt sur le revenu ; la loi modifiée du 16 octobre 1934 concernant l'évaluation des biens et valeurs (« Bewertungsgesetz »).

<sup>(3)</sup> Projet OCDE / G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices, Exposé des actions 2015.

<sup>(4)</sup> Commission européenne, 22.02.2017, SWD(2017) 81 final, Document de travail des services de la Commission, Rapport 2017 pour le Luxembourg, p. 3.

# STARTUPS AU LUXEMBOURG :

GARE AU MIRAGE

Idea  
Fondation

## LUXEMBOURG : UN PARADIS POUR LES ENTREPRENEURS ?

### ÉVOLUTION DES CRÉATIONS D'ENTREPRISES

Au Luxembourg



### Et chez nos voisins ? (2010=100)



### UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À L'ENTREPRENEURIAT



INCITATIONS FINANCIÈRES PUBLIQUES



CADRE INSTITUTIONNEL



STABILITÉ POLITIQUE ET RÉGLEMENTAIRE

HOUSE OF ENTREPRENEURSHIP

the LHoFT

nyuko

### DES LIMITES AU DYNAMISME



PROCÉDURE DE CRÉATION PARFOIS COMPLEXE



SYSTÈME DE FAILLITES LABORIEUX (DÉLAI, COÛT...)



ACCÈS AUX PROFESSIONS RÉGLEMENTÉES RELATIVEMENT RESTRICTIF

## QU'EST-CE QU'UNE STARTUP ?

"NOT SMALL,  
BUT NEW IS BEAUTIFUL"



JEUNE  
maximum 5 ans



EN CROISSANCE



INNOVANTE  
(produit, procédé, marketing, organisation)

### LA FIN DES IDÉES REÇUES



"Les startups représentent une forte part des créations d'emplois"

FAUX

"La majorité des startups fait partie du secteur des TIC"

FAUX

## RECOMMANDATIONS



Accès au financement



Fiscalité des (jeunes) entreprises



Incitations à la prise de risque entrepreneurial



Cadre attractif pour les "talents" internationaux

# STARTUP NATION: POUR UN YOUNG BUSINESS ACT!

En matière d'apports économiques des entreprises, le critère de l'âge tendrait à l'emporter sur le critère de la taille. L'OCDE nous apprend ainsi que « *on average, firms five years old or younger are responsible for 47% of job creation* ». Si ces chiffres sont sujets à caution, ils renseignent sur une réalité : not (toujours) small, mais (surtout) new is beautiful. Le Luxembourg qui ambitionne de devenir une startup nation aurait ainsi tout intérêt à mettre en place un young business act (YBA). Cet YBA pourrait s'articuler autour de 3 axes : le financement, la fiscalité et l'esprit d'entreprise.

## — LE FINANCEMENT

Le Grand-Duché devrait se doter d'un nouveau cadre favorable aux business-angels afin de drainer une partie de l'épargne abondante des résidents vers le financement de startups prometteuses en veillant soigneusement à ne pas commettre les erreurs (notamment les lourdes administratives) qui ont empêché le succès des initiatives précédentes (loi Rau, bonification d'impôt pour investissement en capital-risque). Aussi, puisqu'il y a une « dépendance au sentier » en matière de R&D et d'innovation, l'arsenal luxembourgeois d'aides publiques à la R&D privée pourrait être augmenté de chèques innovation pour les jeunes entreprises. Il s'agirait - sur le modèle suisse - de créer une subvention sous forme de chèque valable sur une période donnée, ni cessible ni convertible en espèces, destinée à

couvrir les prestations de partenaires « éligibles » au dispositif (établissements de recherche, concepteurs de sites d'e-commerce, conseillers en stratégie marketing, experts comptables, etc.) afin d'encourager les jeunes entreprises (moins de 3 ans) à « innover » et favoriser leur croissance.

## — LA FISCALITÉ

Au Luxembourg, comme dans 30% des pays de l'OCDE, il existe un taux réduit de l'imposition des bénéfices présenté comme un soutien aux PME. Mais la pertinence des taux réduits d'impôt sur les sociétés pour les petites entreprises serait discutable car, contrairement au but poursuivi par l'imposition des ménages, l'objectif d'une redistribution entre entreprises en fonction de leur taille et assise sur la taxation des bénéfices ne va pas de soi. Dès lors, pourquoi ne pas moderniser la taxation des bénéfices des entreprises au Luxembourg en rapprochant davantage le taux normal et le taux réduit d'IRC, et à l'instar de l'Irlande, de Singapour et de l'Inde, décider que les jeunes entreprises seront totalement exonérées d'impôt sur les sociétés (IRC, ICC, IF) ?

## — L'ESPRIT D'ENTREPRISE

Puisque l'activité entrepreneuriale est une activité risquée, la promouvoir (dans l'idée de favoriser la prise de risque et la création de startups de croissance) suppose d'étudier le

rapprochement des régimes légaux de droit du travail et de sécurité sociale entre salariés et indépendants (allocation chômage, visites médicales, congés, etc.).

Aussi, les entreprises établies devraient/pourraient être « incitées » à encourager l'entrepreneuriat (au-delà des incubateurs qu'elles abritent). Pour ce faire, « l'aide à l'entrepreneuriat » (sous formes d'investissements dans des fonds soutenant des jeunes entreprises du pays, de prêts ou d'apports en fonds propres pour l'essai-mage par d'anciens salariés, de prise en charge des cotisations sociales d'un ancien salarié qui « tente » l'aventure entrepreneuriale, de congés extraordinaires/spéciaux pour raison entrepreneuriale, etc.) pourrait être intégrée dans l'évaluation des politiques RSE des entreprises par l'Institut National pour le Développement durable et la Responsabilité sociale des entreprises (INDR).

Néanmoins, l'ambition luxembourgeoise d'être une startup nation ne doit pas occulter la fonction entrepreneuriale des entreprises établies, et doit reposer sur un environnement de collaboration optimale entre anciennes et jeunes entreprises. La startup nation ne doit donc souffrir d'aucun « fétichisme » de la startup, et doit viser à faire cohabiter harmonieusement fintechs et banques, medtechs et entreprises du domaine de l'action sociale, entreprises 4.0 et entreprises traditionnelles, etc.



CONFÉRENCE

## LE LIBRE-ÉCHANGE DANS UNE NOUVELLE ÈRE DE LA GLOBALISATION

**La Chambre de Commerce a organisé une conférence en date du 25 septembre pour débattre du libre-échange dans une nouvelle ère de globalisation. Le public, composé d'entrepreneurs luxembourgeois, d'acteurs politiques et d'institutionnels, nationaux et européens, d'ambassadeurs, ainsi que d'élèves et d'enseignants de l'enseignement secondaire, a ainsi eu l'opportunité de s'immerger dans l'actualité économique et politique, notamment en matière de politique commerciale, et d'échanger avec les intervenants de la conférence.**

Texte : Lynn Zoenen, Affaires économiques, Chambre de Commerce

Photo : Pierre Guersing

Dans son mot d'introduction, Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, a appelé le public à se méfier du protectionnisme, qui représente des risques à ne pas sous-estimer pour la société, pour le commerce international, pour le marché intérieur européen et avant tout pour des économies ouvertes comme celle du Grand-Duché, qui porte l'internationalisation et l'ouverture vers l'extérieur dans son ADN. Au vu du poids des échanges commerciaux intra-européens pour le Luxembourg, il a également souligné l'importance du marché unique et des efforts continus afin d'améliorer son fonctionnement, que ce soit en termes de reconnaissance mutuelle ou d'échange de services. Afin de multiplier les bénéfices du libre-échange pour le Luxembourg, le directeur général de la Chambre de Commerce a rappelé l'importance de rechercher un « level playing field », d'appliquer le principe « think small first », de promouvoir l'internationalisation des entreprises luxembourgeoises et de maintenir la compétitivité du Luxembourg et de l'Union.

### PLAIDOYER POUR L'INTÉGRATION EUROPÉENNE

Dans son discours, le ministre Jean Asselborn a affirmé son support en faveur des petites et moyennes entreprises. La transparence et le dialogue, non seulement avec les entreprises, mais également avec la société civile, étant devenus des conditions indispensables à la politique commerciale, il a salué la publication future de tous

les projets de mandat de négociation de la Commission, ainsi que la constitution d'un groupe de conseillers en matière de politique commerciale. Afin de lutter de manière efficace contre le protectionnisme, le ministre a appelé à « remettre en marche une machine multilatérale qui est grippée » et à poursuivre les travaux visant à mettre en place un tribunal d'arbitrage multilatéral. En fin de discours, Jean Asselborn a également saisi l'occasion de prononcer quelques mots sur le Brexit qui, selon lui, ne représente pas une menace en tant que telle pour le libre-échange, ni même pour l'intégration européenne. Il a néanmoins souligné que le « business as usual » ne pourra continuer qu'à condition que les normes européennes et la jurisprudence de la Cour de justice européenne soient respectées.

John Marshall, ambassadeur du Royaume-Uni au Luxembourg a, quant à lui, saisi l'occasion de la conférence pour présenter sa vision du Brexit. Adoptant une opinion et une attitude positives, l'ambassadeur compte sur une solution qui serve à la fois les intérêts britanniques et ceux du reste de l'Union européenne.

Cecilia Malmström, commissaire européenne au commerce, a pour sa part souligné l'importance du libre-échange pour la création d'emplois en Europe et pour le développement international des PME européennes, notamment grâce aux retombées positives d'accords tels que celui conclu avec la Corée du Sud en 2011. Celui-ci a permis aux exportations européennes vers ce pays d'augmenter de 55 % en cinq ans, grâce à la

simplification des démarches administratives et à l'abaissement des droits de douane. Des accords du même type sont négociés en ce moment même ; ils devraient se concrétiser avec le Japon d'ici fin 2017 ainsi qu'avec le Mexique et les pays du Mercosur (Argentine, Brésil, Paraguay, Uruguay, Venezuela et Bolivie). D'autres discussions sont en cours avec l'Australie et la Nouvelle-Zélande, qui devraient aboutir à plus long terme. Madame Malmström a rappelé que ce type de négociations permet d'avoir prise sur l'évolution de la globalisation en participant à la définition des règles du jeu, mais la Commission est consciente que ces accords ne doivent pas être conclus à n'importe quel prix et qu'elle doit se poser en garante du respect de normes sociales et environnementales élevées.

Ne minimisant pas les interrogations actuelles sur l'avenir de la construction européenne, Cecilia Malmström a insisté sur la nécessité d'introduire davantage de transparence et de dialogue avec la société civile.

### TABLE RONDE PASSIONNÉE ET PASSIONNANTE

Les discours, visant à dresser un état des lieux du commerce international, de la politique commerciale et de l'importance du libre-échange pour le Luxembourg, ont été suivis par une table ronde animée, qui a fourni d'autres éclairages, théoriques et surtout pratiques, en matière de libre-échange.

Ainsi, Sarah Guillou, directrice du département Innovation et Concurrence de l'Observatoire français des conjonctures économiques, a expliqué que la grogne contre la globalisation est essentiellement due à la crise financière et à la croissance des inégalités. Elle a toutefois précisé que la moindre progression actuelle du commerce international n'indique pas la fin de la mondialisation. Cette atonie est liée essentiellement à la baisse des prix des matières premières et au choc de demande globale. L'experte a évoqué le revenu universel comme piste possible pour lutter contre les inégalités. Les autres éléments que les décideurs en matière de politique commerciale devraient prendre en compte, selon Sarah Guillou, sont les investissements directs étrangers soutenus par l'État, les droits de propriété intellectuelle et le transfert des technologies.

Devant un public nombreux, la conférence organisée le 25 septembre 2017 à la Chambre de Commerce a permis de faire le point sur le libre-échange, notamment grâce aux éclairages apportés par des experts internationaux et grâce aux témoignages de dirigeants d'entreprises.



“

**La moindre progression actuelle du commerce international n'indique pas la fin de la mondialisation.**

”

Larissa Best, *business angel*, COO de Tiime et cofondatrice et directrice d'Équilibre, un think tank luxembourgeois pour le changement sociétal et la complémentarité des genres, a, pour sa part, insisté sur le cas particulier du Luxembourg, qui n'est pas concerné par la croissance des inégalités – ou pas dans la même mesure que d'autres pays européens – et pour lequel le libre-échange a des retombées positives. La question fondamentale pour Larissa Best est donc

celle du partage du « gâteau ». Des efforts resteraient également à déployer au niveau de la mobilité intra-européenne du travail, qui s'avérerait, en réalité, tout aussi compliquée qu'une mobilité plus lointaine. Larissa Best a toutefois souhaité partager une expérience positive avec l'auditoire : la coopération internationale dans le domaine des marques déposées, le système multilatéral en place étant efficace et facile à appréhender pour les entreprises.

La préoccupation principale de Gérard Zoller, CEO des peintures Robin, troisième participant de la table ronde, était de faire une distinction entre les petites et les grandes entreprises, les PME ne disposant pas de moyens suffisants pour gérer les exigences administratives imposées par les directives et les règlements européens et pour régler les coûts additionnels qui résultent de la persistance de barrières non tarifaires telles que les obligations d'étiquetage. Bien que plaidant en faveur d'une certaine indépendance

manufacturière et d'une dépendance moindre en matière d'importation de matières premières – des objectifs qui font partie du principe de l'économie circulaire –, l'entrepreneur industriel a insisté sur l'importance du libre-échange, notamment pour les entreprises luxembourgeoises, dont le marché national est trop petit. Selon lui, des droits de douane plus élevés seraient fatals aux PME luxembourgeoises dans la mesure où elles ne seraient plus compétitives à l'exception des produits à caractéristiques uniques ou à haute technicité.

La conférence a donné lieu à un échange intense, plein de suggestions, de solutions constructives, d'idées et parfois d'inquiétudes. Si de nombreuses questions doivent encore être traitées à un niveau politique, un consensus s'est dégagé : le protectionnisme et le repli sur soi ne sont pas une option, que ce soit au niveau national, européen ou international. Un message positif et encourageant qu'il y a lieu de relayer ! ●

AUTORITÉ BANCAIRE EUROPÉENNE

## BIENVENUE AU LUXEMBOURG !

**Le Royaume-Uni étant voué à quitter l'Union européenne, une procédure de « relocalisation » de l'Autorité bancaire européenne (ABE) est actuellement en cours, la décision finale concernant sa nouvelle adresse devant tomber vers la mi-novembre. Luxembourg ne manque pas d'avantages par rapport aux villes concurrentes.**

Texte : Muriel Bouchet, Affaires économiques, Chambre de Commerce

Établie en 2011, l'ABE joue un rôle central dans la préservation de la stabilité financière européenne. Elle veille à garantir l'intégrité, l'efficience et le bon fonctionnement du secteur bancaire et à assurer la cohérence de la réglementation et de la surveillance bancaire au sein de l'UE, contribuant au bon fonctionnement du marché intérieur. Enfin, elle procède régulièrement à une évaluation des risques et incertitudes inhérents au système bancaire.

L'ABE est pour l'instant localisée à Londres, dans le quartier d'affaires Canary Wharf. Suite à la victoire des partisans du Brexit en juin 2016 et à la notification corrélative par le Royaume-Uni de son intention de quitter l'Union européenne, une procédure de relocalisation de l'ABE a été amorcée au niveau européen. Le choix formel du nouveau siège devrait s'opérer à la mi-novembre.

Huit villes sont actuellement en lice pour accueillir l'ABE (Vienne, Bruxelles, Prague, Paris, Francfort, Dublin, Luxembourg et Varsovie), dont Luxembourg, qui a dans son jeu de nombreux atouts. Tout en sachant

que l'ABE présente à son tour divers avantages pour le Luxembourg.

### LES ATOUTS DU LUXEMBOURG

Un premier atout du Luxembourg est le fait que les bâtiments destinés à accueillir l'ABE seront aménagés dès 2018, soit avant l'arrivée de cette institution, mais avec un délai suffisant pour prendre en compte avec souplesse ses besoins. L'ABE serait par ailleurs exemptée de loyers et une équipe expérimentée accompagnerait son installation tout au long du processus de relocalisation, avec de courts délais de déménagement. Le bâtiment en question serait très proche du centre de Luxembourg-ville, de sa gare, de ses centres de conférence et de l'aéroport.

Par ailleurs, en s'installant au Luxembourg, l'ABE profiterait du fort degré d'ouverture du Grand-Duché. Luxembourg-ville est l'une des trois « capitales » de l'UE, avec Bruxelles et Strasbourg. Elle accueille en effet, parmi d'autres, Eurostat, la BEI, la Cour de justice de l'UE, l'ESM et la Cour des comptes européenne. L'*Open Markets Index 2017* de l'Inter-

national Chamber of Commerce (ICC), qui mesure le degré d'ouverture au commerce, confirme ce caractère international marqué, puisque le Luxembourg y occupe le troisième rang mondial dans la foulée immédiate de Singapour et Hong Kong. On signalera dans la même perspective le multilinguisme des Luxembourgeois. Si on en croit l'Eurobaromètre de la Commission européenne, les résidents parlent en moyenne 3,6 langues. Le Luxembourg est au demeurant le 7<sup>e</sup> pays le mieux classé dans l'*English Proficiency Index*, publié par la société Education First. Peu d'endroits en Europe sont à même de concurrencer le Grand-Duché à cette aune...

L'ABE pourrait d'autre part compter sur la proximité d'un secteur financier à la fois étendu et diversifié, dépositaire d'une longue expérience dans les domaines économique, fiscal et juridique, ouvert sur l'Europe et le monde et permettant de ce fait à l'ABE de continuer à affiner sa connaissance de ce secteur complexe et multiforme que constitue la finance. D'autant que les Places luxembourgeoises et londoniennes présentent deux éclairages différents mais tout à fait complémentaires de ce secteur – Luxembourg étant par exemple plus axée sur l'industrie des fonds et particulièrement en pointe sur les fintech. La place grand-ducale se caractérise en outre par la prépondérance des transactions « cross-border », en direction d'autres États membres de l'UE, mais également au-delà.

Cette imbrication internationale est également favorisée, dans le domaine prudentiel notamment, par le facteur géographique. Une ABE établie à Luxembourg bénéficierait de la présence, dans un rayon de tout au plus 300 kilomètres, de diverses entités impliquées dans la supervision bancaire et la préservation de la stabilité financière, à savoir non seulement la CSSF et la BCL, mais également la BaFin, la Bundesbank, la BCE et le Comité européen du risque systémique, la Banque de France, la Banque nationale de Belgique ou encore la Nederlandsche Bank – soit près de 10 institutions –, sans compter la Banque des règlements internationaux à Bâle. Dans des domaines aussi complexes que la finance et la supervision, les relations « tangibles » demeurent essentielles, même à l'heure d'Internet.

Cette proximité géographique entre le Luxembourg et de nombreux centres de décision européens serait au demeurant renforcée par la



L'ABE est très active en termes de formations et conférences, susceptibles d'avoir un effet d'entraînement sur l'hôtellerie et la restauration.





Dix institutions européennes impliquées dans la supervision bancaire et la préservation de la stabilité financière sont situées à moins de 300 km de Luxembourg.

qualité des infrastructures de transport routières, ferroviaires et aériennes – vers Paris et Londres notamment. Il s'y ajoute des télécommunications performantes – on songera notamment aux centres de données de niveau Tier IV.

*Last but not least*, pour le personnel de l'ABE : la haute qualité de vie du Luxembourg, pays encore très vert et paisible, où la population bénéficie d'un pouvoir d'achat élevé, d'infrastructures culturelles et sportives d'exception et d'un équipement de pointe en matière de santé, le tout sur fond de faible criminalité. Sans compter un marché du travail dynamique, avec un emploi total croissant actuellement de plus de 3 % l'an et se composant d'étrangers à raison de 70 % environ. Cette double caractéristique permettrait aux partenaires du collaborateur ABE de trouver un emploi bien plus aisément qu'ailleurs en Europe. Ses enfants ne seraient pas davantage oubliés, comme l'attestent des structures de garde en nette expansion ces

dernières années, partiellement gratuites et qui favorisent l'apprentissage précoce des langues. Il convient de noter également la présence, à proximité immédiate du siège envisagé de l'ABE, de nombreuses écoles européennes et internationales (sachant que l'éducation locale s'effectue déjà en plusieurs langues) et d'une université connectée à un réseau d'universités étrangères. Pas étonnant, dans ces conditions, que le Luxembourg soit le meilleur pays pour les expatriés selon le *Working Abroad Index* de 2016.

Cette impressionnante conjonction de facteurs favorables fait véritablement du Luxembourg le « choix naturel » de relocalisation de l'ABE, comme l'affirment à juste titre les autorités luxembourgeoises.

## DES RETOMBÉES FAVORABLES POUR LE PAYS D'ACCUEIL

L'impact économique direct de l'établissement au Luxembourg de l'ABE, en termes

d'augmentation de l'emploi et de la consommation, serait a priori assez limité, car l'ABE ne compte actuellement que 170 employés. Il en résulterait donc une augmentation de l'emploi total au Luxembourg de 0,04 %. Une hausse de cet ordre n'influencerait que modestement le taux de croissance annuel du Luxembourg. Versant positif de cette médaille : ce résultat suggère que l'incidence de l'ABE sur le marché immobilier ou sur les infrastructures scolaires et de transport serait également réduite. En d'autres termes, le risque de saturation serait limité.

À cet impact direct réduit s'ajouteraient par ailleurs une appréciable incidence économique indirecte de l'arrivée de l'ABE. Selon son plus récent rapport annuel, cette dernière est très active en termes de formations. Ainsi, elle a dispensé en 2016 des cours de supervision bancaire à quelque 1.206 participants. Toujours en 2016, l'ABE a organisé 340 événements – des conférences principalement – ayant attiré au total quelque 9.215 participants. Ces cours et événements alimenteraient par conséquent un puissant effet d'entraînement en faveur de l'hôtellerie et de la restauration – même si certains de ces événements seraient probablement organisés de manière décentralisée, en dehors du siège de l'ABE, comme c'est déjà le cas actuellement.

Cette proximité d'une formation spécialisée de qualité devrait concourir à renforcer l'efficacité de la supervision bancaire au Luxembourg, avec à la clé de possibles effets de réputation positifs pour l'important secteur bancaire luxembourgeois. L'incidence positive sur l'image du Luxembourg serait d'ailleurs déjà assurée par la simple présence sur son territoire d'une institution aussi prestigieuse que l'ABE.

L'opération « win-win » dans toute sa splendeur, en somme... ●

# LE CHIFFRE DU MOIS



## SATISFIED CONSUMER, SATISFIED RETAILERS?

Non-compliance with consumer rules can be costly for retailers and at the detriment of quality to consumers. In view of its extraordinary performance in the EU Consumer Conditions Scoreboard, Luxembourg seems to be on the right track.

Illustration: Fargo

The European Commission's Consumer Conditions Scoreboard is the main European tool to monitor the EU consumer environment. The assessment grounds on from two surveys of consumers and retailers and is composed of three different categories: knowledge and trust; compliance with consumer laws and enforcement by various institutional and market actors; as well as complaints and dispute resolution. The 2017 edition holds a special surprise for Luxembourg. The Grand Duchy ranks 1<sup>st</sup> in the EU for compliance with and enforcement of consumer rules. While the EU-28 average reaches a satisfactory score of 75.0 in 2016, and its neighbouring countries Germany, Belgium and France manage to collect 77.0, 78.2 and 83.0 points respectively, Luxembourg reaches a laudable overall score of 84.4 points. Given these extraordinary results – is there any room for further improvement for the editions to come? ●



Nico Hoffmann  
Président, Union luxembourgeoise des consommateurs (ULC)



Claude Fellens  
Médiateur de la consommation

### GOOD TO HEAR

The sample of Luxembourg consumers and retailers is confident in consumer law, and trust in ULC to protect consumer rights ranges among the top four in Europe. The most noticeable given the present revision of EU consumer marketing law is that 81% (highest in Scoreboard) of Luxembourg retailers consider compliance costs resulting from consumer legislation to be reasonable. This top figure should attract particular attention at EU level as Luxembourg traders are exposed more than those in larger countries to remaining mandatory law differences despite EU harmonisation. Calls for deregulation based on excessive cost are thus not supported by the Scoreboard. Other findings are more astonishing: active monitoring of consumer law by public authorities and self-regulatory bodies in Luxembourg get top marks. We don't know on what evidence these responses are based but suspect that feelings more than facts and experience may have guided consumer and retail responses. ●

### DES POINTS FORTS, MAIS PAS SEULEMENT

C'est une excellente nouvelle de lire que le Luxembourg est champion d'Europe en matière de respect et d'application du droit de la consommation. Les autorités publiques, les détaillants, les fournisseurs et les ONG sont garants de ce succès. Ainsi, il n'est pas surprenant de constater que la confiance des consommateurs luxembourgeois dans ces acteurs se place deuxième en Europe et que le Luxembourg remporte également la médaille d'or quand il s'agit de se fier aux autorités publiques. D'un autre côté, la même étude démontre que des progrès devront être réalisés en ce qui concerne la confiance des consommateurs et des entreprises dans les institutions garantes d'un règlement efficace et équitable des litiges de consommation. À cet égard, je suis confiant que, notamment, la récente création des structures de règlement extrajudiciaire des litiges de consommation contribuera à relever ce défi. Donc, en 2018, la réponse à la question posée plus haut sera sans aucun doute un franc «of course»! ●

*Un nom, une famille, deux frères et leurs 60 collaborateurs depuis 35 ans au service du bon goût!*

RENDEZ-VOUS SUR NOTRE NOUVEAU SITE WEB  
[www.niessen.lu](http://www.niessen.lu)



# NIESSEN 35

1982-2017

**TROISVIERGES . LUXEMBOURG BELAIR . BERTRANGE**

SILICON VALLEY

## WOMEN IN TECH SPEAK FRANKLY ON CULTURE OF HARASSMENT

**Most venture capitalists are men. They hold outsize power, since entrepreneurs need their money to turn ideas and innovations into a business. Some female entrepreneurs in Silicon Valley have now exposed some venture capitalists' abuse of power and sparked a debate about sexual harassment in the world of tech.**

Text: Katie Benner, New York Times, © 2017

Photos: Sasha Maslov, Jim Wilson

**T**heir stories came out slowly, even hesitantly, at first. Then in a rush. One female entrepreneur recounted how she had been propositioned by a Silicon Valley venture capitalist while seeking a job with him, which she did not land after rebuffing him. Another showed the increasingly suggestive messages she had received from a startup investor. And one chief executive described how she had faced numerous sexist comments from an investor while raising money for her online community website.

What happened afterward was often just as disturbing, the women told *The New York Times*. Many times, the investors' firms and colleagues ignored or played down what had happened when the situations were brought to their attention. Saying anything, the women were warned, might lead to ostracism.

Now some of these female entrepreneurs have decided to take that risk. More than two dozen women in the technology startup industry spoke to *The Times* about being sexually harassed. Ten of them named the investors involved, often providing corroborating messages and emails, and pointed

to high-profile venture capitalists such as Chris Sacca of Lowercase Capital and Dave McClure of 500 Startups, who did not dispute the accounts.

The disclosures came after the tech news site *The Information* reported that female entrepreneurs had been preyed upon by a venture capitalist, Justin Caldbeck of Binary Capital. The new accounts underscore how sexual harassment in the tech startup ecosystem goes beyond one firm and is pervasive and ingrained. Now their speaking out suggests a cultural shift in Silicon Valley, where such predatory behavior had often been murmured about but rarely exposed.

The tech industry has long suffered a gender imbalance, with companies such as Google and Facebook acknowledging how few women were in their ranks. Some female engineers have started to speak out on the issue, including a former Uber engineer who detailed a pattern of sexual harassment at the company, setting off internal investigations that spurred the resignation in June of Uber's chief executive, Travis Kalanick.

Most recently, the revelations about Caldbeck of Binary Capital have triggered

an outcry. The investor has been accused of sexually harassing entrepreneurs while he worked at three different venture firms in the past seven years, often in meetings in which the women were presenting their companies to him.

Several of Silicon Valley's top venture capitalists and technologists, including Reid Hoffman, a founder of LinkedIn, condemned Caldbeck's behavior last week and called for investors to sign a "decency pledge". Binary has since collapsed, with Caldbeck leaving the firm and investors pulling money out of its funds.

The chain of events has emboldened more women to talk publicly about the treatment they said they had endured from tech investors.

"Female entrepreneurs are a critical part of the fabric of Silicon Valley," said Katrina Lake, founder and chief executive of online clothing startup Stitch Fix, who was one of the women targeted by Caldbeck. "It's important to expose the type of behavior that's been reported in the last few weeks, so the community can recognise and address these problems."

The women's experiences help explain why the venture capital and startup ecosystem – which underpins the tech industry and has spawned companies such as Google, Facebook and Amazon – has been so lopsided in terms of gender.

Most venture capitalists and entrepreneurs are men, with female entrepreneurs receiving \$1.5 billion in funding last year versus \$58.2 billion for men, according to the data firm PitchBook. Many of the investors hold outsize power, since entrepreneurs need their money to turn ideas and innovations into a business. And because the venture industry operates with few disclosure requirements, people have kept silent about investors who cross the lines with entrepreneurs.

Some venture capitalists' abuse of power has come to light in recent years. In 2015, Ellen Pao took her former employer, the prestigious venture firm Kleiner Perkins Caufield & Byers, to trial for allegations of gender discrimination, leveling accusations of professional retaliation after spurned sexual advances. Pao lost the case, but it sparked a debate about whether women in tech should publicly call out unequal treatment.

"Having had several women come out earlier, including Ellen Pao and me, most ►

“

Many times, the investors' firms and colleagues ignored or played down what had happened when the situations were brought to their attention.

”



Rachel Renock, the chief executive of Wethos, center, with her business partners, Claire Humphreys, left, and Kristen Ablamsky. Ms. Renock said they received sexist comments while seeking financing.

*likely paved the way and primed the industry that these things indeed happen,” said Gesche Haas, an entrepreneur who said she was propositioned for sex by an investor, Pavel Curda, in 2014. Curda has since apologised.*

Some of the entrepreneurs who spoke with *The Times* said they were often touched without permission by investors or advisers.

At a mostly male tech gathering in Las Vegas in 2009, Susan Wu, an entrepreneur and investor, said Sacca, an investor and former Google executive, touched her face without her consent in a way that made her uncomfortable. Wu said she was also propositioned by Caldbeck while fundraising in 2010 and worked hard to avoid him later when they crossed paths.

*“There is such a massive imbalance of power that women in the industry often end up in distressing situations,” Wu said.*

After being contacted by *The Times*, Sacca wrote in a blog post on Thursday: “I now understand I personally contributed to the problem. I am sorry.” In a statement to *The Times*, he added that he was “grateful to Susan and the other brave women sharing their stories. I’m confident the result of their courage will be long-overdue, lasting change”.

Many of the women also said they believed they had limited ability to push back against inappropriate behavior, often because they needed funding, a job or other help.

In 2014, Sarah Kunst, 31, an entrepreneur, said she discussed a potential job at 500 Startups, a startup incubator in San Francisco. During the recruiting process, McClure, a founder of 500 Startups and an investor, sent her a Facebook message that read in part, *“I was getting confused figuring out whether to hire you or hit on you”*.

Kunst, who now runs a fitness startup, said she declined McClure’s advance. When she later discussed the message with one of McClure’s colleagues, she said 500 Startups ended its conversations with her.

500 Startups said McClure, who did not respond to a request for comment, was no longer in charge of day-to-day operations after an internal investigation.

*“After being made aware of instances of Dave having inappropriate behavior with women in the tech community, we have been making changes internally,” 500 Startups said. “He recognises he has made mistakes and has been going through counseling to work on addressing changes in his previous unacceptable behavior.”*

Rachel Renock, the chief executive of Wethos, described a similar situation in which she faced sexist comments while seeking financing for her online community site. While she and her female partners were fundraising in March, one investor told them that they should marry for money, that he liked it when women fought back because he would always win, and that they needed more attractive photos of themselves in their presentation.

They put up with the comments, Renock said, because they *“couldn’t imagine a world in which that \$500,000 wasn’t on the table anymore”*. Renock declined to name the investor. Wethos raised the \$500,000 from someone else and is still fundraising.

Wendy Dent, 43, whose company Cinemmerse makes an app for smartwatches, said she was sent increasingly flirtatious messages by a startup adviser, Marc Canter, as she was trying to start her company in 2014. Canter, who had founded a software company in the 1980s that became known as Macromedia, initially agreed to help her find a co-founder. But over time, his messages became sexual in nature.

In one message, reviewed by *The Times*, he wrote that she was a *“sorceress cas-* ▶





EDITEUR  
ERP



SOLUTIONS  
MOBILES



SERVICES  
IT

**30 ans d'expérience dans la gestion des salaires luxembourgeois !**  
Des outils performants et intégrés.

- ✓ Gestion des salaires intégrée à la comptabilité et aux RH
- ✓ Portail web sécurisé pour les échanges de documents
- ✓ Récupération automatique des heures pointées par les salariés
- ✓ Application Qlick Sense pour vos analyses statistiques
- ✓ Tableaux de bords personnalisés
- ✓ Gestion Electronique de Documents intégrée



Contact : + 352 33 16 48 - 1



info@infodata.lu | www.infodata.lu  
22, Zone Industrielle L-8287 KEHLEN



FUJITSU

**EXECUTIVE LANE**  
PREMIUM LIMOUSINE SERVICES

«SATISFAIRE ET SURPASSER VOS ATTENTES»

Executive Lane propose un choix de limousines haut de gamme, un service de conciergerie sur mesure et des chauffeurs privés, formés aux codes de l'élégance et à l'écoute de vos moindres exigences. Executive Lane. Une nouvelle dimension pour vos déplacements personnalisés.

+352 50 55 65 - 5000

EXECUTIVE-LANE.COM



Lindsay Meyer in her home in San Francisco. She said a venture capitalist groped and kissed her. "I felt like I had to tolerate it because this is the cost of being a nonwhite female founder," she said.

ting a spell". In another, he commented on how she looked in a blue dress and added, "Know what I'm thinking? Why am I sending you this — in private?"

Canter, in an interview, said that Dent "came on strong to me, asking for help" and that she had used her sexuality publicly. He said he disliked her ideas so he behaved the way he did to make her go away.

Some entrepreneurs were asked to not speak about the behavior they experienced.

At a startup competition in 2014 in San Francisco, Lisa Curtis, an entrepreneur, pitched her food startup, Kuli Kuli, and was told her idea had won the most plaudits

from the audience, opening the door to possible investment. As she stepped off the stage, an investor named Jose De Dios, said, "Of course you won. You're a total babe."

Curtis later posted on Facebook about the exchange and got a call from a different investor. "He said that if I didn't take down the post, no one in Silicon Valley would give me money again," she said. Curtis deleted the post.

In a statement, De Dios said he "unequivocally did not make a defamatory remark".

Often, change happens only when there is a public revelation, some of the women said. In the case of Caldbeck and Binary, the investor and the firm have apologised, as has

Caldbeck's previous employer, the venture capital firm Lightspeed Venture Partners, which had received complaints about him.

"We regret we did not take stronger action," Lightspeed said on Tuesday on Twitter. "It is clear now that we should have done more."

Lindsay Meyer, an entrepreneur in San Francisco, said Caldbeck put \$25,000 of his own money into her fitness startup in 2015. That gave Caldbeck reason to constantly text her; in those messages, reviewed by *The Times*, he asked if she was attracted to him and why she would rather be with her boyfriend than him. At times, he groped and kissed her, she said.

*"I felt like I had to tolerate it because this is the cost of being a nonwhite female founder,"* said Meyer, who is Asian-American.

But even after she reached out to a mentor, who alerted one of Binary's investors, Legacy Venture, to Caldbeck's actions, little changed. Legacy went on to invest in Binary's new fund. Binary and Caldbeck declined to comment.

*"We failed to follow up on information about Mr. Caldbeck's personal behavior,"* Legacy said in a statement. *"We regret this oversight and are determined to do better."* •

“

One investor told them that they should marry for money, that he liked it when women fought back because he would always win, and that they needed more attractive photos of themselves in their presentation.

”



L'Etude, fondée en 1997, est composée de 5 avocats expérimentés en matière civile et commerciale, droit du travail, droit administratif, droit international privé, droit pénal des affaires et en matière de compliance.

Elle s'adresse aux entreprises detoute taille et aux particuliers.

Elle se distingue par sa disponibilité et la volonté de répondre de manière rapide et flexible aux besoins des clients.

Les conseils juridiques sont fournis en luxembourgeois, français, allemand et anglais de même qu'en langue portugaise et bulgare.

Le cabinet est membre, depuis sa fondation, d'un réseau d'études d'avocats indépendants avec des cabinets dans plus de 25 pays européens et non européens : « The Parlex Group ».

Mitbewohnung Projekt von CohabitAGE unterstützt von etika und die BCEE

**Für eine menschlichere Gesellschaft**

etika  
Initiative für Alternativ Finanzierung  
**20**  
JOER

SPUERKEESS  
Äert Liewen, Är Bank.

etika asbl Initiative für Alternativ Finanzierung | 55, avenue de la Liberté | L-1931 Luxembourg | Tél/Fax: +352 29 83 53 | [contact@etika.lu](mailto:contact@etika.lu) | [www.etika.lu](http://www.etika.lu)

**% etika**  
Initiative für Alternativ Finanzierung

**Tunisie**  
Faits et chiffres

**Capitale politique et économique :** Tunis

**Autres villes importantes :** Tunis, Sfax, Gabès, Sousse, Kairouan, Bizerte

**Langue officielle :** arabe

**Langues courantes :** arabe, français

**Monnaie d'affaires :** dinar tunisien (1EUR = 2,89 DT au 04/09/2017)

**Durée légale du travail :** 40 ou 48h/semaine

**Décalage horaire avec le Luxembourg :** -1 heure

**Superficie :** 163.610 km<sup>2</sup> (63 fois la surface du Luxembourg)

**Démographie :** 11.403.248 personnes (est. 2016)

**PIB par habitant :** 11.600 \$ (est. 2016)

**Taux de croissance :** 2,3 % (prévisions 2017)

**Taux d'inflation :** 5,6 % (est. 2017)

**Taux de chômage :** 15,3 % (est. 2017)

**Facilité à faire des affaires (2017) :** 77<sup>e</sup> sur 190 (Luxembourg est 59<sup>e</sup>)

**Exportations du Luxembourg vers la Tunisie (biens) :** 2 millions €

**Importations au Luxembourg depuis la Tunisie (biens) :** 113.000 €

**Logistics Performance Index :** 2,5 (LPI 2016), 110<sup>e</sup> sur 160 pays (Luxembourg est 2<sup>e</sup>)

**Indicateur de corruption :** 41 sur une échelle de 0 (fortement corrompu) à 100 (irréprochable). La Tunisie est 75<sup>e</sup> sur 176 pays classés par Transparency International.

**Principaux secteurs économiques :** (en % du PIB):

Services (61,4 %), Industrie (28,2 %), Agriculture (10,4 %)

**Risque pays (OCDE) :** 5 sur une échelle de 0 (faible risque) à 7 (risque élevé)

**Risque commercial du pays (ODI) :** C sur une échelle de A (faible risque) à C (risque élevé)

**Sources :** CIA; Statatec; Transparency International; OCDE; Banque mondiale; France diplomatie ; Statistiques Tunisie

## TUNISIE

# UN CHAMPION DES SERVICES

**La Tunisie dispose d'infrastructures et de ressources humaines qui en font une destination de coproduction très appréciée. La montée en puissance de ses échanges commerciaux lui a permis de développer un tissu industriel ainsi que des services d'une grande qualité.**

Texte : Affaires internationales, Chambre de Commerce – Photo : Atout Voyages

L'économie tunisienne est largement tournée vers les services qui comptent pour plus de 60 % du PIB et emploient plus de la moitié de la population active. Le tourisme est en tête et les TIC (technologies de l'information et de la communication) sont en plein développement. Il est à noter cependant que le tourisme souffre actuellement de la dégradation de la situation sécuritaire.

Le secteur industriel représente quant à lui 30 % du PIB et emploie le tiers de la population active. Cependant, l'industrie textile est relativement mise à mal par la concurrence asiatique.

Enfin, l'agriculture est encore un secteur-clé de l'économie tunisienne grâce à la culture des oliviers, des arbres fruitiers et des palmiers. L'agriculture biologique est également en plein essor.

### « PRINTEMPS ARABE » : APRÈS LA PLUIE, LE BEAU TEMPS...

En 2015, quatre ans après le « Printemps arabe », la croissance tunisienne est tombée à 0,8 %. Cette année-là est marquée par l'impact des attentats. L'économie est fragile. La croissance est quasiment à l'arrêt. La balance courante, le déficit et la dette publics sont des sujets de préoccupation.

Malgré tout, la Tunisie est parvenue à orchestrer une belle transition démocratique couronnée d'un prix Nobel de la paix le 10 décembre 2015, décerné à quatre organisations tunisiennes œuvrant pour la mise en place d'un régime démocratique. Aujourd'hui, le gouvernement fait face à de nombreux défis : ramener le budget et les déficits courants sous contrôle, consolider le système financier, faire baisser le chômage et réduire les disparités économiques entre les

régions côtières plus développées et l'intérieur des terres plus pauvre.

### « TUNISIA 2020 » POUR RELANCER L'ÉCONOMIE

Pour redresser le pays, le gouvernement tunisien a défini un nouveau modèle de développement économique et social, inclusif et durable. Son plan de développement « Tunisia 2020 » vise à accroître l'attractivité du pays pour les investisseurs nationaux et internationaux.

La mise en œuvre, via notamment la mobilisation de 50 milliards de dollars d'investissements, dont 40 % de projets portés par l'État et les entreprises publiques, devrait permettre d'accélérer la croissance et de créer 400.000 emplois.

Le nouveau plan comprend en outre plus de 100 projets, dont la réalisation fait appel à des partenariats public-privé (PPP), dans divers secteurs tels que la logistique, l'économie verte ou l'économie numérique. En complément, le gouvernement tunisien a récemment voté une nouvelle loi sur l'investissement qui allège les procédures, améliore le système bancaire et modernise la fiscalité.

### VERS UNE COOPÉRATION RENFORCÉE

Le Luxembourg affiche la volonté de renforcer sa collaboration avec la Tunisie, notamment par la signature de plusieurs *memoranda of understanding* (MoU) entre la Chambre de Commerce du Luxembourg, l'UTICA (Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat) et la Chambre de Commerce et d'Industrie de Tunis. Ceux-ci visent essentiellement le renforcement des relations économiques et commerciales entre les deux pays. La House of Training a aussi marqué son engagement auprès de l'As-



sociation Professionnelle Tunisiennes des Banques et des Établissements Financiers, pour collaborer à l'avenir sur des programmes visant à améliorer la qualité des services financiers.

De nombreuses opportunités sont encore à exploiter entre les deux pays, notamment dans les domaines de la finance islamique, du microcrédit, des technologies de l'information et de la communication, de la logistique, des biotechnologies et des technologies vertes.

### COMPRENDRE LES CODES CULTURELS

En Tunisie, l'hospitalité et la famille sont des valeurs omniprésentes. Il faut s'attendre à être invité à dîner par ses partenaires. Si tel est le cas, apporter un cadeau est un signe de reconnaissance, mais les boissons alcoolisées sont bien évidemment à proscrire.

Les Tunisiens évitent les confrontations ou les conflits. Faites de même. La ponctualité est essentielle, car elle signifie fiabilité et bonne attitude au travail. Les réunions ne sont pas privées, sauf demande expresse. Il ne faut pas être surpris si les négociations sont interrompues en cours de discussions. Serrer la main d'un interlocuteur est une pratique courante, mais si celui-ci est une femme, il sera préférable d'attendre qu'on vous tende la main ou simplement de baisser la tête en signe de reconnaissance.

La structure des entreprises est fortement hiérarchisée. Le dirigeant le plus important prend la décision finale. Avant de commencer toute relation d'affaires, il est pratique courante de faire connaissance autour d'un thé. Les entreprises sont fermées le dimanche et non le vendredi, comme dans les autres pays musulmans. Les heures de travail sont réduites en été et pendant la période du ramadan. ●

La médina de Tunis, cœur historique de la ville, classée patrimoine mondial de l'UNESCO.

#### Contacts utiles

##### Chambre de Commerce

Affaires internationales  
Sabrina Aksil / Thomas Bertrand  
**Tél.:** (+352) 42 39 39 374 / 337  
**E-mail:** maghreb@cc.lu

**Web:** [www.cc.lu](http://www.cc.lu) – section Affaires internationales / fiches pays

##### Ambassade de Tunisie auprès du Royaume de Belgique et du Grand-Duché de Luxembourg

S.E.M. Tahar Cherif – Ambassadeur  
**Tél.:** (+32) 2 771 73 95  
**E-mail:** [at.belgique@diplomatie.gov.tn](mailto:at.belgique@diplomatie.gov.tn) / [amb.detunisie@brtele.be](mailto:amb.detunisie@brtele.be)

##### Consul honoraire du Grand-Duché de Luxembourg à Tunis – Jamel Guemara

**E-mail:** [consulat.luxembourg@gmail.com](mailto:consulat.luxembourg@gmail.com)

##### AWEX Tunis – Christian Saelens / Besma Ben Salah – Délégués Tunisie

**Tél.:** (+216) 71 28 03 36 / (+216) 71 28 03 55  
**E-mail:** [tunis@awex-wallonie.com](mailto:tunis@awex-wallonie.com)

#### Important!

##### Mission économique en Tunisie :

Du 6 au 9 novembre 2017 à Tunis, organisée par la Chambre de Commerce, en collaboration avec LuxInnovation et le LIST (Luxembourg Institute of Science and Technology)

##### Accueil d'une délégation ICT tunisienne

Le 15 novembre 2017 à la Chambre de Commerce

##### Tunisia Luxembourg Business Forum

Le 25 avril 2018 à la Chambre de Commerce



#### INTERVIEW

XAVIER VINCENS

Managing partner, Excellium Services

#### Quelles sont vos relations commerciales avec la Tunisie ?

« Excellium a démarré ses activités en Tunisie suite à la mission économique luxembourgeoise de 2015, qui avait pour thème la sécurité de l'information, domaine dans lequel Excellium dispose d'une expertise reconnue. Cela nous a permis de renforcer nos relations avec des acteurs locaux. Aujourd'hui, nous disposons d'une joint-venture avec un entrepreneur local et fournissons des services à des acteurs majeurs du marché. Nous disposons également d'une structure en propre pour le développement de nos projets.

#### Quelles opportunités le marché tunisien présente-t-il ?

« Ce marché représente un double avantage pour nous : un vivier de talents pour nos besoins de recrutement, et un marché en forte demande pour ses propres besoins, mais aussi pour ceux des pays limitrophes. La Tunisie est très demandeuse de cybersécurité, domaine dans lequel le Luxembourg est reconnu. Pour une jeune société comme la nôtre, ceci représente un réel tremplin et un fort potentiel de développement. Pour pouvoir nous appuyer sur la bonne réputation luxembourgeoise, nous avons demandé et obtenu le label Made in Luxembourg, auquel nos partenaires locaux sont très sensibles.

#### Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées sur ce marché ?

« En tant que startup luxembourgeoise, une phase d'adaptation nous a été nécessaire pour comprendre ce marché, ses dynamiques et ses règles. La démarche que nous avons adoptée pour la Tunisie, comme pour le Maroc où nous nous déployons également, s'appuie donc sur une collaboration avec un acteur local qui maîtrise le marché et la culture. Cela nous donne une certaine agilité et une bonne rapidité de déploiement, tout en nous permettant de nous adapter à la culture locale.

#### Quels conseils donneriez-vous aux entrepreneurs qui voudraient travailler avec la Tunisie ?

« L'économie tunisienne présente de réelles opportunités, liées à son histoire récente. Il faut considérer une présence sur place comme un élément indispensable pour bâtrir une relation commerciale directe, car les e-mails et le téléphone ne sont que peu utilisés en affaires. Une attitude d'humilité est indispensable pour construire une relation de confiance avec ses partenaires. »

# GRAND ENTRETIEN

RÉMY JACOB

## « LE MICROCRÉDIT PARTICIPE À L'INSERTION DES GENS, MAIS AUSSI ET SURTOUT À LEUR ÉMANCIPATION ET À LEUR DIGNITÉ »

**Le Luxembourg est reconnu pour la puissance de sa place financière, où plus de 140 banques proposent des solutions de financement pour presque tout et presque tous. Cependant, jusqu'à récemment, il n'existe pas de solutions pour les micro-entrepreneurs locaux. La microfinance existait bel et bien, via notamment un nombre important de fonds d'investissement dédiés, mais leur activité était tournée vers la coopération avec les pays émergents. Les besoins du Luxembourg semblaient avoir été un peu oubliés, jusqu'à la création de Microlux en avril 2017. Rencontre avec son président, Rémy Jacob.**

Texte : Catherine Moisy - Photos : Gaël Lesure

### On parle tantôt de microfinance et tantôt de microcrédit, quelle est la différence entre ces deux notions ?

« La notion de microfinance est plus large que celle de microcrédit, puisqu'elle englobe également la micro-assurance et le micro-banking, c'est-à-dire tous les services financiers mais adaptés à de petits montants. On estime qu'il y a entre 150 et 300 millions de micro-emprunteurs dans le monde, 150 millions de bénéficiaires de micro-assurance et 500 millions de microcomptes épargne. En général, la microfinance comporte toujours un volet accompagnement des personnes bénéficiaires. Chez Microlux, nous proposons uniquement les prêts et l'accompagnement correspondant, c'est-à-dire le microcrédit.

### Quand un crédit est-il considéré comme « micro » ? Le microcrédit se définit-il uniquement en termes de montant ?

« En ce qui me concerne, je préfère parler de philosophie plutôt que de définition. Et la philosophie du microcrédit est de faire confiance à certaines catégories de populations vulnérables, mais néanmoins animées par la volonté d'entreprendre et qui en ont les capacités. Ils peuvent être chômeurs, actifs précaires ou réfugiés, peu importe. Il me paraît important de contribuer à garantir la libre entreprise et de proposer l'accompagnement nécessaire à ces entrepreneurs-là. Ce n'est pas de la philanthropie mais de la confiance,

accordée d'égal à égal. Maintenant, pour répondre à votre question sur le montant, le maximum de 25.000 euros vient du fait que les prêts que nous accordons bénéficient d'une garantie dans le cadre du programme européen EaSI (Employment and Social Innovation). Or, ce programme prévoit un plafond de 25.000 euros. Dans les pays voisins, le plafond pour des prêts en microcrédit peut être différent. En France, il est de 11.000 euros. En Belgique, il est à peu près équivalent au nôtre, mais la moyenne des prêts sollicités se situe entre 8.000 et 9.000 euros.

Au Luxembourg, il n'y a pas de législation encadrant la microfinance et le microcrédit. Nous avons dû inventer le modèle. Au départ, nous souhaitions monter une ONG (*organisation non gouvernementale, ndlr*), mais ce statut ne nous aurait pas permis d'accorder des prêts. Il y avait aussi la possibilité de créer une nouvelle banque, mais nous n'en avions pas les moyens. C'est pour cela que Microlux a adopté le statut d'une société anonyme rassemblant quatre partenaires : ADA, acteur luxembourgeois de la microfinance qui mène des projets hors d'Europe ; Adie (Association pour le droit à l'initiative économique), qui est le plus gros organisme de microfinance en France et probablement en Europe ; la BGL, qui est notre actionnaire principal et qui fournit les lignes de crédit, et le groupe BEI (Banque européenne d'investissement), qui apporte

la garantie des prêts via le FEI (Fonds euro-péen d'investissement).

### Soutenir le micro-entrepreneuriat est-il selon vous du ressort des pouvoirs publics, de sponsors privés ou les deux ?

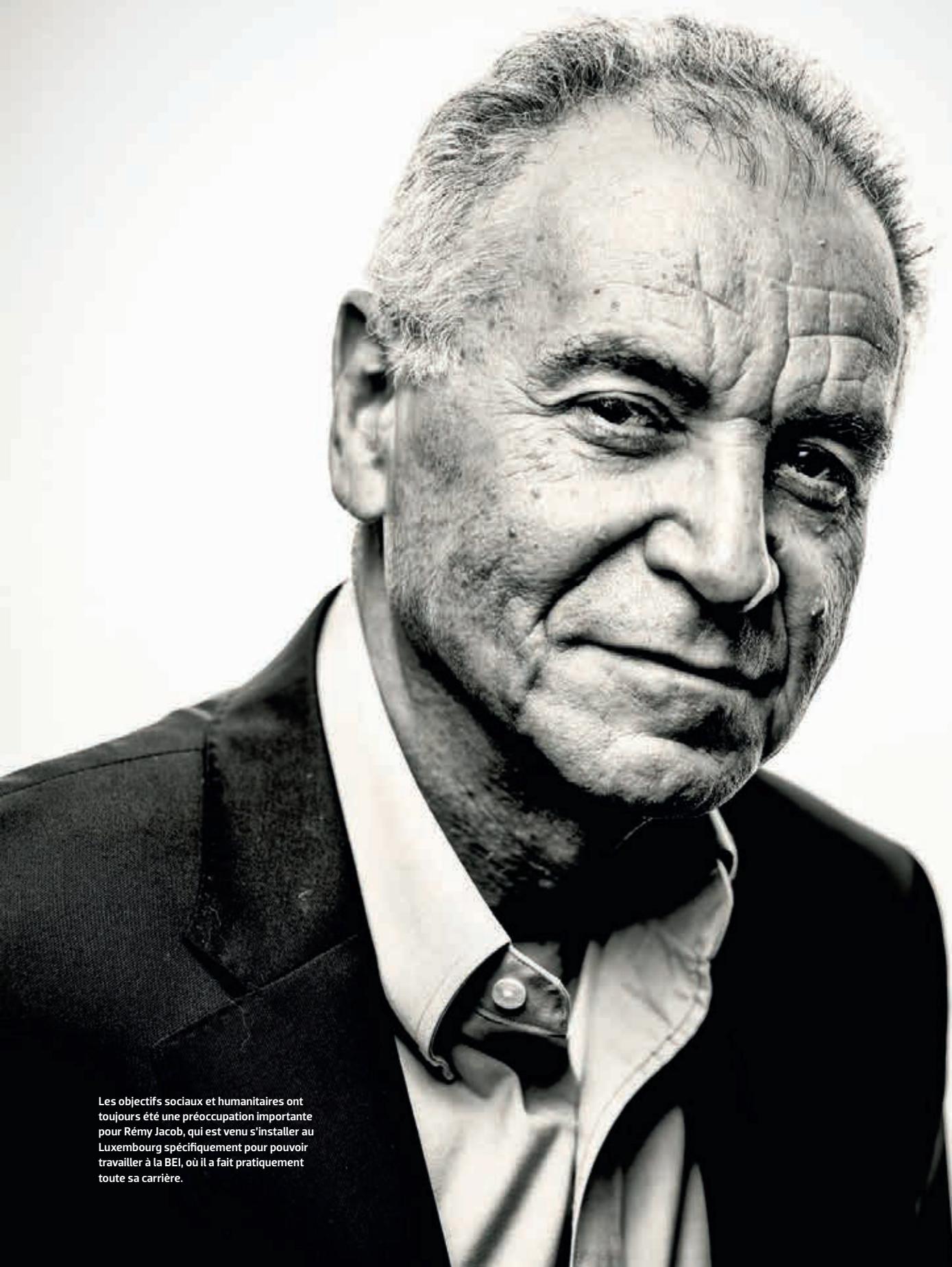
« À Luxembourg, il y a de plus en plus d'organismes dédiés à l'entrepreneuriat, qui n'excluent pas le micro-entrepreneuriat. La House of Entrepreneurship, par exemple, fournit toute l'aide nécessaire à la construction d'un projet. La partie conseil est donc assurée. Pour le financement en revanche, de manière générale, la microfinance est toujours d'initiative privée et cela est normal, les pouvoirs publics ne sont pas censés se substituer aux banques et prêter de l'argent. Ce qu'ils peuvent faire en revanche, c'est simplifier la législation pour faciliter l'accès au micro-entrepreneuriat. Je vous donne un exemple. Si un chômeur s'établit en tant qu'indépendant, il perd immédiatement toute indemnité. Or, son affaire aura besoin de temps avant de produire suffisamment de revenus pour couvrir la rémunération de l'entrepreneur. C'est un sujet que nous sommes en train de discuter avec le ministère de la Famille et celui du Travail, dans le cadre de la mise en place du revis (revenu d'insertion sociale, *ndlr*).

### Pourquoi les banques n'accordent-elles pas de microcrédits ?

« La principale raison est le manque de rentabilité de ce genre de prêts. Certes, les taux d'intérêt sont beaucoup plus élevés que pour un prêt traditionnel, mais les frais sont aussi beaucoup plus importants. On ►

#### Microlux en chiffres

- **25 prêts** accordés en 2017 (à fin septembre), pour un montant total de **285.400 euros**
- **60 bénévoles**
- **120 personnes** accueillies et accompagnées en 2017 (à fin septembre), parmi lesquelles **30 %** de demandeurs d'emploi, **58 %** ayant entre 30 et 45 ans, **67 %** d'hommes et **48 %** ayant un diplôme supérieur



Les objectifs sociaux et humanitaires ont toujours été une préoccupation importante pour Rémy Jacob, qui est venu s'installer au Luxembourg spécifiquement pour pouvoir travailler à la BEI, où il a fait pratiquement toute sa carrière.

comprend aisément que prêter 10 fois 10.000 euros coûte beaucoup plus cher que de prêter une fois 100.000 euros. Les taux d'intérêt des microcrédits tournent autour de 8 %, mais il faudrait qu'ils soient d'environ 14 % pour couvrir les frais et devenir rentables. Ce que les banques pourraient considérer davantage est la possibilité de gagner de nouveaux clients par ce biais. Il est prouvé que peu de gens changent de banque au cours de leur vie, donc gagner un client et le fidéliser peut se révéler payant au bout du compte. Au Luxembourg, les banques s'ouvrent petit à petit au concept de microcrédit, ne fût-ce qu'en orientant certains de leurs clients vers nos solutions ou en distribuant nos brochures dans leurs agences. Le pays est passé du scepticisme à davantage d'intérêt pour la microfinance,

faut être proche des populations cibles, pour qu'il soit facile de pousser la porte et de venir se renseigner.

### **Quel est le profil de ceux qui poussent la porte justement ?**

« Microlux vise un public qui n'a pas accès, pour une raison ou une autre, aux prêts bancaires traditionnels. Ce peut être des chômeurs, des indépendants qui n'ont pas de fiches de paye et ne peuvent pas justifier de revenus réguliers, des actifs précaires, des personnes touchant le RMG (revenu minimum garanti) ou des migrants ou réfugiés. Ces derniers représentent une grande part de notre public. Leur méconnaissance des langues du pays leur font envisager l'entrepreneuriat comme l'une des seules voies possibles pour travailler.

notre cible potentielle, nous voyons un peu au-delà du Luxembourg et nous envisageons de proposer nos solutions en Grande Région également, selon des modalités qui restent à déterminer en coopération avec notre actionnaire Adie en France, avec microStart en Belgique et avec les organismes équivalents en Allemagne. Mais nous en sommes au tout début de nos contacts avec ces marchés, car nous devons nous assurer que nous sommes en conformité avec les différentes législations.

Pour l'accompagnement et le coaching des porteurs de projet, nous fonctionnons avec une équipe de 60 bénévoles, issus pour la plupart du secteur financier. Je vais profiter de votre article pour faire un appel à la bonne volonté de commerçants ou artisans pour venir renforcer l'équipe, car la grande majorité (84 %) des dossiers qui nous sont soumis concernent le secteur commerce / horeca / services de proximité. Et il nous paraît indispensable que ces projets-là puissent être accompagnés par des gens du métier, en prise avec les réalités du quotidien. De notre côté, nous formons tous les bénévoles aux fondamentaux de la création d'entreprise.

### **Sur quelle base certains prêts sont-ils refusés et quelles sont les solutions pour les personnes concernées ?**

« Face à un projet, nous avons à peu près les mêmes critères que tout financeur. Nous évaluons les chances de réussite car, parmi les candidats, il y a des gens plus ou moins faits pour l'entrepreneuriat ou plus ou moins motivés. Nous évaluons donc la fibre entrepreneuriale de chacun et la capacité à gérer une affaire. Nous tâchons de mesurer le potentiel de développement du projet et nous faisons aussi attention à ne pas mettre les personnes en situation de surendettement. Les personnes qui présentent un dossier sont toutes accompagnées par un conseiller, y compris celles qui se voient refuser leur prêt. Ainsi, elles obtiennent des explications claires sur ce qui manque à leur projet. D'ailleurs, certaines reviennent plus tard, avec un projet plus abouti.

### **Pourriez-vous nous donner un exemple ou deux de projets que vous avez contribué à financer ?**

« Les histoires et les secteurs d'activité sont assez variés. Parmi les projets, il y a beaucoup de commerces et de restaurants. L'un des plus récents est un restaurant ►

»

**Microlux vise un public qui n'a pas accès, pour une raison ou une autre, aux prêts bancaires traditionnels.**

»

adaptée aux besoins locaux. Cela est dû à plusieurs facteurs, parmi lesquels on peut citer la volonté de diversification économique et la volonté de construire une 'Startup Nation', mais aussi l'augmentation des flux migratoires entrants. Le besoin en microfinance va de pair avec le développement des migrations, les populations déplacées ou en situation de précarité, n'ayant pas un accès facile aux organismes financiers traditionnels.

**Microlux est hébergée dans la Maison de la microfinance, située dans le quartier Gare. Est-ce que le choix du quartier est important ?**

« Pour nous, il a été assez naturel de rejoindre les autres acteurs luxembourgeois de la microfinance, pour pouvoir assurer une bonne synergie entre nos services. La Maison de la microfinance abrite ADA (Appui au développement autonome), InFine (Inclusive Finance Network), LMDF (Luxembourg Microfinance Development Fund), e-MFP (European Microfinance Platform) et MIN asbl (Microinsurance Network). Le choix du quartier pour proposer ces services est important en effet. Il

Ceci dit, les langues parlées par les postulants font partie de l'analyse de la viabilité des projets. Nous encourageons les candidats à apprendre au moins l'une des trois langues du Luxembourg.

En termes de nationalités et pour couper court aux idées reçues, on peut relever qu'un dossier sur 10 est introduit par un Luxembourgeois. Ce n'est pas si étonnant. Les banques ont relevé leur niveau d'exigence. Il est difficile d'obtenir un prêt classique lorsqu'on ne dispose d'aucun capital ou que l'on a eu une carrière un peu chaotique. Autre constat, alors que les microcrédits sont accordés en majorité à des femmes dans les pays émergents, ici les demandes émanent principalement d'hommes.

### **Quel bilan tirez-vous du premier semestre de fonctionnement ?**

« Nous nous sommes fixé l'objectif d'atteindre l'équilibre financier au bout de cinq ans, avec, en régime de croisière, un volume de 100 prêts par an. Le démarrage de l'activité de Microlux s'est fait au rythme que nous avions prévu. Nous visions 30 prêts accordés en année un et nous en sommes, fin septembre, à 25. Pour élargir



**CODEX**  
LIGHT • SOUND • VIDEO  
[WWW.CODEX.LU](http://WWW.CODEX.LU)



Conférences



Stands



Événements



Service clé en main et organisation

Technique haut de gamme et dernière génération en son, lumière et vidéo.  
Conception de A à Z, prévisualisation en 3D "what you see is what you get".  
Pour transformer la vision en succès. **Pro. Efficace. Fiable. Compétitif.**

**YES, we do.**



hongrois qui a ouvert en septembre à Esch-sur-Alzette, sous le nom d'East Block. Dans le domaine du commerce, je peux citer l'exemple du magasin Techno-Tick, dédié à la réparation et à la vente d'accessoires pour smartphones. Il a été créé par un réfugié syrien qui a ouvert un magasin à Ettelbruck, en février 2016, et qui a eu recours à Microlux pour développer sa boutique. Enfin, je peux vous raconter l'histoire de Rodolfo Aguerrodi, dont la première carrière s'est déroulée dans une société de transports en Argentine après avoir fait des études de gestion et qui, après avoir beaucoup voyagé, a décidé de vivre au Luxembourg et d'y créer une école de tango. Nous l'avons aidé à lancer The Dance Factory à Luxembourg, qui propose aussi bien des cours de tango pour adultes que des cours de danse pour enfants.

**Êtes-vous agacé par le fait que l'on réserve souvent le terme de « startup » aux entreprises utilisant les nouvelles technologies ?**

« C'est une conception qui n'est pas très en phase avec la réalité économique. Les

9/10<sup>es</sup> de la population ne travaillent pas dans les nouvelles technologies. La plupart des créations d'entreprises concernent des secteurs tout à fait traditionnels. Les nouvelles technologies créent beaucoup de nouveaux métiers dont la plupart correspondent à des profils qualifiés aux compétences pointues. Mais d'un autre côté, les services de proximité et les services à la personne sont aussi très créateurs d'emplois et recherchent des profils moins qualifiés. Pour un développement équilibré, il faut donc soutenir et encourager la création d'entreprises dans ces deux types d'activités.

**Dans un billet que vous avez posté récemment sur le blog de la Fondation IDEA\*, vous avez écrit : « Microlux est appelée à jouer un rôle de soutien à l'insertion sociale et au micro-entrepreneuriat comme vecteurs de sortie du chômage. »**

**Avez-vous des contacts avec l'Adem ?**

« Nous avons de nombreux contacts avec l'Adem et avec la Chambre de Commerce également dans le cadre du programme Fit4Entrepreneurship (programme d'ac-

compagnement de demandeurs d'emploi souhaitant créer une entreprise, ndlr). Nous en avons aussi avec l'Asti (Association de soutien aux travailleurs immigrés) et d'autres organisations du pays. Pour nous, ce sont des partenaires précieux qui ont le contact avec les personnes que nous visons et peuvent donc parler de ce que nous pouvons proposer. Le microcrédit participe à l'insertion des gens, mais aussi et surtout à leur émancipation et à leur dignité. J'ai en tête l'exemple d'un migrant d'une cinquantaine d'années qui vivait grâce au RMG mais n'avait pas d'activité. Le regard de ses enfants a changé du jour au lendemain quand il est devenu entrepreneur !

Cet aspect d'insertion sociale et de lutte contre le chômage était l'un des arguments qui a le plus intéressé le FEI quand nous l'avons sollicité pour être partie prenante de l'aventure Microlux. » ●

\*<http://www.fondation-idea.lu/2017/07/18microlux-le-m emancipation-microfinance/>

Découvrez nos idées cadeaux et commandez le catalogue gratuit : [gifts@vinsmoselle.lu](mailto:gifts@vinsmoselle.lu)



Téléchargez le catalogue ici



LIGHTENING UP YOUR LIFE SINCE 1991



CRÉMANTS  
**POLL-FABAIRE**  
LUXEMBOURG

[poll-fabaire.lu](http://poll-fabaire.lu)



Réserve par Luc (et par Internet).



Trouver et réserver un resto n'a jamais été aussi simple

 **EXPLORATOR.LU**

Guide des restaurants au Luxembourg. Indépendant depuis 1994

  
MAISON MODERNE®

# INTERVIEW

ALEX HUNTER

## “WE MUST REMEMBER THAT BEHIND EVERY CLICK AND EVERY CALL IS A HUMAN BEING”

Alex Hunter is a branding and customer experience expert and angel investor. He previously served as the global head of online for the Virgin Group, overseeing the Virgin brand's global digital strategy in its entirety, as well as Sir Richard Branson's personal digital strategy. Recently he created Attaché - a new kind of travel show, curated for the experienced travellers. Alex Hunter is a renown business speaker on the corporate circuit and appears all over the world at major industry events such as ad:tech, SuperReturn, Future of Web Apps (London, Dublin, Las Vegas & Miami), Thinking Digital, Marketing 2.0, CIO Connect, iStrategy, Tech4Africa, Marka and Internet World. He will be the keynote speaker of the autumn edition of the Entrepreneurs Days, organised by the House of Entrepreneurship on November 29<sup>th</sup>.

### Can you tell us more about your academic and professional backgrounds?

“After attending secondary school and then business school in the UK, I returned to California where I took up the role of associate director e-business at what is now AT&T. My interest in technology and customer experience soon led to a fascination with the web, a platform that I felt could be the perfect intersection of my two passions. After working at several large multinationals in technology roles, I caught wind of Virgin’s plans to start an airline in the San Francisco area. I pulled every possible string to get an interview there and eventually joined the team in the mid-2000s. I joined in the inception phase of the airline, when there were just a handful of employees rallying around a great idea. I stayed with Virgin America through its successful launch in the late summer of 2007 whereupon I was asked to take up the role of global head of digital for the Virgin Group based in London, responsible for the group brand digital strategy. With several satisfying and exciting years at Virgin under my belt I decided to branch out on my own and help companies all over the world tackle the same kinds of problems that I’d immersed myself in throughout my career. I’ve been doing that ever since and love every moment of it.

### You catered to worldwide groups including Volkswagen, Twitter, L’Oreal, Pepsi, GE, Ubuntu, Shell, Bosch, Voestalpine, GSK and IKEA. Tell us more about your greatest achievements?

“I have had the pleasure and great fortune to spend time with some of the most interesting companies and people on earth. I’ve enjoyed understanding their challenges and discussing their opportunities. But I think the achievement I am most proud of is participating in the launch of Virgin America. I joined the team when it was just an idea on a whiteboard; no airplanes, no licence to fly, just a very small group of people united by a single mission – to create an airline people love. At the time, the mid-2000s, the US domestic airline market was not at its best, the glamorous jet setting days of the 50s and 60s were a distant memory. We worked hard to build an in-flight experience that was like nothing the US traveller had ever seen.

One could argue that the inside of a Virgin America airplane, with its mood lighting, high speed internet, TV screens at every seat, and various other innovations would have been sufficient enough to put us miles ahead of the competition. But we quickly realised that stepping on board the airplane was the last step in the customer journey; they had to go on the website, find their flight, pay for

it, go to the airport, check-in, go through security, and board before they could experience a Virgin America airplane. But a passenger could easily have stepped onto the airplane and said, ‘Yeah, nice shiny airplane, but it took me an hour and forty-five minutes to check in, you’re terrible.’ And they’d be right.

So instead, throughout the design and construction of Virgin America, we imagined that the inside of the airplane was empty. That forced every single one of us to think about the Virgin America experience in its entirety, about every customer touchpoint in isolation. Did it reflect the Virgin America brand? Was it sufficiently different to the competition? Did it live up to the promise we were making with the inside of the airplane? If not, start again. That way we had a scalable brand experience that meant that no matter how a customer came to us, no matter how they experienced Virgin America the first time, it would be consistent. That was, for me, an entirely different way of thinking about customer experience, brand and product curation. It was an education for me.

### You worked for the biggest mass-market brands. Are there any common grounds between all their stories?

“In many cases when a company is born, the founders spend a long time figuring out who the company is, what it stands for. They stick to this steadfastly and it guides every decision they make in the early years. But companies grow, revenues rise, staff levels ►

What does digital transformation mean to your business?

- **Keynote speaker: Alex Hunter** – Branding & CX expert, former head of digital for the Virgin Group

- 29 November 2017, 18:30, Chamber of Commerce, Luxembourg

- In English with a French translation

Info: [www.entrepreneursdays.lu](http://www.entrepreneursdays.lu)



Alex Hunter is a renown business speaker on the corporate circuit and appears all over the world at major industry events. He will be the keynote speaker at the Entrepreneurs Days on November 29, 2017 at the Chamber of Commerce.

climb, and we sometimes lose sight of what it was that made us start the company in the first place. So little inconsistencies creep in across platforms, across messages. It's harder and harder to articulate what it is we do. And then one day a CEO looks at the website, or walks into a store and thinks '*Who ARE we? And how do we talk about it in a way that's meaningful and not just marketing-speak?*' That's usually when I'm brought in. It's a problem borne from a success but it's a problem nonetheless. And while the solutions are all very different, it's been, in one form or another, the common ground in most of the companies I've spoken with over the years.

### **What is your definition/vision of a branding and customer experience expert?**

"Someone who can see the forest for the trees. Someone who can curate and codify a company's mission and vision into behaviours, tone of voice, and best practices that can scale elegantly in any direction and across any platform. Someone who can connect the operational and financial needs of an organisation with the needs of the customers, bridging that gap with digital tools and platforms.



The online-offline separation is a thing of the past, and the consumer has forced that change.



### **From the customer's perspective, what are the benefits of a digital-driven company?**

"Besides improving efficiencies that enable customers to receive the products faster and for lower prices, a digitally-driven company is, by definition, more accessible. They exist on the platforms that we as consumers use every day, and we can connect with them in a way that's familiar to us. We can get answers to questions about a product or service, seek support and resolution for when things go wrong, and shout about great experiences to friends and family. And for those companies that are truly digitally-driven, we should be able to have those conversations across multiple platforms. The online-offline separation is a thing of the past, and the consumer has forced that change. They demand that they should be able to begin a conversation with us on Twitter, for example, and then call your

call-center and continue that conversation with all the context from the online conversation. They expect to be able to begin a transaction online and complete it in one of your stores without having to re-enter any information. This has forced companies to think very hard about how their information flows across their company. No longer can it be locked in platform-specific silos or made available only within a specific job function, it has to be made available to everyone, everywhere. This revolution has caught many businesses off guard but it's a good thing for everyone involved.

### **Is there any limit to digitalisation? Keeping humans in the processes seems necessary, especially in case of customer complaint. What do you think about that?**

"Over the past decade we have, for the most part, focused on optimisation. Of operation, of transaction. And that's fine, that's good - if we can get our products and services to our customers faster, with higher quality, and for lower cost then everyone wins. But I fear that while we've been so focused on transaction, we've lost sight of the relationship we have with our customers.

digital strategy should form the backbone of HOW we deliver on that promise to our customers. The tools we choose, the platforms we depend on should be implemented to help us fulfil our *raison d'être*. They should allow us to understand our customers and their needs, communicate with them on an individual, conversational level, and provide them with product and service that makes us who we are as a brand in the fastest and most efficient way possible. A good digital strategy allows us to unlock great experiences for our customers no matter who they are or what they want, whether they're first time customers or long-time advocates.

### **What is the best way to use social marketing tools to engage with users and get ahead of the competition?**

"I'm a bit of a contrarian on this subject. I think that social platforms should be for the customers' benefit, not the company's. I don't think we should view them primarily as marketing platforms but as communication platforms. Sure brands will use them to push out news about products and services, etc., but as far as I'm concerned, they are a communication tool that allows us to finally reconnect with our customers on an individual level. Companies that resource their social marketing/media teams to allow for fast responses to customers are the ones that will rocket past the competition. When I message a company on Twitter, publicly or privately, and they respond within minutes, I'm impressed! I sit up and take notice! Now acknowledging my comment quickly is one thing, acting on it is something else entirely. It's no good having responsive, pleasant social media agents who are powerless to actually change anything - then you're just spraying platitudes all over me. I so admire companies that have taken the time to train customer service and/or operational veterans on their social media platforms; so not only can they acknowledge but they can actually resolve. That's a deeply satisfying experience and still, incredibly, pretty rare.

### **What enticed you into becoming angel investor?**

"I admire and appreciate anyone who is genuinely and passionately trying to solve a problem. Someone who so fundamentally believes in their mission that they will, almost invariably, walk away from an otherwise ►

We've commoditised them and dehumanised them, seeing them only as a metric. The irony is that now more than ever people crave and demand a human-to-human customer experience. We must remember that behind every click and every call is a human being and we expect to be treated as such. No technology can replace that.

### **How does a company implement a digital strategy and how is it related to branding/loyalty matters?**

"That's a big question! We can often be dazzled by the 'shiny' of digital and tech, wanting to explore and implement every new platform that is made available to us. But we must remember that digital and tech are tools, they're means to an end. We must constantly ask ourselves, '*What are we trying to do? Why, as a company, do we exist? What promise are we making to our customers?*' Our

# ENTREPRENEURS DAYS

A series of events  
focusing on  
entrepreneurship

autumn  
edition

**29.11.17**

**17h — 17h45**  
Les fondamentaux  
de la méthodologie  
Lean Startup: comment  
les appliquer à ma  
jeune entreprise  
ou à ma PME?

**18h — 19h15**  
Risques professionnels  
et responsabilité du  
dirigeant d'entreprise

**30.11.17**

HOUSE OF  
**ENTREPRENEURSHIP**

Une initiative de:



Inscrivez-vous aux différents évènements sur  
[www.entrepreneursdays.lu](http://www.entrepreneursdays.lu)



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de l'Économie



**Alex Hunter**

Branding & CX Expert,  
Former Head of Digital  
for the Virgin Group  
KeyNote speaker

**18h30 — 19h30**  
What does digital  
transformation mean  
to your business?



Alex Hunter: "We've lost sight of the relationship we have with our customers. (...) The irony is that now more than ever people crave and demand a human-to-human customer experience."

rewarding career to conquer whichever mountain they have chosen to climb. If I can play a small part in the success of that expedition, to continue the metaphor, then I will do what I can to help. I usually look for teams or individuals that are scratching their own itch - solving a problem that they have run into repeatedly themselves. And if it happens to be in an industry that I've worked in or, at the very least, am personally enthusiastic about, that is appealing to me.

#### **How do you imagine the future of online marketing and corporate branding?**

"I think the 'power' in the relationship will continue to swing towards the customer. In the last 15 years we've had to tear up tried and tested business models that have served us well for generations because the relationship between customer and brand has changed forever. It's forced business to think completely differently about how they acquire AND keep customers. I think this will force companies to be more open and transparent, and I think our willingness to share positive and negative experiences online will force companies to

strive towards customer excellence or, for those who fail to adapt, watch their market share diminish as disruptors enter their market. It's an exciting time to be a consumer AND a brand!

#### **Did you get valuable advice during the course of your multiple experiences?**

"Without a doubt. I've been so lucky to work with people who were experts in their field and I've done my best to absorb as much of their knowledge and wisdom as I could. So often the lessons I learned were from watching them in action as opposed to specific nuggets of advice they gave to me. When we were building Virgin America and then during my time at the Virgin Group, I had the opportunity to sit with Sir Richard Branson on many occasions and just observe; how he interacted with staff, irrespective of rank or role; how he spoke (and more importantly, listened) to customers; how he saw whole industries and could spot the areas where customers, as he put it, were getting a raw deal. He asked questions like '*yes but how is it going to FEEL when a passenger steps into the new lounge for the first time?*' Not how was it

going to look or what were they going to do but how were they going to FEEL. That changed my way of thinking about customer experience forever.

#### **Do you feel like you have "seen it all", or are there still challenges you would like to tackle?**

"I don't even think I've scratched the surface. While our collective challenges may appear universal, customers are not a homogenous group who can be appeased or served with universal solutions. It takes time, it takes patience, it takes context. Every company out there has unique challenges and none of the projects I've worked on have allowed for 'cookie-cutter' solutions. I also think I have a lot to learn about the relationship between consumer and brand around the world. I'm fascinated by how brands travel, how companies take their offerings and their messages global - there are cultural, political, and logistical considerations and it's never as simple as 'copying and pasting' what worked in Market A to Market B. I'm fascinated by that and I'd love to be involved in more challenges like that." ●



## Notre ambition : vous faire décoller !

Vous vissez la lune avec votre startup ? Vous souhaitez explorer de nouveaux marchés ? Vous rêvez des capacités de leader de captain Kirk ? Quelle que soit votre ambition, nos équipes sont là pour vous conseiller et aider.

CHAMBRE DE COMMERCE Tél. : 42 3939-1 | [chamcom@cc.lu](mailto:chamcom@cc.lu) | [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

BENOÎT VOGT

## MYTHIC GAMES : L'INNOVATION SUR UN PLATEAU

**En levant près de 3 millions d'euros sur la plateforme de financement participatif Kickstarter pour la réalisation de son premier jeu de plateau avec figurines, Benoit Vogt et sa société Mythic Games (en partenariat avec Monolith) se sont imposés d'entrée de jeu comme un sérieux concurrent pour les acteurs établis. Avec le lancement tout récent de son deuxième projet sur Kickstarter, Time of Legends: Joan of Arc, le jeune entrepreneur compte bien se tailler la part du lion d'un marché de niche âprement disputé.**

Texte : Patrick Ernzer - Photos : Laurent Antonelli / Blitz

### Qu'est-ce qui vous a amené à vous lancer dans la production de jeux de plateau ?

**Benoit Vogt :** « Je suis depuis toujours un passionné de jeux. J'ai découvert le jeu avec *HeroQuest* et *Seigneurs de guerre* – des antiquités aujourd'hui – et j'ai fait aussi beaucoup de jeux de rôle tels que *Donjons & Dragons*, *L'Appel de Cthulhu* ou encore *Le Livre des cinq anneaux*. Par la suite, je me suis mis aux jeux de plateau et aussi aux jeux de gestion. J'avais à cœur de développer un projet à moi et j'ai toujours eu envie de travailler à mon propre compte.

J'ai une formation en droit des affaires et en finance d'entreprise. J'ai commencé à travailler au Luxembourg en 2005, d'abord dans le secteur bancaire, puis auprès d'une société de domiciliation. Ensuite, j'ai travaillé dans le contrôle de gestion, d'abord chez Good-year, puis chez Enovos. J'ai lancé en parallèle à mon travail chez Goodyear un premier jeu, qui s'appelait déjà *Mythic Battles*, et que j'ai essayé de faire publier, mais sans trouver d'éditeur. Je me suis retrouvé dans une situation où soit je laissais tomber, soit je créais ma propre structure pour éditer le jeu. J'ai choisi la deuxième option. Le jeu a finalement été édité chez Play & Win et a été distribué par Iello en septembre 2012. À la même époque a eu lieu la campagne du premier *Zombicide* sur Kickstarter, campagne qui avait fait près de 800.000 dollars. C'était du jamais vu pour un jeu de plateau et cela a eu un effet détonateur dans l'industrie. On s'est rendu compte qu'il était possible de financer des projets de jeux de plateau avec figurines par ce biais.

Il faut savoir que ce sont des produits qui coûtent très cher en développement. Une sculpture de figurine peut valoir beaucoup d'argent et les moules pour les produire sont très onéreux, puisqu'il faut compter 5.000

dollars pour un moule de 4-5 figurines de 32 mm. Sachant qu'un jeu de base compte au moins 20 modèles de figurines différents, les investissements deviennent rapidement très lourds. Le problème traditionnel des éditeurs est qu'à moins d'être très bien installés et de disposer d'un réseau de distribution très efficace, les marges ne sont pas énormes eu égard aux coûts fixes.

La plateforme de financement Kickstarter permet de résoudre l'équation en offrant la possibilité de vendre directement au client final et d'économiser la marge du distributeur et du revendeur.

### Et donc vous avez décidé de porter la réédition de *Mythic Battles* sur Kickstarter ?

« Quand j'ai vu la campagne que CoolMi-niOrNot (CMON) avait faite pour *Zombicide*, je me suis dit que j'avais loupé quelque chose. Mon jeu *Mythic Battles* était conçu comme un jeu de figurines, mais j'ai réalisé la première édition sans figurines pour des raisons de coûts. Faire un jeu de figurines sans figurines, c'est... un peu dommage (*rires*). Comme j'avais suivi l'évolution de Kickstarter avec grand intérêt et que j'avais dans un coin de ma tête l'idée de faire un jour une version avec figurines de *Mythic Battles*, l'idée de porter le jeu sur Kickstarter a fait son chemin.

En parallèle, j'ai fait la connaissance de diverses personnes dans le milieu, dont celle de Léonidas Vesperini, qui est un acteur bien connu du secteur. Il a été rédacteur en chef pendant de nombreuses années du magazine *Ravage*, magazine de référence pour les jeux de figurines. Léonidas a été chef de projet sur le jeu *Conan* de Monolith, qui a été un énorme succès et a levé 3,3 millions sur Kickstarter. J'ai été très impressionné par son travail. Comme il n'avait pas d'autre

projet en vue après *Conan*, je lui ai proposé une association et Mythic Games est née.

Nous avons commencé à travailler sur le projet au printemps 2015 et six mois plus tard, Monolith nous a proposé de coéditer le jeu. Ils ont mis à notre disposition un budget de développement conséquent de 300.000 euros, réévalué par la suite à 400.000 euros, frais de marketing inclus. Au mois de novembre 2016, on a lancé la campagne Kickstarter, supportée par Monolith. La campagne a rassemblé plus de 13.000 backers (*nom donné aux supporters d'une campagne Kickstarter, ndlr*) et a permis de lever 2,6 millions d'euros. Le pledge manager a aussi rencontré un très gros succès (*le pledge manager permet aux supporters d'une campagne Kickstarter de compléter leur commande quelque temps après la clôture de la campagne, ndlr*).

Puis on a travaillé dur pour livrer tout dans les temps à l'usine, et les backers vont recevoir leur jeu d'ici la fin de l'année. En parallèle on a décidé de lancer, le 10 octobre dernier, notre première campagne Kickstarter en solo, qui est donc *Time of Legends: Joan of Arc*.

### Comment avez-vous préparé votre campagne ?

« Avec *Mythic Battles*, on a mis en place une excellente équipe, dont je suis très fier. Le chef de projet, Erwann Le Torrivellec, est un ancien ingénieur EDF et grand spécialiste de la figurine. Jake Thornton est un ancien de Games Workshop, qui a travaillé sur la 6<sup>e</sup> édition de Warhammer. Il était aussi rédacteur en chef de White Dwarf et il a fait la plupart des jeux Mantic Games, comme *DreadBall*. Jake a fait le community management sur *Mythic Battles* et a intégré l'équipe en tant que game designer et community manager. Ils ont été rejoints par Stéphane Gantiez et David Rakoto. Ils ont fait la maquette de *Mythic Battles* et Stéphane a aussi fait des illustrations. Ce sont deux maquettistes très expérimentés. Ensuite, il y a Olivier Thill, sculpteur luxembourgeois, et Irek Zieliński, sculpteur polonais. Irek a travaillé sur *Mythic Battles* et a fait toutes les figurines 15 mm pour *Joan of Arc*. Olivier Thill fait surtout les grosses pièces, donc les gros monstres.

Parmi nos illustrateurs, il y a Bayard Wu, artiste chinois très connu, qui a notamment travaillé pour Games Workshop, Bethesda et Wizards of the Coast. Il a apporté une touche unique au jeu, mais c'est un pari de prendre un illustrateur asiatique comme artiste ►



En misant sur une équipe très soudée et des produits de grande qualité, Benoît Vogt est bien lancé pour positionner sa société Mythic Games comme un des futurs leaders du marché des jeux de plateau avec figurines.



En utilisant une échelle 15 mm pour ses figurines, échelle plus petite que celle généralement utilisée pour ce type de jeu, *Time of Legends: Joan of Arc* ouvre de nouvelles perspectives aux joueurs. Il devient ainsi possible de mener sur une table de taille normale des batailles faisant appel à un grand nombre de figurines, tout en incluant des bâtiments en 5D complets. L'échelle 15mm permet aussi de jouer de manière spectaculaire sur les différences de taille entre humains et créatures. L'effet d'immersion du jeu en profite énormément.

principal sur un jeu ayant comme thème la guerre de Cent Ans. Le choix logique aurait été de prendre un illustrateur européen qui a vu tout ça dans son parcours scolaire. On a aussi fait appel aux artistes Nicolas Jammes, Carl Art et David Demaret pour les dessins, ainsi que Grégory Clavilier et Arnaud Boudoiron pour les figurines. Et puis il y a évidemment l'auteur du jeu, Pascal Bernard.

#### **Qu'est-ce qui fait un bon jeu ?**

« C'est une question compliquée. Un bon jeu, c'est la conjonction de plusieurs éléments. Si l'on pose la question à un développeur de jeu, ce n'est pas ce qu'il va répondre en premier, mais au final c'est extrêmement important d'avoir de beaux visuels, parce que c'est le premier contact que le client a avec le produit. S'il ne donne pas envie d'y jouer, même si le jeu a des mécaniques extraordinaires, il ne trouvera pas son public. Nous investissons beaucoup dans le visuel. Ensuite, il faut que le jeu soit assez épuré. L'ergonomie est très importante. Il faut que le jeu soit intuitif lorsqu'on joue et également facile à sortir et à ranger. On doit avoir envie d'y revenir. Enfin, il doit avoir une mécanique attrayante, il faut qu'il soit immersif et transporte le joueur dans un autre monde, comme pour un jeu vidéo. On espère vendre des jeux vers lesquels les gens ont envie de revenir encore et encore et encore.

#### **Avez-vous prévu des extensions pour vos jeux pour justement étendre leur durée de vie ?**

« En fait, nous essayons de créer des licences. Avec la campagne Kickstarter *Time of Legends: Joan of Arc*, nous allons lancer d'un

seul coup toute une gamme de produits. Le jeu sortira ensuite en boutique, mais sous une autre forme. La boîte de base sera vendue 120 USD, mais on devrait aussi sortir dans le commerce une boîte à 50 USD pour un public différent, parce qu'on n'a pas le même public en boutique que sur Kickstarter. Pour les joueurs émérites, il est évidemment beaucoup plus intéressant de tout précommander sur Kickstarter. L'investissement initial demandé sur Kickstarter est certes plus élevé que le prix qui sera demandé pour la version allégée vendue en boutique, mais les backers recevront beaucoup plus de matériel. Si *Time of Legends: Joan of Arc* marche, on fera la suite. Nous voulons que nos jeux s'inscrivent dans la durée. Nous ne voulons pas faire des *one shots* où l'on ramasse l'argent sur Kickstarter et puis on passe à autre chose. Même si nous sortons un autre jeu sous la licence *Time of Legends*, nous continuerons à soutenir *Joan of Arc* avec de nouvelles extensions, comme des batailles navales ou autres.

#### **Qu'est-ce que vous faites pour soutenir la création des communautés de joueurs ?**

« Nous travaillons actuellement sur un éditeur de scénario afin que les joueurs puissent développer les leurs. Nous allons aussi publier des scénarios en ligne, organiser des événements et encourager les boutiques à en organiser.

#### **Qu'est-ce qui fait le succès d'une campagne sur Kickstarter ?**

« La communication en amont est primordiale. Sur *Mythic Battles*, on a fait le 'Mythic Tour', c'est-à-dire qu'on a beaucoup tourné en France et à l'étranger pour organi-

ser des démonstrations du jeu, presque tous les week-ends sur plus d'un an. Nous avons aussi été au Festival international des jeux de Cannes, à la GenCon, à Essen ou encore à Paris est ludique pour présenter notre jeu. Il y avait l'aura de *Conan*, grâce au fait que Monolith ait été associé au projet et qu'une bonne partie de l'équipe de *Mythic Battles* avait travaillé sur *Conan*. La qualité du matériel que nous avions à proposer était un argument marketing très fort. Et puis, surtout, nous avons rendu notre campagne très vivante avec les lives de Léonidas et avec Jake, qui a incarné la voix de l'Olympe dans le dialogue avec la communauté sur les forums en ligne. Puis nous avons régulièrement publié des messages et fait des mises à jour, par exemple des vidéos de présentation des personnages. Sur *Time of Legends: Joan of Arc*, Jake incarnera la voix dans la tête de Jeanne d'Arc pour dialoguer avec la communauté.

#### **Quelle est votre appréciation sur le marché des jeux de plateau, qui vit actuellement un âge d'or grâce à Kickstarter ? N'y a-t-il pas saturation ?**

« Aujourd'hui, on voit des projets qui lèvent plusieurs millions sur Kickstarter et qui atteignent 15.000, 20.000, voire 30.000 backers. Kickstarter permet de toucher une clientèle mondiale. 30.000 backers, c'est énorme pour un projet Kickstarter, mais ce n'est rien comparé à la clientèle potentielle mondiale, même pour un marché de niche comme celui des jeux de plateau. À ce jour, on n'a pas encore vu de super grosses productions ne pas marcher sur Kickstarter. Il y a des projets qui font moins que prévu, mais il n'y en a pas qui se plantent carrément. Je reste persuadé qu'on



Déduisez de  
vos impôts,  
**Pour en profiter  
au plus tôt**



Avec l'**ÉPARGNE RETRAITE AXA**  
être cigale et fourmi, c'est possible.

Vérifiez votre situation grâce à notre calculatrice fiscale sur **axa.lu**



**Soyez prévoyant,  
Faites fructifier  
votre argent**



Avec l'**ÉPARGNE RETRAITE AXA**  
être cigale et fourmi, c'est possible.

Vérifiez votre situation grâce à notre calculatrice fiscale sur **axa.lu**

touche aujourd’hui juste une fraction du public potentiellement intéressé. Il y a plein de gens qui ne connaissent pas encore Kickstarter. Je reçois tous les jours des e-mails de gens qui me disent qu’ils n’ont pas entendu parler de la campagne *Mythic Battles*, qui disent ne pas connaître Kickstarter et qui demandent s’ils peuvent acheter le jeu.

Certes, il existe actuellement une offre pléthorique de nouveaux jeux, mais l’on observe aussi une segmentation. Il y a, d’un côté, les très gros projets à très gros budgets – peu d’éditeurs peuvent faire ce genre de campagne –, et puis, de l’autre côté, il y a les petits projets, plus artisanaux, qui ont tendance à se raréfier. On assiste à une professionnalisation du marché avec une exacerbation de la concurrence.

“

On assiste à une professionnalisation du marché avec une exacerbation de la concurrence.

”

#### **Justement, comment vous démarquez-vous de la concurrence ?**

« La réponse est en fait assez simple : il faut innover ! Sur *Mythic Battles*, nous avons poussé très loin la qualité du matériel de jeu. Sur *Time of Legends: Joan of Arc*, on a repris cette idée tout en faisant un jeu à une échelle qui s’est très rarement vue, 15 mm (au lieu des 32 mm usuels pour les jeux de plateau avec figurines, ndlr), qui est l’échelle normalement utilisée pour la sous-niche des jeux historiques. Nous avons pris l’avantage de cette échelle pour pouvoir ajouter des décors en 3D, comme des maisons, des arbres, une église et même un château fort. Le joueur va se retrouver avec un plateau de jeu qui intégrera des éléments de jeu de rôle pour raconter son histoire et rendre ainsi l’expérience du jeu bien plus immersive. Le 15 mm est normalement gravé à la main, mais nous avons tout fait sur le logiciel 3D ZBrush. Les moules seront directement faits à partir de fichiers 3D, ce qui permet d’avoir des figurines extrêmement détaillées, peut-être même les plus détaillées du marché à cette échelle. Le 15 mm nous permettra aussi d’inclure beaucoup de matériel. La boîte de base de *Joan of Arc* comportera 200 figurines et 30 éléments de décor, et notamment un village entier avec maisons, puits, ruines, etc.

Nous nous distinguons aussi par notre communication. Sur *Mythic Battles*, nous faisons

sous des *updates* toutes les semaines. Pour *Time of Legends: Joan of Arc*, nous avons investi dans une bande-annonce de grande qualité. Et puis il faut proposer des mécaniques de jeu innovantes. *Time of Legends: Joan of Arc* propose un mix intéressant. C’est à la fois un jeu de plateau, un jeu de ressources avec des cubes d’activation, un wargame avec des combats meurtriers et un jeu d’aventure, puisqu’il y aura aussi une interaction avec des personnages non joueurs qu’on pourra interroger et qui déclencheront des actions diverses qui impacteront la suite des événements. Le joueur vit une vraie histoire qui se développe sur un plateau de jeu. Nous pensons aussi avoir une approche originale de l’histoire. Comme il existe déjà plein de jeux avec des orcs, des trolls et des elfes, nous avons fait le choix du

jeune, mais notre équipe dispose de 100 ans d’expérience cumulée dans le jeu. On a su réunir des collaborateurs jeunes et des plus âgés avec une longue expérience.

#### **Si vous deviez donner un conseil à un jeune créateur d’entreprise, quel serait-il ?**

« C’est loin d’être simple. Il faut avoir les compétences requises, tant aux niveaux gestion de projet et financier que gestion artistique. Il faut de bons artistes. Il faut montrer son projet à beaucoup de monde, parce que les gens sont souvent convaincus qu’ils ont un jeu génial, alors qu’ils réinventent juste le jeu de l’oie. Et puis il est important d’avoir un projet qui vous tient à cœur. C’est un milieu de passionnés et les gens doivent sentir qu’il y a une passion chez l’éditeur. C’est quelque chose que nous avons su transmettre sur *Mythic Battles* parce que nous croyions vraiment à notre projet et que nous étions vraiment intéressés par notre propre jeu. Nous avions envie d’y jouer et de le voir sortir sur le marché.

#### **Si c’était à refaire, que changeriez-vous ?**

« Il faut que je laisse passer le Kickstarter de *Time of Legends: Joan of Arc* pour pouvoir répondre à cette question. Si l’on atteint les objectifs ou qu’on les dépasse, alors ma réponse sera que je ne changerais rien. Si la campagne ne marche pas, ma réponse sera évidemment toute autre... (rires). C’est vraiment le projet charnière qui nous lancera pour de bon ou pas. » ●

Moyen Âge tel que les gens de l’époque voyaient leur vie, donc en intégrant aussi les créatures auxquelles ils croyaient, donc celles représentées dans les tapisseries médiévales, dans les livres, dans la *Bible* ou l’*Apocalypse de Saint Jean*, telles que les loups-garous, les démons ou les dragons.

L’auteur du jeu, Pascal Bernard, est un auteur très prolifique qui travaille dans le milieu depuis 20 ans et a notamment signé *Montjoie*. S’il est important de pouvoir résumer l’univers de jeu sur un timbre-poste, il faut qu’il permette de développer plein de scénarios différents. Dans *Time of Legends: Joan of Arc*, nous développons beaucoup les différents personnages. L’époque dans laquelle se situe l’action, la guerre de Cent Ans, a servi d’inspiration à *Game of Thrones*. C’est une guerre de succession avec des coups de poignard dans le dos, des trahisons, des rebondissements incroyables et des personnages hauts en couleur. Cela ouvre la porte à une très large variété de scénarios.

#### **Quelle expérience avez-vous eue de la création d’une entreprise au Luxembourg ?**

« Cela a été assez facile. Le support de la Chambre de Commerce, pour lequel nous sommes très reconnaissants, a été appréciable. Et les banques ont su écouter le projet. Nous sommes une entreprise très



La campagne pour *Joan of Arc* a démarré le 10 octobre sur [www.kickstarter.com](http://www.kickstarter.com) et s’achèvera le 10 novembre. Le résultat atteint décidera de l’avenir de Mythic Games.

HELMUT RIEDER

## AU GALOP SUR AMAZON

**Fort d'une expérience dans l'industrie et la vente, Helmut Rieder recentre son activité sur l'e-commerce pour créer 2Sales en 2013. Son objectif ? Aider ses clients à vendre leurs produits en instaurant une stratégie e-commerce construite sur un savoir-faire technique et un sens commercial aigu. Avec un produit vendu toutes les quatre secondes et des perspectives d'embauches au plus haut, le succès est fulgurant !**

Texte : Marie-Hélène Trouillez - Photos : Laurent Antonelli / Agence Blitz

### Comment avez-vous eu l'idée de créer 2Sales ?

« J'ai 25 ans d'expérience professionnelle dans des fonctions managériales en finance, vente et marketing au niveau international. En 2000, j'ai créé 2Sales Retail Services GmbH avec un associé. Il s'agissait à l'époque d'une filiale basée à Trèves, en Allemagne, qui œuvrait d'abord pour le compte de Strong, un fabricant de *set-up boxes* TNT, et ensuite Scott, un manufacturier de produits audio-vidéo. La société avait une activité de *consulting* pour le lancement de produits de consommation de masse en grande distribution. Dès 2003, j'ai créé 2Sales au Luxembourg et j'ai proposé mes services pour le lancement de produits de consommation de masse dans la grande distribution européenne, comme Carrefour ou Media Markt et aussi Amazon. Puis, en 2013, le propriétaire de Scott a vendu sa société à un investisseur. J'ai racheté les parts de l'autre actionnaire avant de recentrer l'activité sur

récemment, japonais. Autrichien d'origine et marié à une franco-canadienne, je maîtrise aussi l'allemand, le français et l'anglais.

### Quels sont les principaux facteurs de succès de 2Sales ?

« J'ai une longue expérience dans l'industrie et la grande distribution et je suis en contact avec les directeurs commerciaux. Nous parlons le même langage. J'ai aussi une vraie fascination pour les produits. Nous travaillons essentiellement avec Amazon, une plateforme bien établie un peu partout dans le monde. 2Sales s'est positionnée sur une niche. Amazon a fait le choix d'avoir plusieurs sources en concurrence pour un produit en vente sur son site, plutôt que d'avoir une stratégie d'affiliation unique qui proposerait une rémunération à d'autres sites marchands pour la diffusion de ses produits. C'est une ligne de distribution parmi d'autres et il n'est pas évident pour un fabricant de s'y retrouver et de formuler la bonne proposition. Il raisonne très souvent en termes B2B (*business to business*) et non B2C (*business to customer*). Or, entreprises et consommateurs n'achètent pas de la même manière. Nous proposons des services en matière de gestion du contenu avec création de fiches produits en plusieurs langues et optimisation du positionnement dans le moteur de recherche d'Amazon pour faire remonter ces produits au premier plan. Les photos et informations produits influencent à 49 % la décision d'achat. Combiné avec les commentaires clients, ce taux peut grimper à 71 %. Nous intervenons également dans la gestion des ventes par le biais d'analyses et de reportings sur la performance des produits sur Amazon et nous mettons en place toutes sortes d'activités promotionnelles.

“

Nous vendons un produit toutes les quatre secondes sur Amazon !

”

l'e-commerce. Notre objectif est d'aider nos clients à vendre leurs produits sur le marché européen, et bientôt au Japon et aux USA, et d'instaurer une stratégie e-commerce construite sur notre savoir-faire. Notre société compte actuellement 70 personnes de 23 nationalités différentes et nous travailssons dans plusieurs langues : anglais, allemand, français, italien, espagnol et, plus

### Pour quels résultats ?

« Nous avons actuellement plus de 400.000 produits en ligne et plus de 100 marques partenaires, issues de secteurs variés comme le sport, le jardinage, les jouets, l'équipement ménager, la droguerie, l'animaillerie ou encore les vêtements... Nous vendons un produit toutes les quatre secondes sur Amazon ! Nous nous rémunérons à la commission, entre 1 % et 12 % en fonction des produits, et nous sommes en mesure de doubler le chiffre d'affaires de nos clients dans les 12 premiers mois qui suivent la signature de l'offre. Un de nos clients figurant parmi les leaders mondiaux de l'équipement sportif a réussi à tripler ses ventes un an après son partenariat avec 2Sales. En 2017, nos clients vont générer avec nous un chiffre d'affaires de 300 millions d'euros sur Amazon et chaque année, nous triplons ce chiffre d'affaires.

Nos clients sont principalement des fabricants européens, des PME familiales et de plus en plus de multinationales, représentant des marques connues des consommateurs.

### Comment gagnez-vous de nouveaux clients ?

« Je passe 30 jours par an sur des salons professionnels et je parcours en moyenne 80.000 km chaque année. Pour 10 clients démarchés, j'obtiens un contrat. Ma promesse est d'être capable de doubler leur chiffre d'affaires et de proposer des services multilingues. Il est primordial de savoir se présenter aussi bien en 30 secondes pour accrocher le client qu'en trois minutes lors d'un *elevator speech*, ou en 15 minutes en rendez-vous. Si j'arrive au bon moment, le client signe. Parfois, il me donne son accord quelques mois plus tard. Il faut semer pour récolter, et embaucher pour répondre aux besoins des clients ! Aujourd'hui, les entreprises font appel à nous et nous recommandent auprès d'autres, ce qui est plutôt positif.

### Quels sont les nouveaux comportements du consommateur ?

« Déjà plus d'un tiers des consommateurs utilisent leur smartphone dans les points de vente en tant qu'outil d'aide à la prise de décision. Il est faux de croire qu'ils vérifient uniquement le meilleur prix. Ils recherchent des informations sur le produit qu'ils sont ►



Crée en 2013 par Helmut Rieder,  
2Sales triple son chiffre d'affaires  
chaque année et comptera une centaine  
d'employés d'ici la fin 2017.



De g. à dr.: Jessica Bernardy, head of content; Helmut Rieder, CEO de 2Sales International SA; Marta Ferri, head of human resources; Dr Gero Vierke, CEO d'Infinait Solutions SA et Meiko Fischer, commercial director.

sur le point d'acheter. Ils n'utilisent pas le site officiel du fabricant et ne demandent pas conseil auprès d'un vendeur. Aujourd'hui, le consommateur fait plus confiance à des inconnus qui postent un avis d'utilisateur sur les réseaux sociaux ou qui partagent leur expérience dans les magasins en ligne, en commençant par Amazon. Les commentaires des utilisateurs correspondent aux préoccupations des acheteurs qui vont définir les critères d'achat. Au final, c'est le consommateur qui décide et c'est ce qui fait le succès d'Internet.

Le consommateur est aussi de plus en plus 'paresseux'. Sur Amazon, il suffit de taper deux lettres pour voir un index apparaître avec plusieurs suggestions sur lesquelles il s'agit de cliquer. Le client est amené à découvrir toute une gamme de produits, avec différentes couleurs, des accessoires complémentaires ou des déclinaisons pour des utilisations variées. Cette technique de *cross-selling* ou vente croisée permet d'augmenter les ventes et est très utilisée sur les boutiques en ligne. Le consommateur en ligne est aussi plus susceptible d'acheter par impulsion. Il est donc important de susciter une émotion et des envies, d'accompagner l'utilisateur, de le rassurer et de faciliter son achat jusqu'au paiement.

#### **Quelles solutions proposez-vous ?**

« Chez 2Sales, 40 personnes retravaillent en permanence le contenu des produits en ligne, en respectant les différences culturelles. Il s'agit d'adapter le descriptif à ce que

recherchent les consommateurs. Lorsque la question de savoir si un bagage à cabine est aux normes des compagnies low cost apparaît de manière récurrente dans les commentaires, mieux vaut l'indiquer dans le descriptif. Et pourtant, s'il s'agit d'un article de luxe, les fabricants hésitent !

Sur Amazon, la partie visible de l'iceberg pour l'utilisateur représente 30 %, contre 70 % qui constituent le dessous de l'iceberg, c'est-à-dire toute la partie technique. Avant de recentrer les activités de 2Sales, j'ai créé en octobre 2012 Infinait Solutions SA, une société de développement informatique, avec pour objectif d'optimiser les ventes et la gestion du contenu en ligne. 2Sales met en moyenne 10 produits en ligne par jour, en cinq langues. Nous avons parfois plus de 1.000 produits en ligne pour un seul fabricant. Ces produits génèrent une quantité massive de données à analyser, que seuls des informaticiens spécialisés dans le traitement du *big data* peuvent traiter. Nous allons également automatiser certains contenus récurrents. L'automatisation permet de faire baisser les tarifs, d'attirer de nouveaux clients et donc d'embaucher du personnel.

#### **Avez-vous reçu des aides ?**

« J'ai reçu une aide financière pour Infinait Solutions SA. En septembre 2012, j'ai obtenu un rendez-vous avec Emmanuel Baumann, premier conseiller de gouvernement au ministère des Classes moyennes, qui m'a mis en relation avec le LIST et Luxinnovation. L'aide financière obtenue par

l'État représentait environ 50 % de nos investissements pour la recherche et le développement, soit presque 600.000 euros. Fin 2016, nous étions 25 personnes. D'ici la fin 2017, 2Sales comptera une centaine d'employés. Ce développement a été rendu possible grâce aux subventions. Je n'ai eu aucun mal à recruter du personnel multilingue, les salaires sont attractifs et les cotisations patronales restent faibles au Grand-Duché ! La traditionnelle stabilité fiscale fait la force du Luxembourg. Mais il est dommage que les banques ne soutiennent pas les jeunes entreprises sans exiger des garanties excessives. Rien que pour le bail des locaux, 240.000 euros sont immobilisés. Cet argent aurait pu être plus utilement employé...

#### **Quel est votre objectif à court et moyen termes ?**

« Nous allons poursuivre notre croissance avec Amazon et conquérir de nouveaux marchés. Tous les jours, de nouveaux secteurs s'ouvrent sur Amazon, comme des produits d'épicerie ou de beauté.

#### **Auriez-vous un message fort à transmettre ?**

« Il ne faut pas attendre 'La Grande Idée'. Avec 2Sales, je n'ai cessé de m'adapter pour développer la société. La satisfaction de construire et d'entreprendre avec une équipe est très grande. Mais il faut y aller, bouger et trouver des clients ! » ●

[www.2sales.eu](http://www.2sales.eu)

SONICVISIONS.LU

16 - 18 NOV 2017

ESCH BELVAL / LUXEMBOURG

TUNED BY ING 

# SONIC VISIONS

MUSIC • CONFERENCE • FESTIVAL

MEET, EXCHANGE AND NETWORK AT LUXEMBOURG'S  
LEADING CONFERENCE CONNECTING MUSIC,  
I.T. AND THE CREATIVE INDUSTRIES

AR & VR

COPYRIGHT &

INTELLECTUAL PROPERTY

BLOCKCHAIN

MUSIC TECHNOLOGY

NEW BUSINESS MODELS  
FOR INDEPENDENT ARTISTS

LUXEMBOURG VIDEO

CLIP AWARDS

DIY PROMOTION &

MARKETING

STREAMING

KEYNOTES BY:

BENJI ROGERS (DOT BLOCKCHAIN MUSIC PROJECT)

IMOGEN HEAP (SINGER-SONGWRITER AND ENGINEER)

"... GENUINELY THOUGHT, PROVOKING AND INSPIRING, HELPING US ALL FIND OUR WAY THROUGH THIS FAST-MOVING, MUTATING MUSIC INDUSTRY." (BBC SCOTLAND)

"LUXEMBOURG: EUROPE'S SMALLEST MUSIC MARKET THINKS BIG VIA 'SONIC VISIONS'. (BILLBOARD)

SONIC VISIONS IS UNDER  
THE PATRONAGE OF AND  
OPERATES WITH THE  
FINANCIAL SUPPORT OF THE



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de la Culture

SPONSORS



PROFESSIONAL PARTNERS



MAIN SPONSOR



# SUCCESS STORY

FRANÇOIS GASPARD ET GENNA ELVIN

## 3 ANS APRÈS... QUOI DE NEUF ?

**Merkur** avait déjà rencontré la société **Tadaweb** (technologie qui imite l'intelligence humaine pour trouver et analyser des informations sur internet), fin 2014, pour inaugurer la rubrique Startup de la nouvelle formule du magazine. Pour ce numéro spécial startups, la rédaction est retournée voir les deux fondateurs de la société, qui est devenue une véritable success-story.

Texte : Catherine Moisy - Photos : Gaël Lesure

### Que s'est-il passé en trois ans ?

**François Gaspard** : « En fait, beaucoup de choses ont évolué ; l'équipe a grandi, nous avons changé de locaux, ouvert des bureaux à l'étranger, renforcé nos partenariats avec des géants d'Internet comme Microsoft, mais le plus important à nos yeux est que nous avons fait un gros travail de recentrage de notre activité. Quand vous démarrez, beaucoup de gens vous donnent leur avis et vous disent quoi faire. On a aussi tendance à être rivé sur ce qu'on appelle les *vanity metrics*, comme le nombre de *followers* ou de *likes* sur les réseaux sociaux, ou le nombre de personnes qui utilisent votre plateforme mais qui sont souvent juste curieux. Or, cela nous éloigne de la raison d'être de l'entreprise. Nous avons donc décidé de moins communiquer et de moins écouter les avis des gens, pour revenir à des considérations plus solides. Cette sélectivité a pu générer un peu d'incompréhension, mais nous étions sûrs de nos décisions et nous étions soutenus par nos actionnaires.

**Genna Elvin** : « Parallèlement, nous n'avons plus recruté que des ingénieurs et des designers pour vraiment nous focaliser sur le produit. Nous nous sommes rendu compte que notre business n'avait pas besoin de publicité pour grandir. Par contre, nous avons mis le paquet sur l'expérience utilisateur en soignant particulièrement l'interface, en lui donnant un look futuriste. Notre technologie est de plus en plus puissante et l'interface utilisateur est de plus en plus *user-friendly*. Nos clients adorent ça, d'où la nécessité d'avoir de bons designers.

### Fin 2014, vous étiez neuf. Maintenant, l'équipe compte 35 personnes. Comment maintenez-vous la cohésion dans une telle équipe ?

**G. E.** : « Nous choisissons nos nouvelles recrues en fonction de leurs connaissances techniques mais également de leur potentiel à s'intégrer dans l'équipe. Nous refusons pas mal de gens dont on sent qu'ils n'ont pas l'esprit Tadaweb. Si l'on s'en tient à ça, l'équipe peut grandir vite sans problème, nous sommes d'ailleurs en train de recruter une vingtaine de personnes au Luxembourg. La cohésion passe avant tout par le fun, une de nos devises étant : 'Work hard, play hard.' Nous avons toujours voulu construire une entreprise où les gens s'amusent en travaillant. Ceux pour qui c'est le premier job trouvent cela tout à fait normal. Ceux qui ont déjà travaillé ailleurs sont parfois un peu surpris par l'ambiance décontractée de l'entreprise.

### Fin 2015, vous avez quitté le Technopark qui vous hébergeait depuis trois ans. Comment avez-vous vécu cette étape ?

**F. G.** : « Nous étions arrivés à la fin de la durée normale d'hébergement et l'équipe avait énormément grandi. Les locaux étaient devenus trop petits pour nous. Par contre, nous voulions absolument rester à Belval, dont nous apprécions beaucoup l'énergie et les différents voisnages, ainsi que la proximité avec la France et la Belgique, ce qui est un plus pour nos salariés frontaliers qui évitent ainsi les bouchons. Nous avons eu la chance d'y trouver exactement ce que nous

cherchions : un plateau entier de 500 m<sup>2</sup> d'espaces bruts, situé en étage élevé, donc très clair. Tout était à faire et nous avons tout fait nous-mêmes, du sol au plafond. Nos bureaux sont aménagés en *open space* et nous y avons intégré tout ce qu'il faut pour que l'équipe s'y sente chez elle : une table de tennis de table, une borne d'arcade, une salle de meeting décorée sur le thème de *Star Wars* ou encore un bar avec une pompe à bière ! Nous avons aménagé un espace à notre image.

### D'année en année, votre entreprise gagne en maturité. Quels sont les risques que l'on rencontre une fois passées les premières étapes ?

**F. G.** : « Pour nous, le principal risque serait de nous disperser, de céder à la tentation constante d'appliquer notre technologie à d'autres marchés trop tôt. Nous sommes sollicités de toute part, nous avons les capacités de servir d'autres marchés, mais nous devons garder notre cap.

**G. E.** : « L'autre challenge est le recrutement. Nous utilisons beaucoup LinkedIn et d'autres plateformes de recrutement en ligne pour sourcer des talents, nous avons également un programme interne offrant une ►

### Ce que les employés disent de Tadaweb

**Chris** : « Je me sens mieux ici que chez moi. C'est super cool de venir travailler le matin. On n'arrête pas de passer de bons moments. »

**Benoit** : « Pour moi, Tadaweb, c'est de l'aventure, du fun et beaucoup d'apprentissage. »

**Marcio** : « I came from Brazil two months ago and I feel I'm in the Valley (Silicon Valley, ndlr), not in Europe. I like the way of working and thinking. We do things together, sometimes crazy stuff. »

**Stevan** : « Nous sommes la première génération où les jeunes sont plus qualifiés que les anciens, et Tadaweb a compris cela. La façon de travailler est super performante grâce à la flexibilité offerte à chacun. On ne dit pas aux gens ce qu'ils doivent faire. On embauche des gens intelligents qui savent quoi faire. »

**Mia** : « Tout le monde est sollicité pour contribuer. Chaque avis est considéré. Il y a une forte culture du collectif. »



« Rendre quelque chose à la société fait partie de notre ADN. Nous n'hésitons pas à partager notre expérience, à donner des cours, à faire partie de jurys, à financer des bourses. Nous avons beaucoup été aidés. Maintenant, nous renvoyons l'ascenseur. »



prime à nos salariés qui nous mettent en contact avec de bons profils. Nous faisons de moins en moins appel à des cabinets spécialisés car la réputation de Tadaweb grandit et nous recevons de plus en plus de candidatures spontanées, aussi bien du Luxembourg que de l'étranger. Notre environnement de travail est très décontracté, l'ambiance de type Silicon Valley et les technologies sur lesquelles nous travaillons sont très attrayantes, et malgré le fait que nous soyons encore une startup, nous proposons un package salarial avantageux. Avec ça, nous arrivons à attirer les profils qu'il nous faut, y compris des anciens de chez Google ou Microsoft. Nous avons d'ailleurs récemment engagé l'ancien directeur de Google Play Europe, qui après avoir passé 12 ans chez Google nous a rejoints. C'est un vrai succès pour une startup luxembourgeoise de notre taille ! Nous ne pouvons pas rivaliser avec la Silicon Valley en termes de salaires, mais la première motivation des gens qui veulent travailler chez nous, c'est le challenge. Pour les candidats qui viennent de loin, nous faisons un maximum pour les aider à se relocaliser au Luxembourg. Nous offrons des

cours de langue et nous mettons à leur disposition un appartement qu'ils peuvent occuper le temps de trouver un logement.

#### **Vous nous avez parlé de vos difficultés à mettre en place un système de stock-options.**

F. G. : « Concernant les stock-options, la réglementation évolue très lentement au Luxembourg. Or, pour nous, ça a toujours été une volonté de pouvoir donner une part de l'entreprise à nos employés et de pouvoir les intéresser directement aux résultats. Si l'entreprise marche bien, c'est grâce à toute l'équipe, donc il est normal que chacun puisse avoir sa part. Nous sommes finalement arrivés à monter un plan de stock-options, mais cela n'a pas été facile et nous avons dû nous faire aider par un cabinet d'avocats. Après un an de travail intensif, le modèle est au point. Nous allons d'ailleurs partager cette expérience et cette expertise avec d'autres startups du Luxembourg.

**Il y a trois ans, vous disiez : « Il est nécessaire d'avoir une vision d'avenir et de**

**Le starter kit des nouveaux collaborateurs comprend un welcome book bourré d'astuces pour bien vivre au Luxembourg, un T-shirt, un hoody, un sous-bock aux couleurs de Tadaweb, un Nerf gun et 50 euros pour acheter de la déco pour personnaliser son bureau. Chaque nouveau collaborateur peut également choisir librement son ordinateur.**

**savoir la transmettre à ses employés et aux investisseurs. » Quelle est votre vision d'avenir aujourd'hui ?**

« En fait, notre vision n'a pas bougé depuis le début. Notre raison d'être est de développer une technologie qui comprenne et utilise Internet comme un être humain. Pour bien comprendre la démarche, on peut comparer ça à l'évolution de l'industrie automobile. Au départ, les voitures ont été conçues pour être pilotées par un humain et maintenant, on utilise des techniques d'intelligence artificielle pour pouvoir se passer de chauffeur. Dans notre domaine, c'est un peu la même chose, mais avec Internet. Nous avançons bien, mais il y a encore du chemin à parcourir. La recherche est extrêmement importante pour Tadaweb. Nous allons d'ailleurs bientôt aménager un autre étage de 500 m<sup>2</sup>, situé juste au-dessus de nos bureaux, en laboratoire de recherche et développement dédié à l'innovation dans le domaine de l'intelligence artificielle, des objets connectés et de la réalité augmentée. Un peu comme Google avec son laboratoire Google X. » ●

JOSY\_VICTIME D'UN ACCIDENT DU TRAVAIL

# 19.938 ACCIDENTS DU TRAVAIL PAR AN

La stratégie VISION ZERO fait appel à une approche commune et intégrée, dans le but de réduire le nombre et la gravité des accidents du travail, des accidents de trajet et des maladies professionnelles. Elle traduit la volonté solidaire des partenaires nationaux à redynamiser la sécurité et la santé au travail et à mobiliser toutes les parties prenantes au niveau des employeurs et des salariés.

**VISION**  
**ZERO** RISQUES  
ACCIDENTS  
MORTS

Sécurité-Santé au travail. Tous concernés !

[www.visionzero.lu](http://www.visionzero.lu)  
[www.facebook.com/visionzerolu](http://www.facebook.com/visionzerolu)



# SUCCESS STORY

CLAUDIE GRISIUS

## UNE MODE ÉLECTRISANTE

**Heureusement que Claudio Grisius n'a pas écouté les personnes de son entourage qui lui disaient que la mode n'était pas un métier ! Pour Claudio, c'est d'ailleurs beaucoup plus qu'un job, c'est une passion, à laquelle elle a décidé de consacrer tout son temps, après une première carrière de juriste.**

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude / Focalize

### Pouvez-vous nous dire ce qui vous a donné l'envie de lancer une marque de mode après un début de carrière dans un cabinet d'avocats ?

« Justement, dans les cabinets d'avocats, il faut toujours avoir une tenue impeccable. J'étais souvent habillée en noir, car c'est une valeur sûre mais, comme j'aimais beaucoup la mode, j'étais un peu frustrée. Avec ma sœur, qui travaille dans la finance et connaît le même problème, nous étions sans cesse à la recherche d'accessoires pour égayer nos tenues, notamment lors de nos voyages. Un jour où je portais une très belle écharpe, j'ai eu un flash. J'ai eu envie de créer ma propre ligne de foulards... vraiment sur un coup de tête. J'ai appelé ma sœur Stéphanie et nous avons convenu d'aller acheter des tissus au magasin À la Bourse, qui existait encore à l'époque. Une demi-heure après, je l'ai rappelée pour lui demander ce qu'elle pensait du nom 'vol(t)age', que j'avais trouvé pour la société. Elle m'a répondu : 'Quelle société ?' Moi j'étais déjà complètement dans mon projet. Elle m'a aidée à faire les premiers prototypes, car elle est très douée en couture. Comme nous avons vu que l'idée du patchwork fonctionnait bien, nous avons voulu essayer avec des tissus couture, que nous sommes allées chercher à Paris. Nous avons commencé à porter nos créations. On nous arrêtait dans la rue, y compris à Paris, pour savoir d'où venaient nos écharpes.

### Comment êtes-vous passées de cette fabrication confidentielle à la société que nous connaissons aujourd'hui ?

« Quand nous avons vu le succès de nos écharpes 'v-neck', nous avons commencé à les vendre au cours de soirées privées, organisées chez nous. Nous avons eu la belle opportunité de les distribuer également dans

la boutique Mim'z, en centre-ville. Les bons retours nous ont encouragées à passer à la vitesse supérieure. Nous sommes donc allées dans des salons professionnels pour nous approvisionner en tissus, notamment le salon parisien Première Vision. Comme il fallait une certaine masse critique pour pouvoir passer commande, nous avons décidé d'investir dans la création d'une société, à laquelle je me suis consacrée à plein temps à partir de mai 2015. Nous avions embauché une couturière, créé le site Internet pour avoir une vitrine et nous nous étions mises en quête d'un atelier, que nous avions provisoirement installé à Munsbach, dans la maison de Stéphanie. Au même moment, nous avons reçu la candidature spontanée de Carmen, venue d'Espagne pour suivre son mari muté à Luxembourg et qui cherchait un poste de styliste. Les opportunités se sont ensuite enchaînées assez vite. Fin 2015, nous avons eu connaissance du projet immobilier de la rue Michel Welter où nous avons eu la possibilité d'aménager notre première boutique, en plus d'un véritable atelier. Peu de temps après, la Ville de Luxembourg organisait une soumission pour la boutique qui se trouve à l'angle de la rue Philippe II et de la rue de la Poste. J'étais tout feu tout flamme et j'ai à peine pris l'avis de ma sœur, j'ai foncé. Nous étions 18 à concourir pour ce lieu. Quand j'ai reçu la confirmation que mon dossier était retenu, ça a été l'un des plus beaux jours de ma vie. Nous avons ouvert ce nouveau point de vente en décembre 2016, soit un an après le premier magasin.

### À vous entendre, on dirait que tout a été rapide et facile. N'avez-vous pas rencontré de difficultés ?

« Si, bien sûr ! Il a fallu tout apprendre au fur et à mesure, car ni ma sœur ni moi

n'étions issues du milieu de la mode. Par exemple, la première fois que nous sommes allées sur un salon à Paris, nous sommes ressorties épuisées tellement il y avait de choses à voir, à comprendre et à apprendre. Nous avons essayé pas mal de refus de fournisseurs qui trouvaient que nos quantités étaient insuffisantes. Aujourd'hui, nous avons trouvé des partenaires qui nous font confiance, mais cette confiance se gagne tous les jours, en montrant que nous maîtrisons le développement de l'entreprise et de nos différents projets.

### Comment s'organise la distribution de vos produits ?

« Désormais, nos collections sont vendues exclusivement dans nos propres boutiques, car nous avons construit tout un univers autour de la marque et cet univers doit se retrouver dans l'atmosphère des points de vente. Nous mixons les matériaux du décor comme nous mixons les tissus des collections : les murs sont en béton brut avec une touche de dentelle apportée par notre papier peint maison, pour les sols, nous mêlons parquet et marbre. L'ambiance passe aussi par une sensation olfactive. Nos boutiques sont parfumées avec *Eau électrique*, la fragrance que nous avons créée avec une parfumeuse indépendante basée à Grasse.

### Comment répartissez-vous votre temps entre la boutique et l'atelier ?

« Je suis à la boutique du centre-ville les samedis. Cela me permet de voir les créations portées et d'entendre les réactions et commentaires des clients. C'est très instructif. Le reste du temps, je suis à la boutique-atelier où se trouve aussi mon bureau. Ainsi, j'ai un pied en coulisse et un pied sur le terrain. Je dois aussi garder du temps pour m'occuper de ma maison et de mes deux enfants. Pour m'aider, notamment à la vente, j'ai recruté plusieurs jeunes filles passionnées de mode. Nous recevons de plus en plus de candidatures très intéressantes, grâce à notre notoriété grandissante. Par exemple, nous avons recruté récemment une ex-stagiaire de chez Dior et nous allons bientôt accueillir une jeune fille qui a fait une école de mode à Londres et qui a été stagiaire chez Vivienne Westwood. ►



« J'envisage la mode comme un jeu.  
J'aime marier un sweat-shirt avec  
une jupe super chic ou porter un beau  
foulard en soie avec un jean déchiré. »



« Les messages imprimés sur nos vêtements sont très positifs, très motivants. En plus, ils permettent de briser la glace et d'engager des conversations. »

## Rue Philippe II, vous êtes au cœur du quartier des marques prestigieuses. Est-ce un avantage ou un inconvénient vis-à-vis de la concurrence ?

« C'est clairement une très belle opportunité. Notre loyer est raisonnable, car le local appartient à la Ville de Luxembourg. Nous avons Chanel comme voisin immédiat et toutes ces autres marques de couture et de luxe autour de nous qui attirent une clientèle internationale averte et connaisseuse. On nous demande souvent si nous sommes une franchise d'une marque britannique ou française. Cela ne nous offusque pas. Au contraire, nous avons l'impression d'avoir réussi le test, d'être entrées de plain-pied dans la cour des grands. Cette portion du centre-ville est vraiment idéale pour toucher à la fois une clientèle locale et internationale.

## Avez-vous fait le choix stratégique d'être une marque de luxe ?

« Plus que le luxe, c'est la qualité qui nous importe. Nous ne transigeons pas sur le choix des matières ni sur les finitions. Nos foulards, par exemple, sont composés de six tissus différents et sont fabriqués entièrement à la main dans notre atelier. Chacun

d'entre eux nécessite plus d'une heure de travail. Cela a un certain prix en effet. Par ailleurs, nous avons aussi notre ligne de T-shirts et sweat-shirts à messages, qui sont des pièces ludiques, vendues à petits prix, car nous envisageons la mode comme un jeu.

## En plus des foulards qui ont fait votre succès à l'origine, vous proposez toute une gamme de vêtements. Comment élaborez-vous les collections ?

« J'imagine les modèles avec ma soeur, qui maîtrise très bien la couture, et avec Carmen, notre directrice artistique. Les prototypes sont réalisés dans notre atelier de la rue Michel Welter avant d'être envoyés en Espagne, dans l'usine qui fabrique nos produits. Avant de lancer la production, ils nous envoient un prototype industriel pour validation. Je me fais toujours envoyer un échantillon à ma taille et je le teste en le portant pendant plusieurs jours. Une fois les derniers ajustements effectués, nous pouvons lancer la fabrication. Ce sont généralement de petites séries d'une centaine de pièces. Nous avons quelques modèles phares à succès, que nous reconduisons de saison en saison en faisant varier la matière ou la

couleur. Pour les foulards, Carmen crée deux motifs exclusifs chaque année, que notre éditeur de tissus italien reproduit sur la soie.

## Quels sont les développements prévus pour l'avenir ?

« L'un de nos projets concerne notre e-shop sur Internet. Nous venons d'embaucher une personne pour le marketing digital. Elle s'occupera de la boutique en ligne, mais sa mission est aussi de renforcer notre notoriété et notre image grâce à une bonne utilisation des réseaux sociaux. Par ce biais, nous souhaitons asseoir notre image et faire connaître la marque à l'étranger avant d'envisager un développement international.

Côté produits, nous travaillons actuellement sur une ligne de vêtements de yoga, qui sera vendue sous la marque vol(t)age Flow, à partir de février 2018. Nous allons commencer par des débardeurs à messages. J'adore imaginer des jeux de mots et des phrases rigolotes qui mettent de bonne humeur. C'est aussi cela l'esprit vol(t)age. » ●

<https://vol-t-age.com>

# luxembourg internet-days

**14 & 15 Novembre 2017  
DDoS | Digitalisation | PMEs**

Luxembourg | Chambre de Commerce | un événement LU-CIX



Informations et inscription gratuite en ligne sur  
[www.luxembourg-internet-days.com](http://www.luxembourg-internet-days.com)

Organisé par :

**LU-CIX**  
The Smart Alternative

Partenaires :



**LUXINNOVATION**  
TRUSTED PARTNER FOR BUSINESS

**SECURITY  
MADEIN.LU**



Pays partenaire :

**Canada**  
Québec 



# VISITE ENTREPRISE

PIWEL

## UNE ENTREPRISE EN ACIER !

Fondée en 1935, l'entreprise familiale Piwel s'est spécialisée dans la production de laine d'acier et de produits dérivés de qualité pour des usages industriel et ménager. Installée à Bertrange depuis 1952, l'usine Piwel fournit au monde entier des produits réputés pour leur qualité haut de gamme.

Texte : Corinne Briault et Piwel - Photos : Pierre Guersing

Piwel, c'est avant tout une histoire familiale qui se poursuit depuis trois générations. Fondée en 1935 par Pierre Welter, l'entreprise luxembourgeoise doit son nom à la contraction des premières lettres des prénom et nom de son fondateur. Pierre Welter achète alors

sa première machine pour se lancer sur un marché de niche, la fabrication de laine d'acier. L'activité s'enrichit au fil des années pour aboutir, comme c'est encore actuellement le cas, à la production de laine d'acier de première qualité et de toute une série de produits dérivés

pour des usages industriel et ménager : laine d'acier en rouleaux et en paquets dans différentes finesse, tampons en laine d'acier avec ou sans savon, paille d'acier, laine d'acier inoxydable, laine d'aluminium, éponges métalliques et synthétiques, lavettes de cuivre, tapis métalliques, fibres abrasives, gants de protection... Le tout avec un savoir-faire et une longue expérience dans le développement et la maîtrise du procédé de fabrication.

Début des années 1950, Albert Welter, le fils, reprend les rênes de l'entreprise et adapte la production aux nouvelles tendances d'un marché de plus en plus exigeant. Dans ce contexte, Piwel se lance notamment dans la réalisation de machines remplissant automatiquement de savon les tampons en laine d'acier. Plus d'une machine de fabrication sera désormais unique, puisque conçue et

construite dans le propre atelier bien équipé de l'usine.

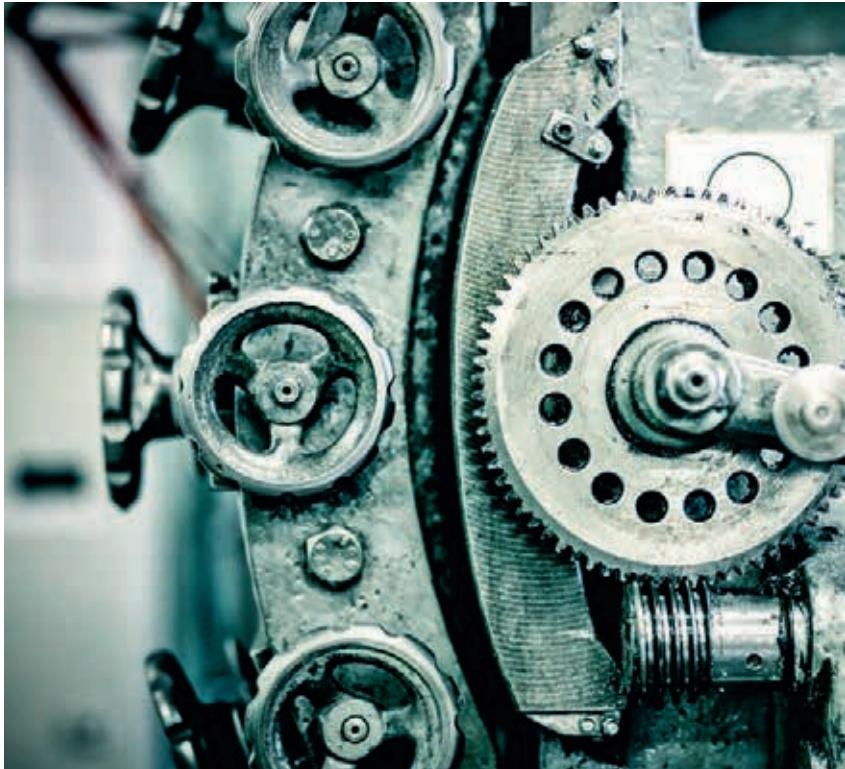
Tom Welter, l'actuel directeur, a fait ses débuts dans l'entreprise en 1986 et a donné à son tour une nouvelle impulsion à l'affaire familiale en y intégrant de nouvelles technologies. Il est soutenu par sa sœur Carole depuis 2002. Employant une vingtaine de personnes, Piwel produit aujourd'hui annuellement 500 tonnes de laine d'acier pour divers usages. Bien que certaines gammes Piwel soient bien présentes et appréciées sur le marché luxembourgeois, il faut noter que, paradoxalement, ce volume ne représente que 7 % du chiffre d'affaires, et que le reste est destiné aux exportations, aussi bien dans les pays européens que dans le monde entier. Environ un quart de la production est dédié au nettoyage (ménages privés et professionnels), les trois autres quarts aux



01.



02.



03.

industries du verre, aux professionnels du marbre, aux artisans et aux ateliers travaillant par exemple dans le bois et la restauration de vieux meubles. Entretien avec Tom Welter, directeur.

#### **Quels sont les projets sur lesquels vous travaillez actuellement ?**

« Dernièrement, l'élaboration du savon qui imprègne nos tampons en laine d'acier a été soudainement un défi pour nous. Notre fournisseur de savon a malheureusement cessé ses activités quasi du jour au lendemain. Faute de lui avoir trouvé un remplaçant adéquat et fiable, nous avons opté pour la solution la plus rassurante pour nous, à savoir de nous lancer nous-mêmes dans la production de ce savon spécifique, dont la consistance doit être visqueuse pendant le processus de fabrication pour se solidifier

par après. Cela a été très fastidieux, car nous ne sommes pas chimistes. Nos essais, qui ont été nombreux et à la fois laborieux et révélateurs, ont fini par être couronnés de succès.

#### **Quelle est la réalisation dont vous êtes le plus fier ?**

« Justement d'avoir réussi à trouver, seuls, la bonne formule pour fabriquer ce fameux savon ! En fait, nous nous sommes rendu compte que cela entrat dans la juste ligne de ce que Piwel a toujours essayé de réaliser, à savoir développer et concevoir ses propres machines pour faciliter la main-d'œuvre et pour assurer une bonne production. En fait, 80 % de nos outils et machines sont de fabrication 'maison' !

#### **Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d'activité ?**

« Survivre face à une concurrence très rude et savoir innover sans cesse pour rester concurrentiels en proposant des produits et un service de qualité. Pour l'heure, notre petite taille est encore un atout, car elle nous permet d'être réactifs et de répondre à de nombreuses demandes en nous adaptant rapidement. Pour le reste, nous espérons pouvoir nous fier à la collaboration d'un personnel qualifié et motivé.

**Si vous pouviez changer une chose dans votre secteur d'activité, quelle serait-elle ? Que pourrait faire la Chambre de Commerce en ce sens ?**

« Ce serait de faciliter les démarches pour trouver de nouveaux débouchés et de nouveaux marchés. Peut-être que la Chambre de Commerce pourrait nous y aider lors des missions qu'elle organise à l'international. » ●

#### **Piwel en bref**



**1935** Création et premier atelier Piwel à Hollerich, rue de la Vallée

**1940** Création de Factory Piwel, installée à Merl, 490, route de Longwy

**1952** Emménagement à Bertrange-Helfent, 273, rue de Luxembourg

**1962** Constitution de l'actuelle Piwel sàrl

**1986** Tom, actuel directeur, entre en fonction, suivi par sa sœur Carole Welter en 2002

**2005** Piwel obtient le label « Made in Luxembourg »

**Piwel exporte** dans le monde entier, notamment en Belgique, France, Allemagne, Royaume-Uni, Pays-Bas, Italie, Suisse, Grèce, Chypre, Pologne, Finlande, Suède, Hongrie, République tchèque, Antilles françaises, USA, Canada, Indonésie, Australie, Nouvelle-Zélande et Yémen



04.



06.



05.



07.

**01.** (De g. à dr.) Tom Welter, directeur, avec sa sœur Carole Welter, leur père Albert Welter, et Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce.

**02.** Employant une vingtaine de personnes, Piwel sàrl produit aujourd'hui annuellement 500 tonnes de laine d'acier pour divers usages.

**03, 04, 06.** Grâce à son savoir-faire, Piwel a développé divers procédés qui lui permettent de produire huit finesse différentes de laine d'acier.

**05, 07.** La production de laine d'acier et de toute une série de produits dérivés de première qualité pour des usages industriel ou ménager est exportée à travers le monde entier : paille d'acier, tampons en laine d'acier, laine d'acier en paquets et en rouleaux, laine d'acier inoxydable, laine d'aluminium, lavettes de cuivre, éponges synthétiques, éponges à récurer, fibres abrasives et gants de protection.

#### **L'information continue**

Retrouvez toutes les visites d'entreprise sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

# VISITE ENTREPRISE

CAVES GALES

## UNE FAMILLE QUI PÉTILLE !

**Si aujourd'hui les Caves Gales font partie des grandes maisons mosellanes et si leurs vins et crémants sont régulièrement récompensés au plus haut niveau, c'est avant tout parce que derrière cette belle réussite, il y a une formidable histoire familiale, marquée par plus de 100 ans de passion et de savoir-faire.**

Texte : Corinne Briault et Caves Gales

Photos : Pierre Guersing et Caves Gales

L'origine des Caves Gales remonte au 20 avril 1916 : Nicolas Gales, fils de vigneron, jette les bases de l'entreprise actuelle, en créant ses caves à Bech-Kleinmacher, sur les bords de la Moselle. Très vite, il va se consacrer à l'élaboration de vins mousseux, selon les préceptes qu'enseigna au 17<sup>e</sup> siècle le moine bénédictin Dom Pérignon, connus aujourd'hui sous la dénomination de « méthode traditionnelle ». Au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, les enfants de

Nicolas – Georges, Jules et Betty – viendront épauler leur père. Tout est à reconstruire, mais cette famille de bâtisseurs passionnés relèvera le défi pour relancer l'entreprise familiale. Ce sera sa force, car au fil des générations, l'entreprise n'a jamais connu de rupture, ni de succession brutale, mais la présence permanente de deux générations qui conjuguent ensemble l'expérience et l'apprentissage dans une volonté immuable d'assurer la pérennité de la tradition Gales.

Marc Gales, l'actuel dirigeant, rejoint l'entreprise familiale au début des années 1980 pour perpétuer cette tradition et pour lui donner, à partir de 1985, une expansion rapide avec une prise de participation dans le capital des Caves St Martin à Remich. En 2002, une étape importante est franchie avec l'inauguration d'une nouvelle unité de production, destinée à l'élaboration de crémants de Luxembourg, à Ellange / Gare.

En juillet 2011, Isabelle Gales intègre l'entreprise familiale, rejointe en 2016 par son frère Georges : une quatrième génération qui s'est fixé comme objectif de consolider le travail accompli par les générations précédentes et de préparer la société aux défis du futur.

Si le cœur de la production est dédié aux crémants, les Caves Gales ont progressivement élargi leur domaine viticole par l'achat de vignobles, situés sur les meilleurs coteaux,

surplombant les villages de Remich, Bech-Kleinmacher, Wellenstein et Stadbredimus. Ainsi, les « grands climats » que sont Remich Primerberg, Remich Hôpertsbour, Wellenstein Kurschels, Wellenstein Foulschette et Bech-Macher Rêtschelt ont aujourd'hui une place de choix dans la gamme des vins de terroir Gales. La qualité des vins et crémants Gales est d'ailleurs reconnue depuis de nombreuses années par les œnologues du monde entier. Médaillés lors des Concours des crémants de France et de Luxembourg, des Vinalies à Paris, du Concours mondial de Bruxelles ou encore du Berliner Wein Trophy, les vins et crémants Gales sont les dignes ambassadeurs du vignoble luxembourgeois à travers le monde. Récompense suprême, les Caves Gales ont été distinguées pour la qualité exceptionnelle de leurs vins et crémants lors du Vienna International



01.



02.



03.

Wine Challenge 2016, le plus prestigieux concours au monde.

Membre fondateur de l'association Domaine et Tradition, le domaine Gales s'étend aujourd'hui sur près de 12 hectares. Les raisins, entièrement cueillis à la main par trois successifs, sont pressés délicatement. La fermentation, l'élevage et la conservation des vins sont toujours réalisés selon les mêmes principes traditionnels, pour donner à l'appellation « Moselle luxembourgeoise » ses lettres de noblesse. Rencontre avec Isabelle Gales.

#### **Quels sont les projets sur lesquels vous travaillez actuellement ?**

« Élargir et améliorer notre gamme de produits est un 'challenge' permanent. Nous voulons proposer à nos clients des vins de terroir, axés sur la typicité de chaque cépage. Nos crémants, marqués par la finesse et le fruité des arômes, restent le

fer de lance de nos caves. Aussi, au crémant Gales Héritage – une cuvée à base de riesling, de pinot blanc et de chardonnay, qui est un hommage aux générations qui m'ont précédée – viendront s'ajouter en 2018 un crémant Gales Héritage Rosé, (100 % pinot noir) et un crémant Gales Héritage Millésimé.

#### **Quelle est la réalisation dont vous êtes la plus fière ?**

« La réalisation dont je suis la plus fière est certainement la cuvée G by Gales, un crémant que nous avons élaboré à l'occasion des 100 ans de notre maison en 2016. Plus qu'un grand crémant, cette cuvée est avant tout un grand vin. Les vins de base proviennent du millésime 2013 – fermentés en petites cuves en inox –, avec une forte proportion de vins de réserve, vinifiés en barriques et vieillis en bouteilles champagneuses sur lies, sous pression, pendant sept ans.

L'habillage et la bouteille sont très féminins, pour une cuvée de caractère. C'était un projet de longue haleine, car nous avons laissé le temps à ce vin pour qu'il devienne un grand crémant. En tant qu'historienne de l'art, j'ai été fière d'associer l'artiste luxembourgeois Jacques Schneider à ce projet, qui a réalisé une très belle affiche autour de la cuvée G by Gales. Victime de son succès, la cuvée a été vendue en moins de deux mois. Cette cuvée de prestige sera de nouveau disponible pour les fêtes de fin d'année.

#### **Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d'activité ?**

« Si depuis sa création, en 1991, l'appellation 'Crémant de Luxembourg' connaît un franc succès, les vins luxembourgeois, de plus en plus primés et reconnus pour leur excellence au niveau international, se

doivent de retravailler leur image de marque au niveau national. Faire aimer les vins luxembourgeois aux résidents étrangers, qui très souvent restent attachés aux vins de leur pays d'origine, est un réel défi, que les producteurs luxembourgeois devront relever dans les années à venir.

#### **Si vous pouviez changer une chose dans votre secteur d'activité, quelle serait-elle ? Que pourrait faire la Chambre de Commerce en ce sens ?**

« En dehors du Grand-Duché, les vins et crémants de Luxembourg restent des produits de niche. Nous avons une bonne présence sur les marchés belge, néerlandais et allemand, qui absorbent actuellement près de 30 % de notre production, mais nous entendons nous développer davantage à l'international. La Chambre de Commerce pourrait nous épauler dans cette démarche. » ●



04.



05.



06.

**01.** Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce ; Georges, Isabelle et leur père Marc Gales, Caves Gales ; et Roger Thoss, Formation initiale, Chambre de Commerce.

**02, 03, 04.** Après les pressoirs et l'assemblage des cuvées, le vin est mis en bouteille, en y ajoutant de la levure de champagne. Le vin doit reposer de longs mois avant le remuage, opération au cours de laquelle les bouteilles sont déplacées de 1/4 à 1/8° de tour sur leur base. L'opération est terminée lorsque le dépôt se trouve agglomérée au fond du goulot, lorsqu'il colle au bouchon. La température ambiante constante des caves favorisera la prise de mousse. Après plusieurs opérations pour, entre autres, enlever le dépôt, a lieu le bouchage définitif, suivi de l'habillage de la bouteille.

**05, 06.** Au fil des générations, l'entreprise n'a jamais connu de rupture ni de succession brutale, mais la présence permanente de générations assurant la pérennité de la tradition Gales.

#### **L'information continue**

Retrouvez toutes les visites d'entreprise sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

# VISITE ENTREPRISE



01.

INOWAI

## BÂTISSEUR D'AVENIR

**Alors qu'elle approche de son 20<sup>e</sup> anniversaire, Inowai, société spécialisée dans l'immobilier professionnel et résidentiel et revendiquant un statut de leader sur le segment de la location de bureaux – avec une part de marché d'environ 30 % – affiche une belle réussite bâtie sur des fondations solides.**

Texte : Corinne Briault - Photos : Pierre Guersing

**C**réée en 1999, sous le nom de Property Partners, devenue en 2014 Inowai, la société s'est imposée, au fil des années, comme le principal acteur du marché immobilier luxembourgeois dans les secteurs du bureau, du commerce et du bâtiment industriel. En plus de la location de bureaux, elle a développé, au fil du temps, divers départements qui lui permettent de couvrir une large

partie du marché immobilier au Luxembourg. Inowai, qui emploie aujourd'hui une cinquantaine de personnes, a également développé le volet résidentiel de son activité. Elle offre ainsi un panel complet de services de qualité, de la recherche de locaux, la gérance, l'évaluation de biens jusqu'au conseil en investissement et l'élaboration de stratégies immobilières.

Inowai affiche aujourd'hui une belle réussite : le département Office est leader sur le marché luxembourgeois et compte plus de 250 immeubles dans son portfolio, pour un total de 350.000 m<sup>2</sup>, et réalise 50 transactions par an. Le département Retail dispose de quelque 14.000 m<sup>2</sup> disponibles qui représentent 45 % de parts de marché. Le département Capital Markets est actif depuis 12 ans et représente 30 % des parts de marché en termes de transactions. Un département Valuation a encore été créé en 2015. L'équipe Property Management gère plus de 60 immeubles représentant plus de 170 locataires et une trentaine de propriétaires pour une surface de près de 400.000 m<sup>2</sup>. Enfin, le département Residential a été créé en 2010 et possède plus de 250 biens en portefeuille.

Inowai s'est également développée à l'international en ouvrant des filiales en Belgique et en France, en 2011 et 2012. Rencontre avec Vincent Bechet, *managing director* et *partner Luxembourg*.

### Quels sont les projets sur les-quels vous travaillez actuelle-ment ?

« Nous en avons plusieurs. Avec le nouveau cadre légal qui sera applicable à partir du 25 mai 2018 et qui établira un régime unique de protection des données en Europe, nous travaillons d'ores et déjà sur toutes les données de nos clients et fournisseurs que nous gérons. C'est un chantier énorme, tout comme l'intégration de notre nouveau CRM qui nous permettra, aussi, de bénéficier d'une gestion accrue et plus efficace de nos contacts. Ces deux pro-



02.



04.



03.



05.

**01.** Marc Baertz, head of valuation et partner, Inowai Luxembourg; Anne-Marie Loesch, responsable Stratégie et Coordination, Chambre de Commerce; Carlo Thelen, directeur général Chambre de Commerce; Florence Joie, chief administrative officer, Inowai; et Vincent Bechet, managing director et partner, Inowai Luxembourg.

**02, 03, 04.** En plus de la location de bureaux, Inowai a développé, au fil des années, divers départements qui lui permettent de couvrir une large partie du marché immobilier au Luxembourg.

**05.** Inowai emploie aujourd'hui une cinquantaine de personnes et s'est également développée à l'international en ouvrant des filiales en Belgique et en France, en 2011 et 2012.

jets sont actuellement des défis au quotidien pour nos équipes. Puis, nous accordons une place très importante à la formation des équipes, que ce soit en techniques de vente, management, ou au niveau de tout ce qui a trait aux nouvelles législations.

Inowai suit également plusieurs très grands chantiers immobiliers en cours de construction sur le territoire, notamment, Infinity, la tour résidentielle de 25 étages, en cours de réalisation aux portes du Kirchberg avec le promoteur Immobel qui gère le projet.

#### Quelle est la réalisation dont vous êtes le plus fier ?

« D'avoir réussi à amener la société à la taille qu'elle a actuellement face à des acteurs internationaux et d'être leader sur un segment hyper concurrentiel.

#### Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d'activité ?

« J'en vois au moins trois. Tout d'abord, devoir faire face à une concurrence internationale de plus en plus forte et agressive, notamment de sociétés étrangères qui s'installent à Luxembourg. La digitalisation de l'intermédiation dans le cadre des transactions est un autre défi, de même que l'intégration de concepts, comme la *block-chain* dans les transactions. Puis, le BIM (*building information modeling*: le BIM peut être associé à une maquette numérique, ndlr), qui certes fait évoluer les métiers du bâtiment, mais demande de nombreuses et lourdes adaptations au niveau de nos métiers en termes d'investissements dans les logiciels et de formation des équipes.

#### Si vous pouviez changer une chose dans votre secteur d'activité, quelle serait-elle ? Que pourrait faire la Chambre de Commerce en ce sens ?

« Ce serait de mieux réguler l'accès à la profession. Aujourd'hui, la concurrence est rude et tout le monde pense pouvoir 'faire de l'immobilier', ce qui évidemment est faux et décrédibilise nos métiers. Il devient indispensable de contrôler la qualité des agents qui se lancent dans le métier, la profession doit être mieux encadrée et doit pouvoir présenter des labels de qualité et d'éthique délivrés lorsque les agents jouissent d'une expérience particulière, surtout pour tout ce qui touche au résidentiel. Nous sommes tous prêts à apporter nos connaissances dans ce domaine à la Chambre de Commerce pour avancer dans cette voie. » ●

#### En quelques dates...



**1999** Création de la société au Luxembourg par Pitt Pirrotte

**2006** Partenariat avec le réseau Cushman & Wakefield

**2008** La société compte 30 employés

**2011** Séparation avec Cushman & Wakefield et ouverture d'une filiale en Belgique

**2012** Ouverture d'une filiale en France et effectif de 40 employés

**2014** Property Partners devient Inowai et atteint les 50 employés

#### L'information continue

Retrouvez toutes les visites d'entreprise sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

# PHOTO DU MOIS



LUXEMBOURG SCIENCE CENTER

## FAITES DE LA SCIENCE !

Amener les visiteurs, particulièrement les jeunes (dès 5 ans) à se passionner pour les sciences naturelles et la technique, le tout en misant sur l'aspect ludique, telle est la mission que s'est fixée le Luxembourg Science Center de Differdange, qui a officiellement ouvert ses portes le 5 octobre. Accueillies par Nicolas Didier, initiateur et président du Luxembourg Science Center, et Guillaume Trap, le directeur scientifique, de nombreuses personnalités, dont le Premier ministre, ministre d'État, Xavier Bettel, et Claude Meisch, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, ont pu découvrir la soixantaine de stations expérimentales, amusantes ou fascinantes, et vivre en personne des phénomènes naturels, grâce à des manipulations libres et sans contrainte.

Photo : Pierre Guersing



# LUXEMBOURG SCIENCE CENTER

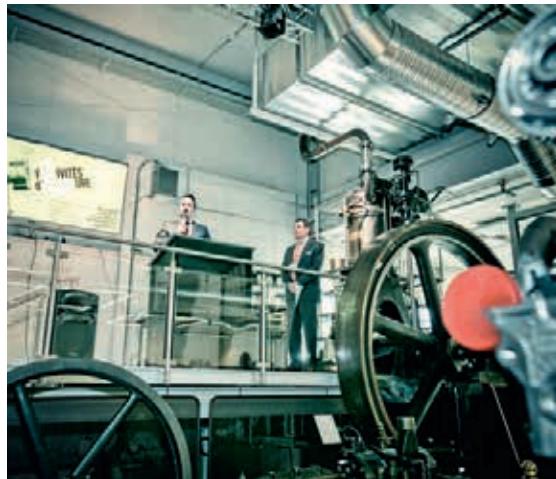
## UN TERRAIN DE JEU POUR APPRENDRE

Construit dans l'ancienne école d'industrie d'ArcelorMittal à Differdange, le Luxembourg Science Center a ouvert ses portes en grande pompe début octobre, avec pour but avoué de développer et renforcer l'intérêt du public, surtout les plus jeunes, les sciences et les techniques. Il donnera ainsi accès à une multitude de stations expérimentales, d'ateliers, de laboratoires spectaculaires, ludiques, interactifs et pédagogiques, qui plairont à tous, de 7 à 77 ans...

Photos : Pierre Guersing



01.



02.



03.



04.

**01, 02.** À la place du traditionnel coupé de ruban pour la soirée de lancement officiel, Nicolas Didier, initiateur et président du Luxembourg Science Center (photo 01 au centre à dr.), a préféré une expérience pour relier les deux morceaux d'une chaîne coupée par l'électromagnétisme, en présence de toutes les personnalités invitées, notamment Xavier Bettel, Premier ministre et ministre d'État (photo 01 à dr.), et Claude Meisch, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (photo 01 à g.). L'électro-aimant installé au Science Center de Differdange est le plus puissant d'Europe accessible au public, avec une puissance d'un tesla.  
**03, 04.** Une large palette d'expositions interactives et de stations expérimentales a été présentée au public et sera à disposition des visiteurs du centre, afin d'expérimenter de manière ludique tout ce qui touche à de nombreux domaines scientifiques. Le but avoué du Science Center étant également de présenter l'histoire des sciences dans un contexte industriel et économique, de rendre plus tangible l'utilité du progrès technique et, pourquoi pas, de susciter des vocations.





NYUKO ASBL

## UN CRU EXCEPTIONNEL À TOUS POINTS DE VUE

Depuis maintenant 17 ans, le parcours 1,2,3 Go récompense les projets d'entreprise innovants de la Grande Région. Portée par l'asbl nyuko, avec la collaboration de relais locaux partenaires, cette nouvelle édition s'est distinguée par une recrudescence de candidatures très variées, et l'exceptionnelle qualité des projets rendus. La soirée de clôture annuelle du parcours 1,2,3 Go s'est déroulée à la Chambre de Commerce du Luxembourg le 20 septembre. Les 10 projets sélectionnés se sont vu remettre leur prix devant une salle comble.

Photos : Pierre Guersing et nyuko asbl

**01.** Les porteurs de projet avec les sponsors de 1,2,3 Go (de g. à dr.): Martin Guérin (nyuko), Julian Bauer (Cloud of Safety), Klaus-Peter Schulz (CBM-IT), Holger Maaß (HMC Beratung), Ludwig Trappe et Jonas Schulz (Cloud of Safety), Jürgen Lenhof (Wirtschaftsministerium Saarland), François Werner (vice-président de la Métropole du Grand Nancy, délégué Loritech au Sillon lorrain, président de commission de la Région Grand Est), Gudrun Jakobs (Wirtschaftsministerium Saarland), Pascal Warnking (Talking Stones), Jacques Vandivinit (PwC Luxembourg), Romain Lanners (Post), Loïc Cueroni (BluePad), Mathias Hafner (IHK Saarland), Frank Hollerich (Banque internationale à Luxembourg), Thuy Gattaux (Les ateliers de Maylis), Adb Aljalil Saymoa, Anna et Matthias Riehm (Cham Saar GmbH).

**02, 03.** Après une présentation de Martin Guérin, CEO de nyuko, les projets sélectionnés ont été présentés via des vidéos ludiques et se sont vu offrir des prix allant jusqu'à 10.000 euros.

**04.** (À g.) Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce du Luxembourg, a donné le coup d'envoi de cette soirée. Michèle Detaille (au centre), administratrice du Groupe Alipa, a ensuite pris la parole pour illustrer les leçons à retenir de l'aventure entrepreneuriale.

**05.** Le coup de cœur des sponsors a été remis à Spentys, startup belge développant des plâtres imprimés en 3D. (De g. à dr.) Sophie Neu (Yncubator), Florian De Boek (Spentys), Stéphane Roumieux (Yncubator).

**06.** (De g. à dr.) Quelques membres de l'équipe nyuko : Thibaut Ciccone, Emilie Béchet, Corentin Emprou, Oriana Estrada, Lucile Barberet et Caroline Palmieri.



02.



03.



04.



05.



06.

MISSION AUX ÉMIRATS ARABES UNIS

# UN NOUVEL ÉLAN !

**La Chambre de Commerce du Grand-Duché de Luxembourg, en collaboration avec le ministère de l'Économie et l'Ambassade du Luxembourg à Abou Dhabi, a organisé une mission officielle aux Émirats arabes unis du 9 au 13 octobre 2017.** La mission comprenait une délégation de 70 hommes d'affaires et était dirigée par S.A.R. le Grand-Duc héritier de Luxembourg et Étienne Schneider, Vice-Premier ministre et ministre de l'Économie.

Photos : SIP / Jean-Christophe Verhaegen



01.



02.



03.



04.



05.



06.

**01, 02.** Le Luxembourg entretient des relations bilatérales étroites avec les Émirats arabes unis. Au programme de la mission figuraient des réunions de travail avec des membres de la famille royale et du gouvernement, et des séminaires économiques organisés par la Chambre de Commerce, en collaboration avec des partenaires locaux. Ces séminaires ont permis de présenter l'environnement économique luxembourgeois aux milieux d'affaires émiriens. Suite à une invitation de la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Oman, la Chambre de Commerce du Luxembourg a également organisé une visite exploratoire à Mascate le 9 octobre 2017 (photo 01).

A Abu Dhabi, un Memorandum of Understanding a été signé portant sur la coopération et aussi sur l'exploration et l'utilisation de ressources dans l'espace.

**03.** Visite à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Ras Al-Khairmah. Présentation par le directeur général de la Chambre de Commerce, Carlo Thelen: «Luxembourg, the European country that never ceases to amaze you!»

**04.** La délégation s'est également rendue à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Dubaï. (De g. à dr.) Hadi Al-Abbas, membre du conseil d'administration de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Dubaï (DCCI); Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce ; Robert Dennewald, vice-président de la Chambre de Commerce.

**05.** Sur le site de l'Expo 2020, le Grand-Duché a signé l'accord réglant les derniers détails de participation à l'Expo 2020 Dubaï avec les organisateurs. (1<sup>er</sup> rang, de g. à dr.) n.c.; Maggy Nagel, commissaire générale du Luxembourg auprès de l'Expo 2020 Dubaï; Najeeb Al-Ali, directeur exécutif du bureau Expo 2020 Dubaï - (2<sup>er</sup> rang, de g. à dr.) S.A.R. la Grande-Duchesse héritière ; S.A. cheikh Ahmed Bin Saeed Al-Maktoum, président-directeur général d'Emirates Airline & Group et président du comité supérieur de l'Expo 2020.

**06.** La délégation officielle a visité le site de production de RAK Porcelain à Ras Al-Khairmah. Spécialisée dans la fabrication de porcelaine pour le secteur de l'hôtellerie et de la restauration, l'entreprise est une filiale du groupe RAK Ceramics, qui est l'une des plus grandes marques de céramique au monde employant au total 15.000 personnes. RAK Porcelain produit notamment sur son site à Ras Al-Khairmah les tasses portant la signature du pays: «LuXembourg. Let's make it happen.»

## FACHMESSE

# LUXEMBURG: EIN STARKER AUFTRITT BEI DER EXPO REAL 2017

Die Handelskammer Luxemburg hat zum 9. Mal in Folge einen nationalen Gemeinschaftsstand auf der Expo Real organisiert. Die Expo Real ist eine der wichtigsten Auslandsmessen für luxemburgische Unternehmen und so nahmen in diesem Jahr erneut mehrere luxemburgische Unternehmen das Angebot der Handelskammer Luxemburg wahr und präsentierten sich im Rahmen des Gemeinschaftsstandes. Insgesamt waren bei der 20. Auflage der internationalen Fachmesse für Gewerbeimmobilien und Investitionen, 14 luxemburgische Unternehmen auf dem Stand vertreten.

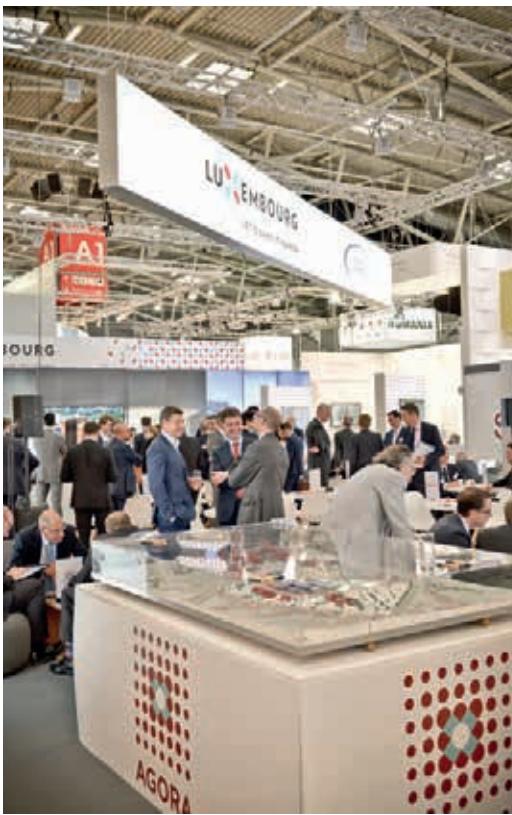
Fotos: StudioLoske.de



02.



03.



05.



04.



06.



01.

**01.** Dieses Jahr brachte die Expo Real 2017 Aussteller auf einer Fläche von rund 64.000 Quadratmetern zusammen, was einem Rekordzuwachs von 13% entspricht und die optimistische Aussicht der Branche unterstreicht (mit über 41.500 Besuchern – ein neuer Rekord). Die Top Ten-Ausstellerländer waren neben Deutschland: Österreich, die Niederlande, Polen, die Schweiz, Großbritannien, Rumänien, Frankreich, Ungarn, die USA und... Luxemburg.

**02.** (von l. nach r.)

Sarah Nilles (CC), Steven Koener (CC), François Bausch, Minister für Nachhaltige Entwicklung und Infrastruktur, Jeannot Erpelding (CC), Tom Weisgerber (MDI).

**03, 04, 05, 06.**

Am ersten Messetag lud die Handelskammer Luxemburg zum traditionellen Messeempfang auf dem Gemeinschaftsstand ein. Diesjähriger Ehrengast war der luxemburgische Minister, François Bausch, der in seiner Ansprache angekündigt hat, dass sein Ministerium in diesem Jahr 1,8 Mrd € in öffentliche Gebäude und Infrastrukturen investieren wird.

In Anwesenheit von 250 internationalen Gästen präsentierte der Geschäftsführer International der Handelskammer Luxemburg, Jeannot Erpelding, die aktuellen Entwicklungen der luxemburgischen Wirtschaft.

Darüber hinaus unterstrich Jeannot Erpelding, dass das AAA Rating des Landes ein wichtiger vertrauensschaffender Indikator für Investoren sei.

MISSION TO CHINA...

## ... TO OPEN A NEW SILK ROAD

From 10 to 16 September, the Chamber of Commerce gathered a delegation of 40 business people, headed by Jeannot Erpelding, Director of International Affairs, during an economic mission entitled "Belt and Road" to China. With logistics and cross-border e-commerce as the main sectors, the mission visited three cities in China: Hong Kong, Zhengzhou and Shanghai.



01.



02.



03.



04.



06.



05.

**01.** The mission started in Hong Kong by attending the Hong Kong Belt and Road Summit on Monday 11 September. The summit was organised by the Hong Kong Trade Development Council (HKTDC), partner of the Chamber of Commerce. This second edition of the summit gathered more than 3,000 participants worldwide, including high-level politicians and influential economists from China, East South Asia and Central Europe.

**02, 03.** The highlight of the mission was the event Henan - Luxembourg Belt and Road Economic Forum, hosted by the Chamber of Commerce in Zhengzhou on Wednesday 13 September. Two memoranda of understanding have been signed between the CCPIT of Henan and the Chamber of Commerce, as well as between Henan Civil Aviation Development and Investment Co., Ltd. (HNCA) and the Chamber of Commerce.

**04.** According to China (Henan) Free Trade Zone Programme, Zhengzhou, Kaifeng and Luoyang areas were established as pilot districts. Building China (Henan) Pilot Free Trade Zone is a major decision made by the CPC Central Committee and the State Council, and a major initiative to open up and promote the "Belt and Road" initiative at home and abroad.

**05.** Aside from the forum, the programme in Zhengzhou included the visit of five companies: Zhengzhou Yutong Bus Co., Ltd. headquartered in Zhengzhou (photo), the China (Henan) Pilot Free Trade Zone, the Henan Bonded Logistics Center, the Zhengzhou International Hub Development and Construction Co., Ltd., and the Henan Zhengzhou Airport logistics platform.

**06.** The last destination of the mission was Shanghai, where a Luxembourg cross-border e-commerce workshop was organised at the Consulate General.



01.

ZESUMMEN AKTIV – ZAK

## UN ANNIVERSAIRE AUTOUR DU BASKET-BALL

Le 16 septembre dernier, dans le cadre de son 9<sup>e</sup> anniversaire, l'asbl Zesummen Aktiv – ZAK, dont le but est de travailler de façon intégrative et de favoriser l'inclusion de personnes mentalement handicapées en pratiquant – avec des personnes valides – des activités sportives, culturelles et sociales, a organisé un tournoi international de basket-ball à Mersch dans le hall sportif Krounebierg. La Chambre de Commerce avait souhaité faire un don au profit d'associations caritatives à l'occasion de son 175<sup>e</sup> anniversaire, et avait soutenu ce projet avec un chèque de 10.000 euros.

Photos : Charles Caratini



04.



06.



07.



08.



02.



03.



05.

### 01, 04, 05, 06, 07.

Plusieurs équipes étrangères, composées de joueurs avec et sans handicap mental et venus passer un week-end à Luxembourg, se sont affrontées sur le terrain.

### 02, 03. Un «match VIP»

a opposé des équipes composées de collaborateurs de la Chambre de Commerce (03) et de personnalités luxembourgeoises du monde politique, dont le Premier ministre, Xavier Bettel, ici avec

Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce.

### 08. Plusieurs grands sportifs,

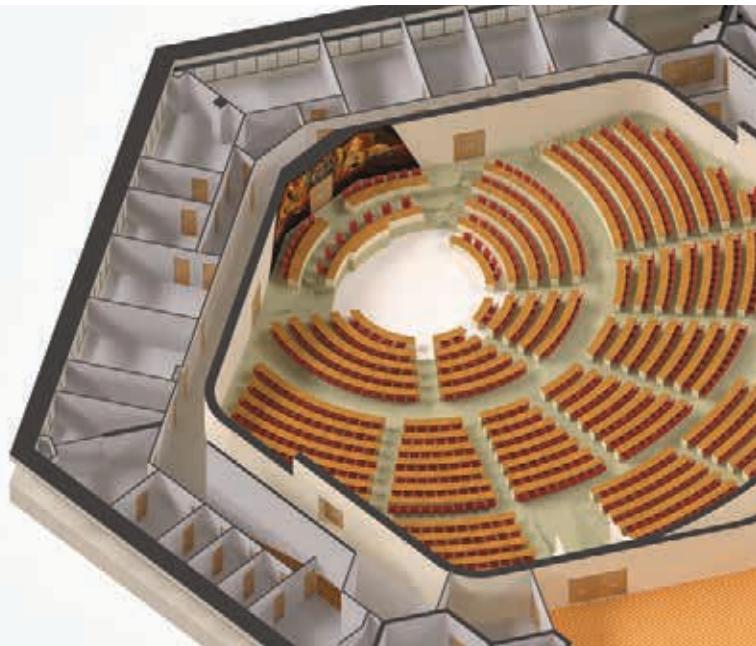
notamment (de g. à dr.) l'ancien triathlète Dirk Bockel, l'ancien coureur cycliste professionnel Fränk Schleck ou le nageur Raphaël Stacchiotti, ont également participé à l'événement.

## L'HÉMICYCLE : UN LIEU EMPREINT D'HISTOIRE

### OFFRE EXCEPTIONNELLE

**-25%** pour tout événement  
avant le 31.05.18 \*

[www.eccl.lu/offre-hemicycle](http://www.eccl.lu/offre-hemicycle)



Une configuration unique  
au Luxembourg :  
un amphithéâtre de  
646 places.



Un équipement audiovisuel  
et wifi inclus dans nos tarifs.



Un espace restauration avec  
vue imprenable sur la ville  
de Luxembourg.

\* Réservation faite avant le 31.12.17

**Planifiez votre prochain événement.**

Contactez-nous par email [contact@eccl.lu](mailto:contact@eccl.lu) ou par téléphone +352 43 02 57 751



**01.** Pour permettre au futur funiculaire de circuler sur une pente constante et dans le souci d'avoir un impact minimum sur la nature boisée environnante, un tunnel a été creusé dans la roche. Après rebouchement du « toit » du tunnel, le funiculaire s'inscrira très discrètement dans le paysage.

**02.** Avec une longueur de près de 12 mètres, chaque voiture peut accueillir jusqu'à 168 voyageurs, dont 16 en places assises. La cadence élevée des 4 voitures du funiculaire, pilotées automatiquement sans chauffeur, permettra d'atteindre une capacité de 7.200 personnes/heure, en période de pointe. Entièrement vitrées, les voitures du funiculaire représenteront également une attraction touristique supplémentaire pour la ville de Luxembourg.

**03.** Sam Tanson, première échevine, Lydie Polfer, bourgmestre de la Ville de Luxembourg, François Bausch, ministre du Développement durable et des Infrastructures, Xavier Bettel, Premier ministre, Marc Wengler, directeur général des CFL, et Henri Werdel, directeur Gestion infrastructure des CFL, rassemblés pour la visite de l'impressionnante salle des machines, située dans le sous-sol de la gare du funiculaire.

**04.** Il ne faut pas plus de 63 secondes pour parcourir les 200 mètres qui séparent la gare basse de la gare haute du nouveau pôle multimodal Pfaffenthal-Kirchberg. Cette jonction rapide va permettre d'offrir un gain de temps de plus de 20 minutes aux voyageurs effectuant un trajet Ettelbruck-Kirchberg.

## INFRASTRUCTURES

## LA MOBILITÉ EN CHANTIERS

Le vendredi 25 août 2017, les sociétés CFL et Luxtram avaient convié le Premier ministre Xavier Bettel à une découverte du chantier du funiculaire Pfaffenthal-Kirchberg à proximité du Pont Rouge et à une visite du Neien Tramsschapp, à l'autre extrémité du plateau de Kirchberg.

Photos : Pierre Guersing



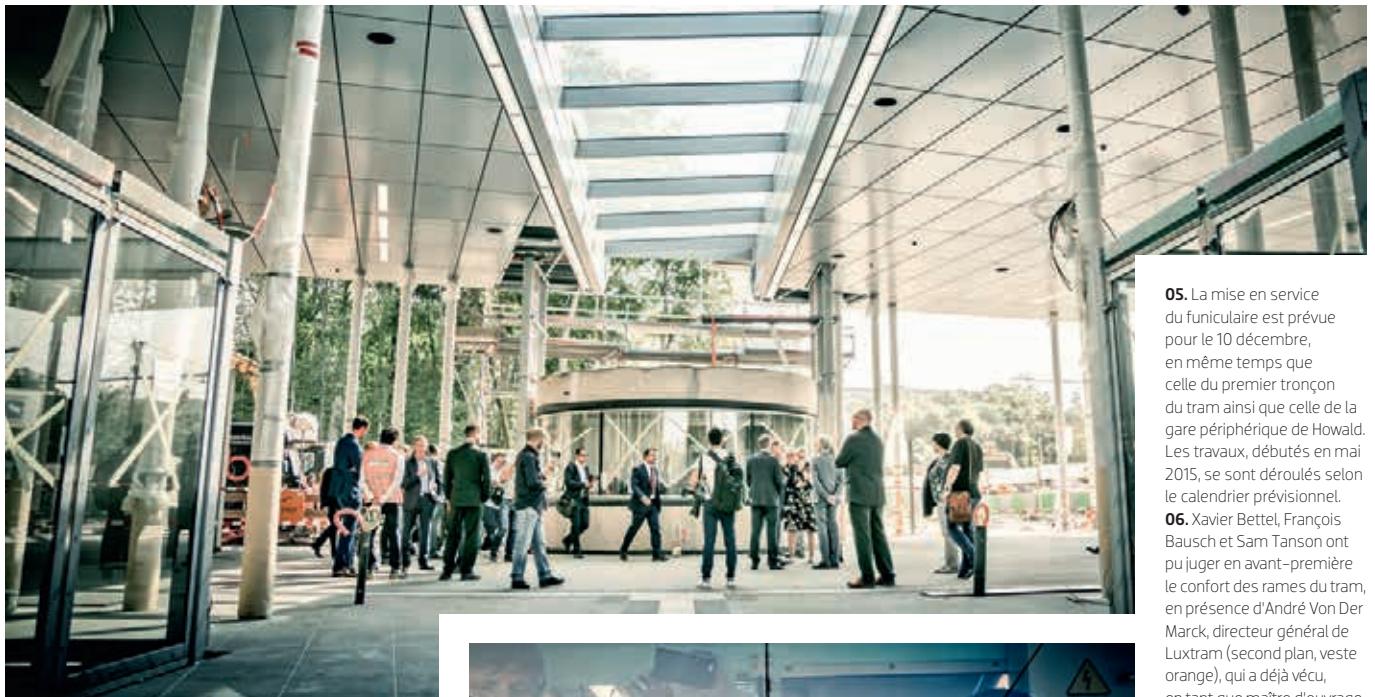
01.



03.



04.



05.



06.



08.



09.



07.



10.

**05.** La mise en service du funiculaire est prévue pour le 10 décembre, en même temps que celle du premier tronçon du tram ainsi que celle de la gare périphérique de Howald. Les travaux, débutés en mai 2015, se sont déroulés selon le calendrier prévisionnel.

**06.** Xavier Bettel, François Bausch et Sam Tanson ont pu juger en avant-première le confort des rames du tram, en présence d'André Von Der Marck, directeur général de Luxtram (second plan, veste orange), qui a déjà vécu, en tant que maître d'ouvrage, la conception et la réalisation du réseau de tramways de la communauté urbaine de Strasbourg.

**07.** Xavier Bettel au poste de commande centralisé (PCC), qui regroupe les différents écrans de contrôle du tram. C'est de ce poste que la future équipe veillera à la bonne exploitation de la ligne de tramway et assurera la régulation du trafic et l'assistance aux conducteurs.

**08.** La silhouette des rames de tram sera bientôt familière à tous les usagers de la ville de Luxembourg. À terme, le réseau comptera 32 rames en circulation entre la Cloche d'Or et l'aéroport du Findel.

**09.** Le centre de remise et de maintenance (CRM) regroupe un espace de stationnement où l'intérieur des rames sera nettoyé quotidiennement, ainsi que des ateliers dédiés au lavage extérieur (tous les trois jours) et à la maintenance.

Certaines voies sont surélevées, d'autres sont surbaissées, les équipes de maintenance ayant ainsi un accès facile aux roues ou à la toiture des voitures.

**10.** Le site du Neien Tramsschapp, situé à proximité de Luxexpo et du rond-point Serra, abrite aussi le siège social de Luxtram, soit les services administratifs et techniques.

# AGENDA

## CALENDRIER DES MANIFESTATIONS

**Du 14 au 15 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Le 15 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**15 November 2017**  
Luxembourg (L)



**Le 16 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Le 23 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Le 24 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Du 26 novembre  
au 1<sup>er</sup> décembre 2017**  
Tokyo (J)



### Luxembourg Internet Days 2017

Lu-Cix lance l'édition 2017 des Luxembourg Internet Days, un événement-clé pour les professionnels de l'industrie des TIC. Cette année, la lumière sera mise sur la digitalisation et sur les attaques de déni de service distribué ou « Distributed Denial of Service » (DDoS), pour tout savoir sur ces technologies qui menacent l'équilibre mondial, dépassant largement le paysage de l'informatique.

Infos: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [www.luxembourg-internet-days.com](http://www.luxembourg-internet-days.com)

### Journée d'opportunités d'affaires : Serbie, Monténégro et Croatie

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux luxembourgeois et belges.

Infos: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) – (+352) 42 39 39 316/531 – Sarah Nilles / Déborah Varoqui

### Seminar: China's Belt & Road Initiative – Finance

The China's Belt & Road Initiative – Finance seminar is the fourth event of the Chamber of Commerce of the Grand Duchy of Luxembourg and China-Luxembourg Chamber of Commerce (Chinalux) co-hosted event series on China's Belt & Road Initiative. China's Belt & Road Initiative – Finance seminar will take a "deep dive" into the opportunities and experiences in the China-Luxembourg finance sector in relation to the initiative.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [events@china-lux.lu](mailto:events@china-lux.lu)

### Quo vadis Grande Région ?

Initiée par l'Institut de la Grande Région et la Chambre de Commerce, la prochaine conférence se déroulera le 16 novembre 2017 dans les locaux de KPMG. Des personnalités du monde politique, économique et entrepreneurial dresseront un état des lieux des axes stratégiques les plus importants et présenteront leurs visions afin de favoriser une politique de coopération transfrontalière commune permettant de valoriser les atouts de la Grande Région.

Infos: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [igr@cc.lu](mailto:igr@cc.lu) – (+352) 42 39 39 333

### Journée d'opportunités d'affaires : Singapour et Vietnam

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux luxembourgeois et belges.

Infos: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) – (+352) 42 39 39 316/531 – Sarah Nilles / Déborah Varoqui

### Journée d'opportunités d'affaires : Koweït et Liban

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux luxembourgeois et belges.

Infos: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) – (+352) 42 39 39 316/531 – Sarah Nilles / Déborah Varoqui

### Mission officielle au Japon

Cette mission économique se déroulera à Tokyo. Le Japon est la troisième puissance économique mondiale après les États-Unis et la Chine, et dispose d'un marché domestique de 127 millions d'habitants au pouvoir d'achat parmi les plus élevés au monde. Le pays a fait le choix d'investir massivement dans la R&D, faisant de lui un fournisseur mondial incontournable en technologies de pointe (automobile, électronique, nouveaux matériaux, énergies renouvelables...).

Infos: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [japan2017@cc.lu](mailto:japan2017@cc.lu) – (+352) 42 39 39 481/364

**Le 27 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Le 28 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Le 29 novembre 2017**  
Cannes (F)



**Le 30 novembre 2017**  
Luxembourg (L)



**1<sup>st</sup> December 2017**  
Taipei (T)



**Le 1<sup>er</sup> décembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Le 4 décembre 2017**  
Luxembourg (L)



**Du 12 au 14 décembre 2017**  
Paris (F)



#### **Fit4DataProtection – volet n° 2**

La Chambre de Commerce du Grand-Duché de Luxembourg et son Enterprise Europe Network, en étroite collaboration avec la Commission nationale pour la protection des données, organisent le deuxième volet du cycle de conférence « Fit4DataProtection : Règlement relatif à la protection des données (RGPD) : en route vers la mise en conformité ! » qui a pour but d'informer les entreprises sur la nouvelle législation européenne qui entre en vigueur le 25 mai 2018 et répondre aux préoccupations majeures des chefs d'entreprise.

Infos : [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [een@cc.lu](mailto:een@cc.lu) – (+352) 42 39 39 333

#### **Journée d'opportunités d'affaires : Pologne et Hongrie**

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux luxembourgeois et belges.

Infos : [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) – (+352) 42 39 39 316/531 – Sarah Nilles / Déborah Varoqui

#### **Visite accompagnée au salon Trustech**

Ce salon, créé il y a plus de 30 ans sous le nom Cartes Secure Connexions afin de promouvoir une technologie qui venait de naître, celle de la carte à puce, a été rebaptisé Trustech en 2016 pour mieux refléter l'évolution du secteur. L'événement est une opportunité unique d'accéder au panorama complet des innovations, mais également d'échanger avec les acteurs référents sur leur vision du marché.

Infos : [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [france@cc.lu](mailto:france@cc.lu) – (+352) 42 39 39 481

#### **Journée d'opportunités d'affaires : Philippines**

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux luxembourgeois et belges.

Infos : [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) – (+352) 42 39 39 316/531 – Sarah Nilles / Déborah Varoqui

#### **10<sup>th</sup> Taiwan-Luxembourg Joint Business Council**

The Taiwan-Luxembourg Joint Business Council (TLJBC) was founded in 2007. It is a forum where Luxembourg and Taiwan business communities exchange ideas to further enhance cooperation in various sectors. It takes place once a year, alternatively in Luxembourg and in Taiwan. For the 10<sup>th</sup> anniversary, the TLJBC will take place in Taipei.

Info : [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [asia@cc.lu](mailto:asia@cc.lu) – (+352) 42 39 39 313

#### **Journée d'opportunités d'affaires : Indonésie**

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux luxembourgeois et belges.

Infos : [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) – (+352) 42 39 39 316/531 – Sarah Nilles / Déborah Varoqui

#### **Journée d'opportunités d'affaires : Irlande**

La Chambre de Commerce organise régulièrement des journées d'information qui ont pour but de faire connaître les opportunités qu'offrent les marchés et d'aider les entreprises à promouvoir leurs produits ou services. Ces journées se présentent sous forme d'entretiens individuels avec les attachés économiques et commerciaux luxembourgeois et belges.

Infos : [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Agenda – [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) – (+352) 42 39 39 316/531 – Sarah Nilles / Déborah Varoqui

#### **Pavillon national au salon international World Efficiency Paris**

La Chambre de Commerce du Grand-Duché de Luxembourg met en place un stand collectif national lors de ce nouveau rendez-vous professionnel. Événement aux multiples dimensions, le salon rassemble en un seul et même lieu les acteurs économiques et professionnels de l'ensemble de l'écosystème de l'innovation en lien avec les défis climatiques.

Infos : [world-efficiency@cc.lu](mailto:world-efficiency@cc.lu) – (+352) 42 39 39 370 – Amrita Singh / Cindy Correia

# AGENDA

## CALENDRIER DES FORMATIONS

Entrepreneuriat & Gestion d'entreprise			
Accès à la profession	Zugang zu einem Beruf des Hotel – und Gastgewerbes (HORECA)	25/11/2017 Cours du jour	
Entrepreneuriat	Rédiger un business plan solide et convaincant	15/11/17 Cours du jour	
Gestion de projet	Project Management Fundamentals	13/11/2017 Cours du jour	
Innovation & créativité	Démystifier l'innovation : les concepts de base	07/12/2017 Cours du jour	
Propriété intellectuelle	Stratégie de protection par le brevet	21/11/2017 Cours du jour	
Capital humain			
Développement personnel	Personal branding via les réseaux sociaux – Comment construire sa page personnelle Linkedin	08/11/2017 Cours du jour	
	Business English: Writing effective e-mails at work	17/11/2017 Cours du jour	
	Business English: Speaking on the telephone with confidence	24/11/2017 Cours du jour	
Gestion et développement des ressources humaines	Gestion et calcul des rémunérations – Perfectionnement	07/11/2017 Cours du jour	
	Management d'une équipe	15/11/2017 Cours du jour	
Comptabilité			
Comptabilité générale	Savoir lire, comprendre et argumenter sur base d'un bilan et d'un compte de profits et pertes	14/11/2017 Cours du jour	
	Gestion comptable de la TVA et des impôts	14/11/2017 Cours du jour	
Comptabilité avancée	Normes IFRS – présentation et application	29/11/2017 Cours du jour	
Droit			
Droit de la sécurité sociale	Droit luxembourgeois de la sécurité sociale	08/11/2017 Cours du jour	
	Aspects spécifiques du contrat de travail	07/11/2017 Cours du jour	
Droit du travail	Le recours au travail temporaire	09/11/2017 Cours du jour	
	Aspects juridiques des permis de travail et de séjour pour le recrutement d'employés à l'international	21/11/2017 Cours du jour	
Fiscalité			
Fiscalité avancée	Transmission et restructuration d'entreprise	23/11/2017 Cours du jour	
	Aides fiscales aux entreprises	09/11/2017 Cours du jour	
Fiscalité générale	Déclaration de TVA	10/11/2017 Cours du jour	
	Fiscalité des sociétés à Luxembourg – Application pratique et évolutions récentes	04/12/2017 Cours du jour	
Informatique			
Bureautique	MS Project 2013/2016 – Level 1	13/12/2017 Cours du jour	
Sécurité de l'information	Sécurité de l'information pour les cadres et managers – Sensibilisation	28/11/2017 Cours du jour	
	Sécurité de l'information pour les professionnels IT – Sensibilisation	05/12/2017 Cours du jour	

<b>Marketing &amp; Sales</b>			
Marketing digital	Utilisation des réseaux sociaux à des fins commerciales	09/11/2017 Cours du jour	
Accueil en entreprise	L'accueil professionnel du client : la carte de visite de votre entreprise	23/11/2017 Cours du jour	
Communication	Communication corporate et commerciale – Fondamentaux	07/11/2017 Cours du jour	
Techniques de vente	Un bon service après-vente (SAV) : un réel avantage concurrentiel	14/11/2017 Cours du jour	
<b>Sécurité &amp; Santé au travail</b>			
Travailleur désigné	Chargé d'évacuation	07/11/2017 Cours du jour	
	Ein gesunder Schutz für Fuss und Rücken	16/11/2017 Cours du jour	
	Formation en matière de sécurité pour le personnel des crèches et/ou foyers de jour	28/11/2017 Cours du jour	
<b>Banques et Finance</b>			
Audit & contrôle interne	Audit de la sécurité des systèmes d'information	14/11/2017 Cours du jour	
Compliance	Compliance – Fondamentaux	07/11/2017 Cours du jour	
Comptabilité dans la banque	Comptabilité et opérations bancaires – Fondamentaux	14/11/2017 Cours du jour	
<b>Fonds d'investissement</b>			
	OPC – Fondamentaux	30/11/17 Cours du jour	
	Depositary Bank – Role, Responsibilities and Key Functions – Fundamentals	08/11/2017 Cours du jour	
	Politiques et restrictions d'investissement des UCITS – Fondamentaux	17/11/2017 Cours du jour	
	Comptabilité OPC – Contrôler une VNI	29/11/2017 Cours du jour	
<b>Commerce</b>			
E-commerce	E-commerce : lancer son projet de vente en ligne	13/11/2017 Cours du jour	
<b>Construction</b>			
Architecture et ingénierie-conseil	Confort et bien-être dans les constructions – Module 1: Introduction – Confort acoustique	30/11/2017 Cours du jour	
	Bauen in historischem Grund – Präventivarchäologie und Bodendenkmalschutz	07/12/2017 Cours du jour	
<b>Horeca</b>			
	L'hygiène alimentaire pour le personnel de cuisine des crèches et/ou foyers de jour	16/11/2017 Cours du jour	
	L'hygiène dans le secteur de l'horeca, de l'industrie alimentaire et autres secteurs : nettoyage, rinçage et désinfection	14/12/2017 Cours du jour	
<b>Immobilier</b>			
	Fiscalité de l'immobilier – Sociétés commerciales	17/11/2017 Cours du jour	
	Le compromis de vente : obligations, clauses et résiliation	28/11/2017 Cours du jour	
<b>Industrie</b>			
	Bilan Carbone® : pour quoi faire ?	16/11/2017 Cours du jour	

# INDEX

## A, B, C

1535° Creative Hub Differdange **51**  
2Sales International **100**  
6zero1 **51**  
ABBL **32, 34**  
ADA **82**  
Adapti **34**  
Adem **36, 82**  
Adie **82**  
Aero-Design Concept Store & Gallery **16**  
Aguerrodi Rodolpho **82**  
Aiva **34**  
Albra **16**  
Aldi **20**  
Amatera **11**  
Amazon **48, 100**  
American Chamber of Commerce **42**  
Angel Assistance **34**  
APGS **36**  
ArcelorMittal **26, 32, 48, 52**  
Arcus **32**  
Arner Douglas **42**  
Asselborn Jean **70**  
ASTI **82**  
ATR **16**  
Attaché **88**  
Autorité Bancaire Européenne **72**  
Baltzer Bruno **19**  
Bamhaus **52**  
Banque Centrale Européenne **26, 72**  
Banque de Luxembourg **34**  
Banque Européenne d'Investissement **72, 82**  
Banque Internationale à Luxembourg (BIL) **26, 56**  
Bauhaus **32**  
Baumann Emmanuel **100**  
Baumert Tom **46**  
Baxevani Pelagia **40**  
BCL **72**  
Beissel & Ruppert Engineering and Consulting **20**  
Bernard Massard **12**  
Bernard Pascal **94**  
Best Larissa **70**  
Bettel Xavier **14**  
BGL BNP Paribas **20, 82**  
Biancalana Dan **32**  
Binary Capital **76**  
Blank Steve **46**  
BokkTaxi **47**  
Brasserie de Luxembourg Mousel-Diekirch **14**  
Buckley Ross **42**  
Cactus **16, 24**  
Caldbeck Justin **76**  
CallDesk **34**

Cape Verde Chamber of Commerce in Luxembourg **42**  
Cargolux **11, 28**  
Carsharing Luxembourg **12**  
Caves Gales **114**  
CGomSpace **18**  
Chambre de Commerce **22, 30, 31, 32, 34, 40, 42, 47, 50, 51, 55, 56, 62, 70, 80, 82**  
China Banking Association **34**  
Citymagine **34**  
Clip Morris **24**  
Closener Francine **16, 22, 32**  
Cluster MICE Luxembourg **38**  
Cocottes **18, 24**  
Cohabit'Age **36**  
Commission européenne **59, 62, 68, 72, 74**  
Contern **11**  
CSSF **26, 72**  
Curtis Lisa **76**  
CVC Capital Partners **54**

## D, E, F

Dance Factory **82**  
DCBrain **34**  
Deby Marylin **20**  
Delphi **48**  
Dettori Alissia **18**  
Digital Tech Fund **58**  
Dreamquark **34**  
Dupont de Nemours **32**  
East Block **82**  
Ecotrel **36**  
Éditions Revue **22**  
Eischer Emile **16**  
Elvin Genna **104**  
emFP **82**  
Équilibre **70**  
ESM **72**  
etika **36**  
Eurostat **72**  
Excellium Services **80**  
Expon Capital **59**  
Exxus **55**  
EY **44**  
Facebook **88**  
Fedil **22**  
Fellens Claude **74**  
Fit4Start **58**  
Fondation IDEA **47**  
Fonds culturel national (Focuna) **36**  
Fonds national de soutien à la production audiovisuelle **40**  
Forson Richard **11**  
Frolova Montano Polina **30**

## G, H, I, J

Gambit Financial Solutions **20**  
Gantiez Stéphane **94**  
Gaspard François **104**  
GE **88**  
Genen Andy **18, 22**  
Glaesener Robert **12**  
Global Chamber of Commerce for Portuguese Speaking Countries **42**  
GME **36**  
Gold & Wood **24**  
Goodyear **14, 26, 48**  
Google **104**  
Graham Paul **46**  
Grandidier Jérôme **50**  
Gredt Nikolaus **12, 22**  
Grenzebach Maschinenbau **14**  
Grisius Claudie **108**  
Grisius Stéphanie **108**  
GSK **88**  
Guillou Sarah **70**  
Heap Imogen **31**  
Hoffmann Nico **74**  
Hollerich Franck **58**  
House of Entrepreneurship **30, 40, 82, 88**  
House of Startups **45**  
House of Training **80**  
HSBC **38**  
Hunter Alex **88**  
Husky **26, 32**  
Igloo **47**  
Immotop **12**  
Ines Media **55**  
InfinAlt Solutions **100**  
InFine **82**  
INPPC **32**  
ING **26**  
Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust (SnT) **58**  
Jacob Rémy **82**  
Jauquet Stéphanie **24**  
JCI Luxembourg **55**  
Jeblick Romain **12, 22**  
Jicé **16**  
Job Today **30**  
Jonas Architectes Associés **16**  
Jonk Entrepreneuren Luxembourg **55**  
Just Arrived **32**

## K, L, M, N

Kalanick Travis **76**  
Kickstarter **94**  
Kleiner Perkins Caufield & Byers **76**  
Klückers Eric **11**

Dans cet index sont reprises les entreprises et les **personnalités** citées dans ce magazine.

KPMG **31**  
 Kurkdjian Francis **19**  
 L'Oréal **88**  
 Le Torrivellec Erwann **94**  
 Legend Holdings **26**  
 Léonard Maurice **24**  
 Lightspeed Venture Partners **76**  
 LinkedIn **104**  
 LIST **38, 100**  
 LMDF **82**  
 Lowercase Capital **76**  
 Loyens & Loeff **54**  
 Lux Future Lab **34, 51**  
 Lux-Airport **11**  
 Luxair **28**  
 Luxavitation Group **24**  
 Luxcaddy **18**  
 Luxembourg Business Angel Network (LBAN) **54**  
 Luxembourg for Tourism (LftT) **38**  
 Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT) **38, 45, 47, 50, 51**  
 Luxenergie **14**  
 Luxinovation **32, 34, 59, 100**  
 Machuron Charles-Louis **54**  
 Maison Steffen **11**  
 Malmström Cecilia **70**  
 Mangrove Capital Partners **54, 58**  
 Marshall John **70**  
 McLure Dave **76**  
 Meric Nicolas **34**  
 Meyer Lindsay **76**  
 Microlux **82**  
 Microstart **82**  
 Miklitarian Alain **24**  
 Miltgen Franck **10**  
 Min'z **108**  
 MindForest **44**  
 Ministère de l'Économie **18, 22, 38**  
 Minusines **36**  
 Monolith **94**  
 Morgan Advanced Materials Luxembourg **22**  
 Mullesch Romain **36**  
 music:LX **40**  
 Mycelia **31**  
 MyScienceWork **24**  
 Mythic Games **94**  
 Nexia Luxembourg **22**  
 Notman Konstantin **19**  
 nyuko **34, 40, 50, 51, 52, 56, 59**

## O, P, Q, R

OCDE **68**  
 Oestreicher **16**

Olinger Jean-Paul **31**  
 Opel **12**  
 OpenClassrooms **36**  
 Osterwalder Alexander **51**  
 Pallage Stéphane **31**  
 Pao Ellen **76**  
 Papy Audrey **20**  
 Patrice-Crépin Agnès **16**  
 Paul Wurth In Cub **52**  
 Pepsi **88**  
 Perinotto Lucio **16**  
 Philharmonie **24**  
 Pigneur Yves **51**  
 PingPong **26**  
 Piwel **112**  
 PledgeMusic **31**  
 Post **10**  
 Precision Capital **26**  
 Property Hunter **20**  
 PwC **12, 44**  
 Rakoto David **94**  
 Ramioul Florence **16**  
 Renault **12**  
 Renock Rachel **76**  
 Rieder Helmut **100**  
 Rockhal **31, 40**  
 Rodermann Alain **59**  
 Rogers Benji **31**  
 Romain Schmiz Architectes et Urbanistes **10**  
 Rotheval Pierre-Olivier **59**  
 RTL **32, 48**  
 Ruppert Michel **20**  
  


---

 Sacca Chris **76**  
 Saeul Laurent **36**  
 Sales-Lentz **20**  
 Schintgen Karin **47**  
 Schlessler Isabelle **36**  
 Schneider Étienne **14, 19, 26**  
 Scott **100**  
 Securitymadein.lu **38**  
 Service national du médiateur de la consommation **74**  
 SES **48**  
 SGBT **19**  
 Shell **88**  
 Silicon Luxembourg **54**  
 Société nationale de crédit et d'investissement (SNCI) **58**  
 SOS Villages d'Enfants Monde **26**  
 Starspeed **24**  
 STATEC **34, 45, 62**  
 Stellar Development Foundation **38**  
 Stitch Fix Inc **76**

Stoltz Olivier **16**  
 Strong **100**  
 Super Bock **24**  
 Tadaweb **104**  
 Talkwalker **12, 34**  
 TAP **28**  
 Techno-Tick **82**  
 Technoport **14, 32, 34, 46, 47, 48, 51, 52, 54, 59, 60, 104**  
 Tetra **34**  
 The Office **52, 59**  
 Thelen Carlo **70**  
 Thill Olivier **94**  
 Thornton Jake **94**  
 Tilme **70**  
 Tomorrow Street **14, 60**  
 TrackSens **34**  
 Trausch Gérard **34**  
 Twitter **88**  
 Ubuntu **88**  
 UEL **31**  
 Ujet **19**  
 Uni **30, 31, 38, 42, 58**  
 Union luxembourgeoise des consommateurs (ULC) **74**  
 UTICA **80**

## V, W, X, Y, Z

Valorlux **36**  
 Vanneste Johan **11**  
 Velocity **34**  
 Venekas Stephan **16**  
 Ventech Systems **14**  
 VGD Luxembourg **22**  
 Vincens Xavier **80**  
 Virgin Group **88**  
 Vodafone **14, 52, 60**  
 Voestalpine **88**  
 Vogt Benoît **94**  
 vol(t)age **108**  
 Volkswagen **88**  
 Voyages Emile Weber **19**  
 Wilbertz Bénédikt **34**  
 Wishbox **52**  
 Women in Digital Empowerment (WIDE) **56**  
 World Economic Forum **62**  
 Wu Bayard **94**  
 Y Combinator **46**  
 Yotako **34**  
 Zetzsche Dirk **42**  
 Zielinski Irek **94**  
 Zoller Gérard **70**

# MERKUR

Novembre | Décembre 2017

## IMPRESSUM

ÉDITÉ PAR LA CHAMBRE DE COMMERCE EN COLLABORATION AVEC MAISON MODERNE



### ÉDITEUR

CHAMBRE DE COMMERCE  
DU GRAND-DUCHÉ  
DE LUXEMBOURG  
7, rue Alcide de Gasperi  
L-2981 Luxembourg  
**E-mail:** [chamcom@cc.lu](mailto:chamcom@cc.lu)  
**Internet:** [www.merkur.lu](http://www.merkur.lu)

**ISSN:** 2418-4136

### RÉDACTION

**Téléphone:** (+352) 42 39 39 380  
**Fax:** (+352) 43 83 26  
**E-mail:** [merkur@cc.lu](mailto:merkur@cc.lu)  
**Homepage:** [www.merkur.lu](http://www.merkur.lu)

CHAMBRE DE COMMERCE  
DU GRAND-DUCHÉ  
DE LUXEMBOURG  
7, rue Alcide de Gasperi  
L-2981 Luxembourg

### ABONNEMENTS

Pour tout abonnement, merci  
de vous rendre sur le site:  
<http://www.cc.lu/merkur/abonnement>

### FORMULE STANDARD

6 numéros / an  
**Membres de la Chambre  
de Commerce:** gratuit  
**Non-membres:** 15 euros / an

### RÉDACTEUR EN CHEF

Patrick Ernzer - [patrick.ernzer@cc.lu](mailto:patrik.ernzer@cc.lu)

**RÉDACTRICE EN CHEF ADJOINTE**  
Corinne Briault - [corinne.briault@cc.lu](mailto:corinne.briault@cc.lu)

### RÉDACTION

Catherine Moisy - [catherine.moisy@cc.lu](mailto:catherine.moisy@cc.lu)  
Marie-Hélène Trouillez -  
[marie-helene.rouillez@cc.lu](mailto:marie-helene.rouillez@cc.lu)  
Edouard Lehr - [edouard.lehr@cc.lu](mailto:edouard.lehr@cc.lu)

### ILLUSTRATION

DE LA COUVERTURE  
Brian Miller

### COLLABORATIONS

Fondation IDEA  
Affaires économiques, Chambre de Commerce  
Affaires internationales, Chambre de Commerce

### RETOUR EN IMAGES

Rubrique coordonnée  
par Marie-Hélène Trouillez

### PHOTOGRAPHES

Laurent Antonelli, Emmanuel Claude,  
Charles Caratini, Pierre Guersing,  
Gaël Lesure, Michel Zavagno, Sasha Maslov,  
Jim Wilson, Jean-Christophe Verhaegen

### CONCEPTION GRAPHIQUE

#### DU POSTER

Quattro Creative Studio  
Chambre de Commerce

**MAISON MODERNE**  
10, rue des Gaulois  
Luxembourg-Bonnevoie

**Téléphone:** (+352) 20 70 70-300  
**Fax:** (+352) 26 29 66 20  
**E-mail:** [mediassales@maisonmoderne.com](mailto:mediassales@maisonmoderne.com)  
[www.maisonmoderne.com](http://www.maisonmoderne.com)

### RÉGIE PUBLICITAIRE

Maison Moderne

### DIRECTEUR ASSOCIÉ

Francis Gasparotto (-301)

### SALES MANAGER

### MAGAZINES ET GUIDES

Vincent Giarratano (-321)

### CHARGÉE DE CLIENTÈLE

Virginie Laurent (-322)

### ASSISTANTE COMMERCIALE

Céline Bayle (-303)

### ADMINISTRATION

Isabelle Ney (-014)

**DIRECTION ARTISTIQUE  
ET MISE EN PAGE**  
Maison Moderne

### TIRAGE

34.000 exemplaires



Please Recycle  
Finished reading this publication?  
Archive it, pass it on or recycle it.

**COMMUNIQUÉS DE PRESSE**  
[merkur@cc.lu](mailto:merkur@cc.lu)

**PROCHAINE ÉDITION**  
13 décembre 2017

**DATE LIMITÉ D'ENVOI  
DE MATÉRIEL POUR  
LA PROCHAINE ÉDITION**  
27 novembre 2017

Les articles publiés et signés n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs et ne reflètent pas forcément l'opinion de la Chambre de Commerce, qui ne peut donner aucune garantie expresse ou implicite sur l'exactitude, l'exhaustivité, la véracité, l'actualité, la pertinence ou la fiabilité des informations figurant dans le Merkur.

© Copyright 2017 - Chambre de Commerce, tous droits réservés. Toute reproduction totale ou partielle est interdite et la propriété exclusive de la Chambre de Commerce.  
Si vous souhaitez obtenir des droits d'utilisation du contenu / de reproduction,  
contactez Luxembourg Organisation For Reproduction Rights, Luxorr : [www.lord.lu](http://www.lord.lu)



«UN POINT DE VUE SUR  
L'ACTU ÉCONOMIQUE ET  
POLITIQUE, ET SUR  
L'ÉTAT DU TRAFIC.  
TOUT CE QUI  
M'INTÉRESSE!»

François Bausch à propos  
de la newsletter biquotidienne  
*Paperjam*.



8 h 00 16 h 00

Déjà plus de 33.000 abonnés.  
Abonnez-vous sur

**PAPERJAM.LU**

# CARTE BLANCHE

## L'ESSOR DE L'ÉCOSYSTÈME STARTUP

Ces dernières années ont vu le développement d'un écosystème très dynamique composé de startups technologiques au Luxembourg. Ceci n'est pas le fruit du hasard, mais le résultat d'un effort commun des secteurs public et privé permettant à de nombreuses pièces d'un puzzle complexe de se mettre en place rapidement, ce qui est une des vraies forces de notre pays.

L'affinité du Luxembourg avec le monde des startups est sûrement une de ces pièces. La capacité du pays à adapter son modèle d'affaires aux évolutions économiques et technologiques joue un rôle prépondérant dans le choix d'un entrepreneur lorsqu'il s'agit d'y héberger son entreprise ou non.

La politique de diversification économique sur les 10 dernières années a permis au Luxembourg d'être à la pointe dans certains secteurs technologiques tels que l'ICT, en se dotant des meilleures infrastructures. Aujourd'hui, les efforts du gouvernement sont concentrés sur le *high performance computing* et la cybersécurité, deux technologies-clés pour les startups actives dans le *big data*.

Lieux de travail privilégiés par les jeunes talents du numérique, les startups sont devenues un vecteur d'innovation important. C'est pourquoi le ministère de l'Économie a développé des programmes d'aides adaptés à leurs besoins, comme le programme Fit4Start, qui finance et accompagne 10 startups ICT par an afin de leur permettre de réaliser un prototype et d'acquérir les premières parts de marché.

Des outils de financement tels que le Digital Tech Fund et le Luxembourg Future Fund ont été établis pour financer les start-



ups ICT en phase d'amorçage, mais aussi pour attirer des entreprises technologiques internationales et les équipes de gestion de fonds de capital-risque au Luxembourg.

Le développement d'incubateurs et de structures d'accueil pour startups au Luxembourg a été un facteur décisif pour l'émergence de l'écosystème. Plus de 15 structures, publiques et privées, sont actives aujourd'hui. Elles fournissent des services qui couvrent tous les stades de développement d'une jeune entreprise innovante dans différents secteurs d'activité tels que l'industrie 4.0, la fintech, l'ICT ou la biotech.

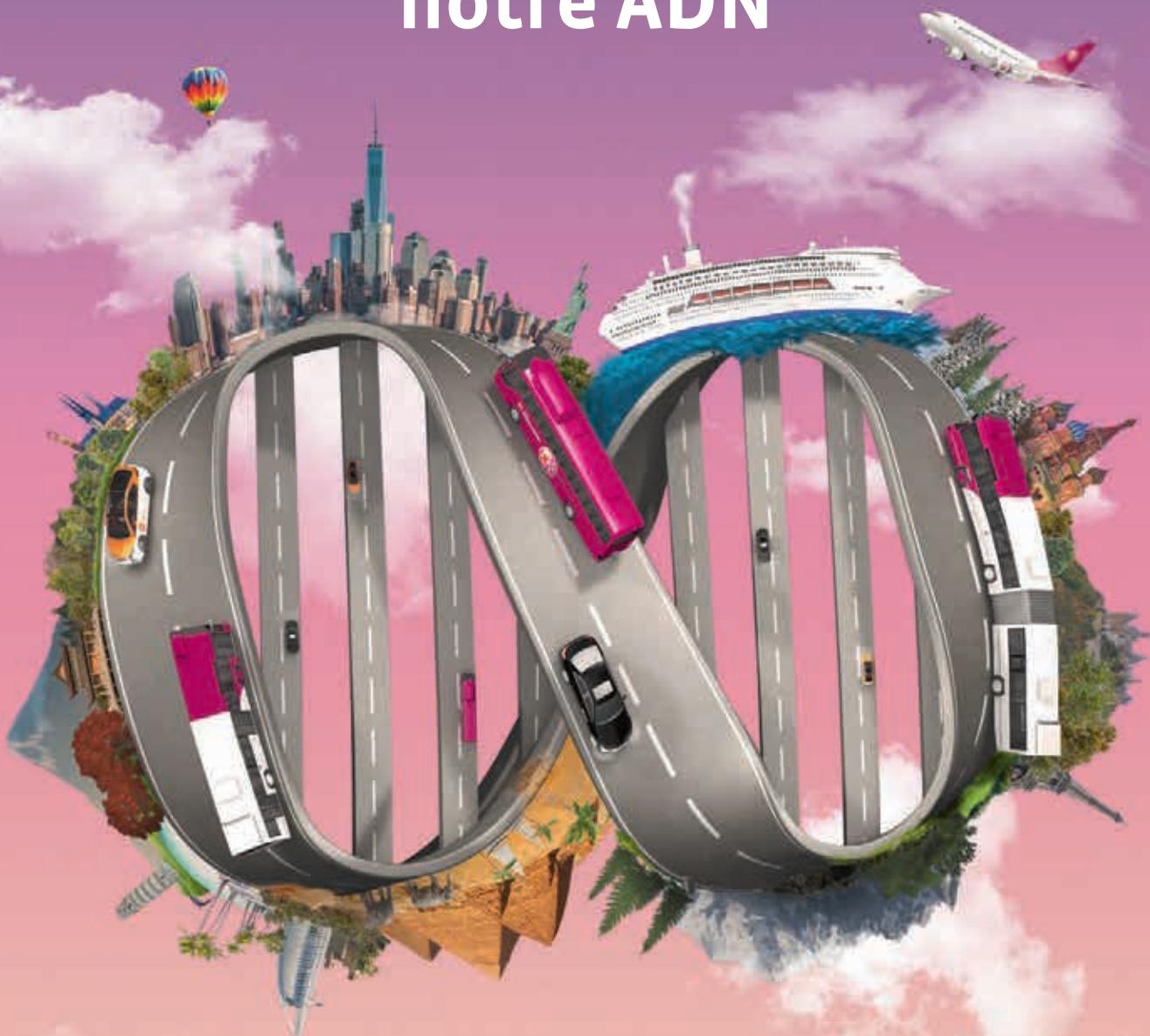
Le Luxembourg se confirme également comme plateforme pour le développement international des startups. Des acteurs présents au niveau mondial comme Vodafone, Paul Wurth ou BGL BNP Paribas s'impliquent aujourd'hui activement dans le développement de l'écosystème avec des équipes professionnelles dédiées.

Ces efforts pour devenir une « Startup Nation » portent déjà leurs fruits avec des sociétés comme Trendiction, Job Today ou Doctena qui sont en passe de devenir des leaders européens dans leurs secteurs respectifs.

L'économie digitale fait aujourd'hui partie de notre quotidien et à l'avenir, l'acquisition, le traitement et l'analyse de données seront au centre des futurs produits et services innovants développés par des startups. Avec sa population multilingue, multiculturelle et hyper-connectée, le Luxembourg a ainsi une réelle opportunité de confirmer son statut de « Startup Nation » au niveau international en devenant l'environnement idéal pour développer et tester ces nouveaux produits. ●

**Michele Gallo**  
Director, ICT Coordination,  
ministère de l'Économie

# Vos voyages, votre mobilité, notre ADN



## Voyages – Mobilité – Business

Créateur de voyages, acteur de la mobilité, partenaire de vos solutions business, depuis plus de 140 ans nous innovons pour vous. Grâce à l'expérience et à la passion de nos collaborateurs, nous anticipons les exigences d'un monde en mouvement.

[www.emile-weber.lu](http://www.emile-weber.lu)

voyages  
**emile weber**

Notre objectif : **votre satisfaction**

# BUSINESS EUROPE



Des forfaits mobiles TOUT-EN-UN pour les pros, avec toujours plus d'Internet au Luxembourg et en Europe !

**Prenez rendez-vous dans nos Business Corners ou appelez-nous au 8002 4000**

## BusinessEurope XS

à partir de  
**15,38 € HT/mois**



[www.post.lu](http://www.post.lu) • 8002 4000

Voir conditions des offres sur [www.post.lu](http://www.post.lu)

