

# MERKUR

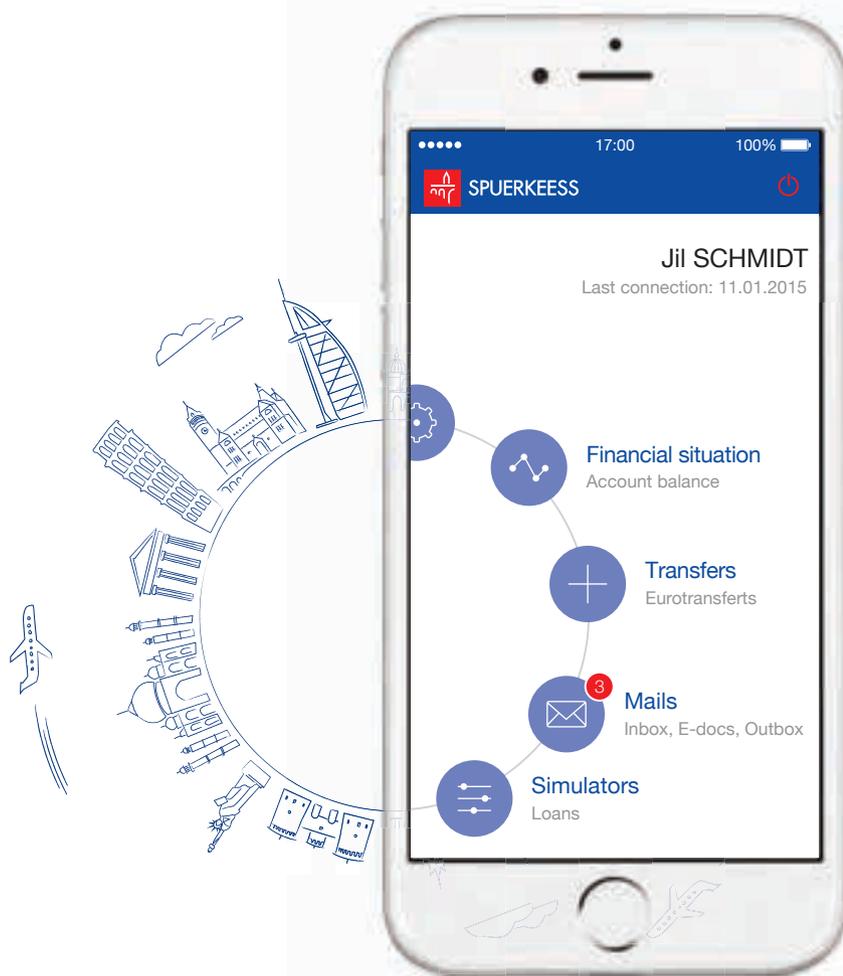
Magazine de la Chambre de Commerce du Luxembourg

Septembre | Octobre 2015



**Nation branding**  
Construire la marque Luxembourg

## Take your bank around the world



Peu importe que vous soyez chez vous ou à l'autre bout du monde, que ce soit durant la journée, la soirée ou même le week-end, l'application S-net Mobile de la BCEE est à votre disposition où vous voulez, quand vous voulez. En un tour de main, vous accédez à vos comptes et effectuez vos opérations bancaires les plus courantes ! Plus d'informations sur [www.bcee.lu/mobile/snet](http://www.bcee.lu/mobile/snet) et auprès de votre agence BCEE.



## SPUERKEESS

Äert Liewen. Är Bank.

ÉDITO

## DOMPTER LA DERNIÈRE SUPERPUISSANCE MONDIALE ?

Dans une récente interview accordée à l'hebdomadaire *The Guardian*, le conseiller politique anglais Simon Anholt a estimé qu'il n'existe plus qu'une seule superpuissance mondiale, et il ne s'agirait ni des États-Unis, ni d'une puissance économique et militaire montante comme la Chine. Non, la dernière superpuissance existante ne serait en fait pas un pays, ni même une région spécifique du monde, mais une force bien plus insaisissable et indomptable : l'opinion publique.

“

Une réputation internationale ne se construit pas, elle se mérite.

”

On n'accorderait pas plus d'importance à cette affirmation si Simon Anholt n'était qu'un conseiller politique parmi des myriades de conseillers circulant dans les couloirs du pouvoir de par le monde. Or, Simon Anholt a lancé le concept de *nation branding*, qui – contrairement à son idée de départ – a été compris par de nombreux consultants en communication et marketing comme l'application pure et simple des techniques du marketing d'entreprise à l'échelle d'une nation. Pour des pays en mal de notoriété et de reconnaissance à l'international, il peut en effet paraître très tentant de se servir des méthodes d'analyse, de séduction, de persuasion, de manipulation et de vente du marketing pour essayer de gagner quelques points de sympathie en travaillant

leur image de marque pour mieux se positionner dans un marché mondial globalisé.

Si de nombreux pays se sont essayés avec plus ou moins de succès au *nation branding*, il n'est pas sûr que tous aient compris les mécanismes opérant dans une stratégie efficace de développement de l'image de marque d'une nation. Anholt, qui a conseillé au plus haut niveau les gouvernements de 53 pays, est d'ailleurs le premier à affirmer que le *nation branding*, tel qu'il est communément conçu aujourd'hui, n'existe pas, dans le sens qu'il est impossible d'appliquer une stratégie de *branding* à un pays (ou une ville ou région) comme on l'applique à un produit ou service. En plus de 20 ans de recherche sur le sujet, Anholt n'a jamais trouvé la moindre preuve qu'une stratégie de marketing, un slogan ou un logo soient parvenus à changer l'image internationale d'un pays. Il a même observé que certains pays ayant eu recours à des campagnes onéreuses de *nation branding* s'en sont moins bien tirés en termes de progression d'image de marque que des pays n'ayant fait aucun effort supplémentaire de marketing (autre que les campagnes traditionnelles de promotion touristique et commerciale).

L'explication de ce paradoxe apparent serait que l'image de marque d'un pays n'est justement pas façonnée par des stratégies de communication et de marketing volontaristes, mais par l'opinion publique – nationale et surtout internationale – et que cette opinion est par nature biaisée, car reposant sur des clichés datés, des stéréotypes faciles et autres préjugés confortables. Or, l'image de marque et la réputation d'un pays – et donc l'idée que se fait le public de ce pays – sont tout à fait primordiales pour les relations politiques et commerciales de ce pays. Personne ne veut être ami avec quelqu'un

qui a mauvaise réputation et encore moins faire des affaires avec lui.

Mais si le grand public, souvent mal informé mais rarement dupe, ne se laisse pas influencer par des stratégies de communication et de marketing qu'il identifie en règle générale immédiatement comme telles et donc comme une forme moderne de propagande, quels moyens reste-t-il à un pays pour améliorer sa réputation internationale ? Toujours selon Anholt, il serait impossible à une nation de construire sa réputation, pour la simple raison qu'une réputation ne se construit pas, mais doit – au contraire – être méritée. Pour ce faire, il recommande aux dirigeants politiques de procéder en trois étapes. Premièrement, les gouvernements devraient étudier l'image dont jouit leur nation dans les pays et secteurs qui les intéressent pour comprendre en quoi cette image y influence leurs intérêts. Deuxièmement, les gouvernements devraient organiser une collaboration efficace et ouverte avec la société civile, les entreprises et les autres parties prenantes en matière d'image publique du pays pour se mettre d'accord sur une description narrative (ou *story telling*) harmonisée du pays à l'étranger, ce qui présuppose un accord politique sur la marche d'avenir du pays et sur les moyens pour y parvenir. Ces moyens doivent refléter honnêtement le savoir-faire et la volonté du pays et de ses résidents. Et finalement, les gouvernements devraient faire de l'innovation et de la recherche à tous les niveaux de la société et de l'économie une priorité, car c'est en innovant et en étant à l'avant-garde des grands courants d'avenir qu'un pays gagne ou retient l'attention et l'admiration du monde. À l'aune de ces critères, le processus de *nation branding* entamé par le Luxembourg (lire notre Dossier du mois) est plutôt bien engagé. ●

**Patrick Ernzer**  
Rédacteur en chef

# MERKUR

Septembre | Octobre 2015

6 - 16

## NEWS

### Entreprises

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



18 - 34

## NEWS

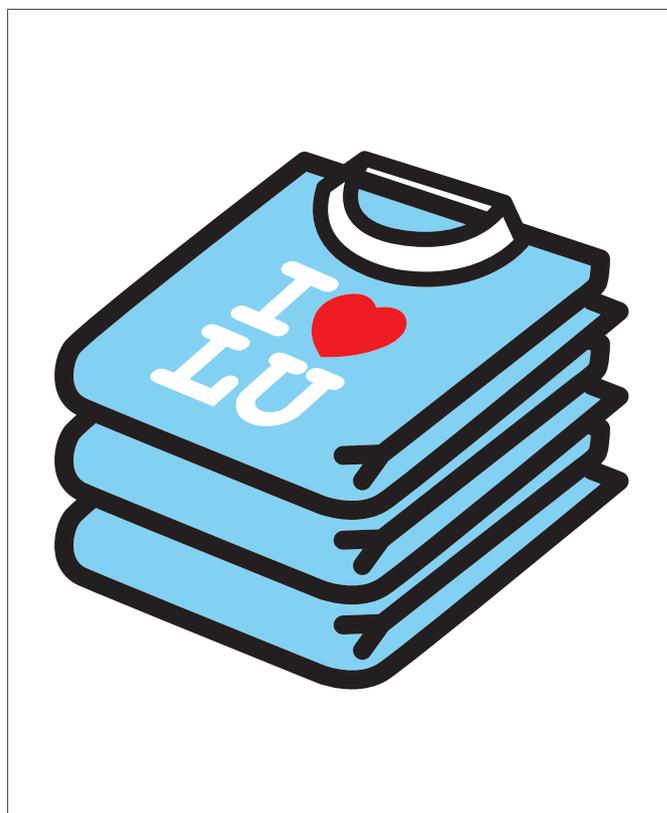
### Institutions

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



36 - 48

## DOSSIER



### NATION BRANDING : CONSTRUIRE LA MARQUE LUXEMBOURG

Dans un monde globalisé, les nations subissent de plein fouet la pression concurrentielle. Pour attirer les investisseurs, les entreprises, les touristes, les consommateurs et même les grands

événements sportifs ou culturels, les gouvernements misent de plus en plus sur le *nation branding*. Le Luxembourg ne fait pas exception et se dote d'une stratégie en matière d'image de marque.

50 - 66

## ÉCONOMIE

### LES DÉFIS DE LA RENTRÉE SELON L'ÉTUDE DE COMPÉTITIVITÉ DE L'IMD

Comment faire rayonner l'économie luxembourgeoise ?

### FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL

Évaluation favorable du Luxembourg avec quelques points d'interrogation

### QUALITÉ DE VIE

Peut-on mesurer le bien-être ?

### INNOVATION

How Sweden became the startup capital of Europe

### LE CHIFFRE DU MOIS

Montrer le Luxembourg sous son meilleur jour

68 - 70

## IDEA

### DEMOGRAPHY

The one million Luxembourg

### IDÉE DU MOIS

« Financial literacy » au Luxembourg

## 72 - 79 GRAND ENTRETIEN



PIERRE HURT/ JOS DELL/  
ANDREA DE CILLIA

### « NOTRE ORDRE A UNE TRIPLE MISSION ET REGROUPE CINQ PROFESSIONS »

L'Ordre des architectes et des ingénieurs-conseils (OA) fête ses 25 ans. Au-delà de ses missions légales d'organisation professionnelle et d'intérêt public, il valorise le travail de ses membres et réfléchit sur l'avenir de la profession.



### SIMON ANHOLT “WE MUST COLLABORATE MORE AND COMPETE LESS”

Simon Anholt is best known for being the "founder" of nation branding. He has advised presidents and prime ministers of 53 governments worldwide on how to change their national image. Now he has launched his own political movement.

## 80 - 86 START-UP

### CYRILLE GERHARDT UN MARKETING QUI A DU NEZ



### LUCIANA GRIZ ET AGNES KUNDEL SANS A : BIO COMME UN CAMION

## 88 - 94 SUCCESS STORY

### THIERRY VAN RAVESTYN TOUT POUR LE MARQUAGE ET LA TRAÇABILITÉ



### VÉRONIQUE COULON LUX DÉCOR PEINTURE APPORTE LA TOUCHE FINALE AUX CHANTIERS DE BUREAUX OU MAISONS PARTICULIÈRES

## 96 - 101 VISITE ENTREPRISE



### PRONEWTECH MÊLER ICT ET ÉCOLOGIE



### LUXCADDY.LU LE SUPERMARCHÉ EN LIGNE



### CHÂTEAU D'URSPÉLT HISTOIRES DE PIERRES ET DE FAMILLE

## 102 - 113 RETOUR EN IMAGES

### 102-103 PHOTO DU MOIS LES 10 ANS DE JONK ENTREPRENEUREN

### 104-105 VISITES D'ENTREPRISES DANS LE NORD

### 106-107 LANCEMENT DE LA PRÉSIDENTE EUROPÉENNE

### 108 PLAN D'INVESTISSEMENT POUR L'EUROPE

### 109 MISSION ÉCONOMIQUE À NICE

### 110-111 MINDS AND MARKET

### 112 LANCEMENT DU BUSINESS CLUB FRANCE

### 113 ART CUBE : VERNISSAGE ANNE MICHAUX

## 114 - 117 AGENDA

### 122 CARTE BLANCHE LAURENT SCHONCKERT

## POSTER

## BRÈVES



### LUXAIR

#### Bonjour Munich, adieu Francfort...

Dès cet hiver, Luxair Luxembourg Airlines opérera quatre vols par jour vers Munich, contre trois aujourd'hui, et cessera de desservir la destination Francfort, qui sert essentiellement à acheminer des passagers vers ou depuis d'autres destinations. Grâce à l'expansion de ses capacités qui résulte du renouvellement de sa flotte, Luxair va par ailleurs augmenter, dès l'été 2016, ses capacités sur ses routes vers les capitales scandinaves Stockholm et Copenhague.

### SD WORX

#### Ceridian rejoint Payroll Services Alliance

Ceridian, un éditeur de logiciels de gestion globale du capital humain, rejoint la Payroll Services Alliance, un réseau stratégique de fournisseurs de services de payroll. Fondée en 2010 par SD Worx et Aditro, la Payroll Services Alliance réunit les grandes entreprises de payroll qui ont conclu un partenariat afin d'offrir des solutions cohérentes de payroll et des solutions connexes à plusieurs pays. Avec l'arrivée de Ceridian, la portée géographique de l'alliance s'étend désormais au-delà de l'Europe pour englober les marchés américain et canadien.

### CDCL SA - VILLE DE LUXEMBOURG

## LA PASSERELLE PREND FORME

La passerelle qui reliera l'ascenseur du Pfaffenthal à la ville haute dès le printemps 2016 est arrivée fin août. Après le montage durant le week-end du 15 août, la mise en place définitive aura lieu courant septembre.

Après un trajet qui a duré trois jours par convoi exceptionnel ayant transporté les deux pièces (d'une longueur de 32 et de 40 mètres), la passerelle qui devra relier l'ascenseur du Pfaffenthal au Parc Pescatore est arrivée à Luxembourg-ville à la mi-août. Ce même week-end, les travaux de montage ont débuté: les deux pièces ont été déchargées par des grues spéciales et posées dans le Parc Pescatore. Sur place, elles ont été mises ensemble et préparées sur une autre « plateforme » qui a permis de les « glisser » au-dessus de la côte d'Eich.

La deuxième étape se déroulera le 19 septembre prochain. Elle prévoit le rapprochement de la passerelle vers la tour et la mise en place définitive sur la tour en béton. La passerelle sera glissée de quelques centimètres par minute pour franchir



les 30 mètres de distance qui restent. Lorsque la réalisation sera achevée, la hauteur de cet ascenseur panoramique atteindra 75 mètres. La longueur de la passerelle métallique sera de 60 mètres pour un poids de 185 tonnes. La cabine pourrait accueillir une dizaine de piétons et la moitié de cyclistes avec leurs vélos et l'ascenseur devrait entrer en fonction dès le deuxième trimestre 2016. La création de cette liaison verticale permettra notamment de « désenclaver » le quartier Pfaffenthal, d'intensifier les échanges inter-quartiers, tout comme d'apporter une attractivité touristique supplémentaire à la ville de Luxembourg. ●



### APPLICATION MY TANGO

#### Près de 45.000 utilisateurs

Lancée il y a un an, l'application My Tango compte aujourd'hui 45.000 clients. Cet outil innovant permet de contrôler son abonnement mobile à tout moment, d'accéder aux informations concernant sa consommation détaillée ou ses options et d'avoir une vision en

temps réel de sa consommation data, voix et SMS. Pour compléter l'offre, Tango a lancé, en exclusivité au Luxembourg, deux autres innovations: un widget pour connaître sa consommation mobile sans ouvrir l'app et une extension Apple Watch pour permettre de toujours mieux contrôler sa consommation mobile. ●

### GGM MULTISTRATEGY

#### New Fund

GGM Capital is launching its new technology-centric, open-ended fund under the umbrella of Luxembourg SICAV-SIF. This new fund will have a target size above 50 million euro and will invest in a diversified portfolio of equities, private equity/venture capital funds and corporate debt. The objective is to achieve strong capital appreciation by investing in a diversified set of asset classes with various maturity levels, yields and risk profiles. The equity portfolio will be composed of equities of technology companies listed in key financial markets such as NASDAQ, NYSE, LSE, Euronext and Xetra. ●



### GOODYEAR – LSE Nouveau projet de recherche

Goodyear et la London School of Economics and Political Science (LSE) vont collaborer sur un projet de recherche innovant pour la sécurité routière. Ce projet se concentre sur le comportement des usagers de la route en Europe et a pour objectif d'identifier

l'influence qu'ont les conducteurs les uns sur les autres en termes de comportement au volant. Une partie du projet de recherche avec la LSE est une étude paneuropéenne du comportement des conducteurs dans 15 pays différents. Cette étude devrait notamment servir de base à l'amélioration de la sécurité routière. ●

### LUXAIR Cockpit sans papier

Tous les avions Luxair sont désormais équipés du « sac de vol électronique » (Electronic Flight Bag, EFB). Il remplace la documentation papier que les pilotes devaient mettre à jour manuellement pour chaque vol et transporter dans leur « sac de vol ». Cette documentation est maintenant collectée automatiquement à partir des sources officielles et mise à disposition par le biais d'un dispositif relié à l'avion. Grâce à cette connexion, l'appareil affiche également des données techniques en temps réel reçues des systèmes de l'avion et garde constamment la trace de l'évolution de chaque vol. Il permet également au pilote d'optimiser les paramètres de vol et les performances de l'avion. ●

### BRÈVES



PARUTION

### Les Luxembourgeois aux États-Unis

Sur 160 pages (en langue anglaise) richement documentées et illustrées, *Luxembourg – America: 19<sup>th</sup>, 20<sup>th</sup> and 21<sup>st</sup> Centuries*, édité par Brain&More, met en lumière l'émigration des Luxembourgeois aux États-Unis. L'ouvrage explique le développement des relations entre la communauté luxembourgeoise aux États-Unis et les Américains.



LEGITECH

### Les Collégiales du droit

TVA – *taxer, déduire, exonérer et punir – État des savoirs, enjeux et perspectives*, le deuxième numéro des Collégiales du droit Legitech, porte sur le thème de la TVA en présentant la matière comme un état des savoirs, des enjeux et des perspectives. Cette collection doctrinale rassemble des contributions d'experts autour d'un thème vu selon différents domaines.

DELPHIN KOMMUNIKATION LUXEMBURG

## 20 ERFOLGREICHE JAHRE PERSONAL- UND ORGANISATIONS- ENTWICKLUNG

**Vor 20 Jahren gründete Geschäftsführer Ulrich Niewind die Firma Delphin Kommunikation sàrl, um in Luxemburg als Verhaltenstrainer zu arbeiten.**



„Was ich für die Polizei in Nordrhein Westfalen als Beamter mache, kann ich unter eigenem Namen in Luxemburg auch in der Selbstständigkeit anbieten.“ Vor 20 Jahren entschied sich Ulrich Niewind als freischaffender Berater im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung tätig zu werden. Um das Seminarangebot seiner Firma in den Bereichen Kommunikation, Selbstmanagement und Führung um die Elemente der systemischen Beratung auszubauen, vervollständigte Niewind sein Studium in Sozialpädagogik und Personalentwicklung mit Qualifikationen als NLP Master, Systemischer Supervisor und Gendertrainer. Seit 15 Jahren gehören Coachings von Einzelpersonen, Teams und Gruppen zum festen Bestandteil seines Angebots.

Im Laufe der Zeit wurde die Ein-Mann-Firma in eine sàrl umgewandelt, die ab 2016 sechs Mitarbeiter beschäftigt, die alle systemisch orientiert und ausgebildet sind. Zusätzlich bietet Delphin Kommunikation auch tiergestütztes Coaching mit Pferden an, u.a. in der Arbeit mit Führungskräften. Bei Kindern mit Wahrnehmungsschwierigkeiten kommt die Methode AVWF (Audiovisuelle Wahrnehmungsförderung) zum Einsatz, die bei burnout- und stressgefährdeten Erwachsenen durch Coaching begleitet wird. Auch die Betreuung von Sportlern wird durch AVWF in Kombination mit Mentalcoaching erfolgreich unterstützt. ●

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

## BRÈVES



CITY MOV'

**Le car & bike sharing gagne du terrain**

Les voitures et vélos électriques City Mov', disponibles en libre service, ont fait leur entrée sur le territoire d'Hesperange, avec quatre stations d'une voiture chacune, et un parc de 19 vélos, utilisables 24 h/24 et 7j/7, sans réservation. L'abonnement mensuel comprend l'accès aux véhicules, la charge, l'entretien et l'assurance.

**IMMOBILIER D'ENTREPRISE CBRE élargit son offre**

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre, CBRE a rajouté le property management à sa gamme de services. Ce nouveau département assure la gestion locative et technique, ainsi que le suivi administratif et juridique de biens immobiliers dans le cadre de mandats confiés à CBRE par les propriétaires.

VELTRA

**Global business based in Luxembourg**

The Japanese online travel agency Veltra.com announced its decision to establish a business base in Luxembourg. This office aims to consolidate administrative functions as well as coordinate strategic business planning and marketing execution for global customers.

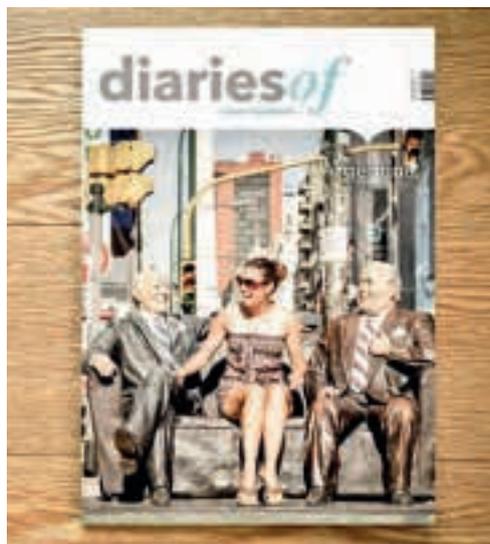
DIARIESOF

**L'ARGENTINE EN KIOSQUE**

**Diariesof, nouveau concept de récit de voyages, n'est ni un guide ni un magazine, mais un « bookazine » destiné à inspirer le lecteur et à l'inciter à partir lui-même à la découverte du monde.**

Après un voyage en moto à travers l'Amérique du Sud, Anabela et Jorge Valente lancent *diariesof* en 2014 grâce à une opération de *crowdfunding* (financement participatif). *diariesof*, magazine en langue anglaise à l'allure de beau livre, propose, deux fois par an, un contenu éditorial préparé par une équipe internationale de contributeurs (photographes, blogueurs et voyageurs indépendants...) qui racontent des expériences personnelles ou rapportent des témoignages. Chaque numéro couvre exclusivement un seul pays, avec une place particulière accordée aux photos.

Après le lancement réussi de ce nouveau magazine de voyages *made in Luxembourg* avec un tour du Chili, le deuxième numéro, consacré cette fois à l'Argentine, est disponible en kiosques (K-Kiosk) et en librairies (Ernster, Libo, Alinéa, Little Britain, Chapter 1, et Diderich à Esch-sur-Alzette). Au gré



des rencontres et au fil des paysages, *diariesof Argentina* emmène le lecteur en Terre de Feu, en Antarctique, à Buenos Aires, dans le Noroeste et en Patagonie et présente également, comme chaque édition, un projet socio-humanitaire du pays. *diariesof* existe également sous forme d'une newsletter mensuelle pour partager encore plus de récits et d'expériences de voyages. ● [www.diariesof.lu](http://www.diariesof.lu)

**L'ÉCLAT DE VERRE Des milliers de cadres en 10 ans**

L'éclat de verre, magasin d'articles de beaux arts et atelier d'encadrement, fête ses 10 ans. Le concept propose au choix l'encadrement des œuvres apportées par les clients ou l'accompagnement de ceux qui préfèrent réaliser cela eux-mêmes avec le conseil de professionnels. L'enseigne

propose également des cours (encadrement, cartonnage, reliure), la restauration d'œuvres sur toile ou sur papier et s'est récemment diversifiée dans la décoration intérieure à base de tissus. Pour les 10 ans, un week-end portes ouvertes est organisé les 19 et 20/09 (4, rue des Joncs - Howald), au cours duquel des démonstrations de différentes techniques s'enchaîneront. ●

KLIBER

**Postuler en « life »**

Faisant le constat de l'influence des réseaux sociaux sur les façons de communiquer, plus vite et de façon succincte, une start-up luxembourgeoise a lancé Kliber, plateforme de recrutement online utilisant la vidéo. Les recruteurs peuvent présenter leur entreprise en images, poster des annonces, et consulter les candidatures vidéo postées par des candidats qui devront se prêter au jeu de quatre questions / réponses. L'avantage est d'avoir un aperçu de la personnalité du candidat sans devoir nécessairement organiser un entretien. La présélection s'en trouve facilitée. ●

Pour les candidats, l'application est disponible sur l'App Store et pour les recruteurs sur [recruiter.kliberapp.com](http://recruiter.kliberapp.com).

# Bon anniversaire Sprinter. Bonne affaire pour vous.

Contrat  
service  
« Excellent »  
offert!\*



## Sprinter WORKER 2 10 CDI

Prix de Vente	20.990 €
Acompte	15 %
Durée	48 mois
Taux d'intérêt	2,99 %
Kilométrage total	120.000 km
Contrat Service « Excellent »	OFFERT

Loyer mensuel

233 €\*\*

Fort de ses 20 années d'expérience, le Sprinter sait comment rouler le business. Et grâce à l'offre flexible de Mercedes-Benz Financial Services, rien de plus facile que d'envoyer votre nouveau collègue – le Sprinter WORKER – silloner les routes. Rendez-vous chez votre partenaire Mercedes-Benz pour recevoir votre offre personnalisée.

A Daimler Brand

**20** **SPRINTER**



**Mercedes-Benz**  
Vans. Born to run.

Mercedes-Benz Financial Services

\* Valable jusqu'à 120.000 km max. et 4 ans après la première mise en circulation. Inclut tous les travaux de garantie et de maintenance ainsi que les réparations liées à l'usure.

\*\* Exemple de renting avec acompte de 15%, taux d'intérêt spécial de 2,99%, durée 48 mois, kilométrage total 120.000 km, loyer mensuel 233 €, prix hors TVA. Sous réserve de modification de tarif et d'acceptation du dossier par le comité de crédit de Mercedes-Benz Financial Services BeLux SA, Succursale de Luxembourg, 45, rue de Bouillon à L-1248 Luxembourg, TVA LU16464483 - R.C. Luxbg. B.52140 - Tél. 40 80 1 400 - E-mail: mbfs-lux@daimler.com, prêteur et partenaire de Mercedes-Benz Luxembourg.

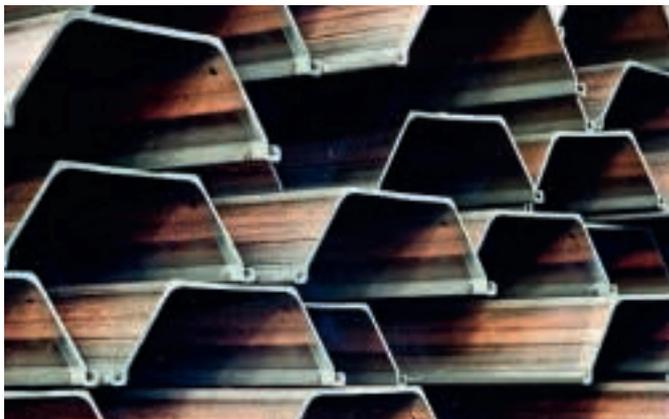
## BRÈVES


**GROUPE STEFFEN  
Portail gourmand**

Le site internet du Groupe Steffen change de look et revoit son contenu pour expliquer de façon très claire les différents métiers et expertises du groupe. Les photos et vidéos alléchantes mettent l'eau à la bouche et soulignent l'art de vivre global qui anime l'esprit de l'entreprise. Le nouveau site a notamment pour vocation d'aider Steffen à recruter des talents exceptionnels.  
[www.steffen.lu](http://www.steffen.lu)


**TARANTULA  
L'araignée aussi  
retisse sa toile**

Tarantula a lancé un tout nouveau site internet, plus complet, conçu en *responsive design* et disponible en français et en anglais. Chaque film produit ou coproduit par Tarantula y possède une fiche descriptive détaillée et est disponible à la vente en DVD ou en VOD. Il sera donc possible de commander la toute nouvelle coproduction de Tarantula, le film *La volante* (photo), qui sortira mi-septembre au Luxembourg.  
[www.tarantula.lu](http://www.tarantula.lu)


**ARCELORMITTAL  
Palplanches extra-larges**

ArcelorMittal a investi 35 millions d'euros dans le laminoir de Belval pour y produire une nouvelle génération de palplanches extra-larges. Après de nombreuses simulations numériques, optimisations et tests dans des conditions réelles, le groupe a lancé la production en septembre. Les palplanches

sont laminées à partir d'acier recyclé à 100 %, utilisable et recyclable à l'infini. La largeur des nouvelles palplanches (80 cm) réduit le nombre d'éléments nécessaires pour une construction (fondations profondes, par exemple), permet une mise en œuvre plus rapide et est donc source d'économies pour les clients. ●

## FEMMES MAGAZINE

**UNE FEMME QUI NE  
CACHE PAS SON ÂGE**

**Femmes Magazine est apparu sur la scène de la presse écrite il y a 15 ans. Depuis, le magazine a doublé son tirage et son épaisseur, avec 70 % de pages en plus. Comme quoi, vieillir et grossir ne sont pas toujours un problème...**

Malgré une chaleur estivale sous la verrière de Neimënster, le jeudi 2 juillet, de très nombreux invités avaient répondu présent pour fêter les 15 ans de *Femmes Magazine* autour des deux fondatrices, Maria Pietrangeli et Patricia Sciotti. La ministre Lydia Mutsch, lectrice de la première heure, leur a fait l'amitié d'un hommage sous forme d'une prise de parole au cours de laquelle elle a souligné l'importance du rôle joué par les médias pour influencer la vie socioéconomique d'un pays et, dans le cas présent, pour éclairer et faire avancer la thématique de l'égalité des chances, dont elle a la responsabilité au gouvernement.

Pour ses 15 ans, *Femmes Magazine* s'offre un lifting. Oserait-on dire que la nouvelle formule est encore plus féminine ? Dans sa nouvelle tenue, avec un sommaire repensé autour de six cahiers



thématiques, le magazine des femmes du Luxembourg souhaite continuer à accompagner ses lectrices qui, à tout âge, découvrent des sujets qui leur parlent et les aident dans leur vie de femmes-orchestres, à la fois mères, femmes actives, artistes, femmes engagées, filles, épouses... Le numéro de juillet-août, tout rose et frais, est un collector, avec notamment 15 beaux portraits de ces héroïnes du quotidien ! ●

# Une solution de convergence pour ne rater aucune opportunité.



Tango Solutions4Convergence

Découvrez le potentiel de la convergence  
sur notre site [www.tango.lu/business](http://www.tango.lu/business)

Contactez l'un de nos BizzCorners  
ou notre Service Clients Pro au (+352) 27 777 377.





01.



02.



03.

HEINTZ VAN LANDEWYCK

## FAIRE UN TABAC

À l'occasion du bicentenaire de l'industrie du tabac au Luxembourg, la plus jeune des manufactures, qui affiche quand même 168 ans d'existence et demeure la dernière en activité, a ouvert les portes de son usine d'Ettelbruck à un public venu nombreux découvrir comment on fabrique une cigarette.

Texte : Catherine Moisy – Photos : Heintz van Landewyck

L'usine Heintz van Landewyck d'Ettelbruck était exceptionnellement en service un dimanche de fin juin, pour faire découvrir la fabrication des cigarettes au grand public. Sur ce site, c'est la phase finale de la fabrication qui est visible. On y fabrique les filtres à partir de fibres de cellulose, puis ceux-ci sont intercalés à intervalles réguliers dans une coulée continue de tabac, sur lequel le papier à cigarettes vient se refermer pour former une sorte de cigarette sans fin découpée dans une phase ultérieure. Viennent ensuite les phases d'emballage et d'expédition.

Avant les étapes réalisées à Ettelbruck, la réception du tabac (en provenance d'Amérique du Nord, du Brésil, d'Afrique et d'Europe) se fait sur le site de Luxembourg-Hollerich. Les feuilles de

tabac y sont stockées sous forme de blocs de tabac brut puis préparées (humidifiées, aromatisées le cas échéant, hachées et torréfiées) avant de rejoindre Ettelbruck. C'est également sur le site d'Hollerich que sont réalisés les mélanges des différentes variétés de tabacs (une quarantaine) afin de garantir un goût constant à chaque marque de la gamme. Le site de la ville compte également un studio graphique qui imagine le design de chaque paquet ou emballage, ainsi qu'une imprimerie employant 50 personnes. Le groupe compte encore quatre autres usines situées en dehors du Luxembourg (Allemagne, Belgique, Pays-Bas et Hongrie).

Le personnel présent lors de la journée portes ouvertes était à la disposition du public pour donner les explications néces-

saires et parfois ralentir la cadence des impressionnantes machines de marque Hauni. À leur rythme de croisière, celles-ci peuvent produire jusqu'à 10.000 cigarettes à la minute, cadence impossible à suivre et à décrypter pour l'œil humain. Si le bruit des machines reste supportable le temps d'une visite, les opérateurs, dont beaucoup de femmes, se protègent les oreilles avec des bouchons antibruit.

Heintz van Landewyck emploie 700 personnes au Luxembourg qui produisent entre 45 et 50 millions de cigarettes chaque jour, sous 34 marques différentes, destinées au marché local et à l'exportation vers 40 pays (85 % de la production). L'entreprise, restée indépendante, est détenue par une même famille depuis six générations. ●

01. Différents types de tabacs, coupés en brins de 0,8 à 1 mm de large, sont mélangés dans les boîtes à mélange.

02. La cigarette Ducal, née en 1969, est destinée à un marché régional.

03. Au début du 20<sup>e</sup> siècle, les empaqueteuses emballaient 100 cigarettes par minute. L'automatisation de cette opération permet aujourd'hui d'emballer 10.000 cigarettes par minute.



Saviez-vous que POST peut gérer votre informatique pour l'équivalent de **deux cafés** par jour ?

Vous pouvez alors vous concentrer à 100% sur votre business. Rendez-vous sur [www.post.lu/cloudbizz](http://www.post.lu/cloudbizz) pour en savoir plus.

**POST accompagne chaque jour les PME dans leur business.**



[www.post.lu](http://www.post.lu) • 8002 4000





01.



02.



03.

GALERIA INNO / DELHAIZE

## ROYALEMENT PLACÉS

Deux enseignes phares de la distribution belge ont été retenues pour jouer les locomotives du futur ensemble commercial de la nouvelle place Royal-Hamilius : le grand magasin Galeria Inno, avec son concept de luxe accessible, et Delhaize, pour le supermarché d'alimentation.

Texte : Catherine Moisy – Photos : Codic

Nonobstant leur âge respectable, les deux enseignes invitent à une découverte du commerce du futur. Elles ont toutes deux le désir et l'ambition de convoquer les dernières tendances dans leurs futurs murs luxembourgeois. Pour le grand magasin Galeria Inno, cela devrait se concrétiser par une mise en scène des marques dans un espace généreux (six niveaux de 1.000 m<sup>2</sup>) et clair donnant priorité à la liberté : liberté de circuler, de toucher, de comparer... L'architecture signée Norman Foster, à qui l'on doit entre autres œuvres mythiques l'hôtel de ville de Londres, devrait renforcer l'impression de moder-

nité et constituer en soi une attraction, notamment pour les touristes.

Du côté du supermarché Delhaize, la modernité se traduira par un esprit « loft » avec des meubles bas permettant une vision à 360° sur l'offre en place, un système d'encaissement rapide, conçu sur une seule file, pour absorber les flux aux heures de pointe, un marquage au sol aussi convivial qu'efficace et un service d'e-commerce rendu possible par la très bonne accessibilité du parking, en liaison directe avec le magasin.

L'adjectif « moderne » pourra également qualifier la logistique. Les livraisons se feront avec le

01. Le futur ensemble Royal-Hamilius constituera une véritable nouvelle porte d'entrée moderne et valorisante pour le centre-ville.

02. La façade du grand magasin Galeria Inno, alternance de transparence et de zones opaques, est conçue pour permettre une certaine perméabilité entre la vie de la rue et l'animation du magasin.

03. Pour son magasin Royal-Hamilius, l'enseigne Delhaize a retenu un concept « loft », avec des meubles bas qui permettent aux clients d'appréhender tout l'espace d'un seul coup d'œil.

moins de nuisances possibles pour le quartier. Les camions accéderont à leurs quais de déchargement situés au niveau -1, par une rampe-tunnel dont l'accès sera situé rue Notre-Dame et qui circulera sous la rue Aldringen.

Avec la finalisation de la nouvelle place Royal-Hamilius, la piétonisation de la Grand-Rue dès l'intersection avec le boulevard Royal et une rue Aldringen complètement reliftée, c'est tout le quartier qui aura un nouveau visage et le commerce tout entier de la capitale qui devrait voir sa fréquentation augmenter. Les concepteurs du projet affirment en effet que les nouvelles infrastructures auront un effet multiplicateur sur l'attractivité du centre-ville et non un effet concurrentiel néfaste. Pour appuyer leurs dires, ils insistent sur le mix des marques choisies, à la fois pour le grand magasin et dans les autres cellules commerciales, mix qui devrait être composé uniquement de marques très attendues, non encore présentes en ville. Pour garantir leur fraîcheur, celles-ci ne seront d'ailleurs choisies qu'en toute dernière ligne droite.

Le parking de 650 places et le grand magasin devraient être accessibles dès le printemps 2018. L'inauguration du reste du projet est prévue pour le début de l'été 2019. ●

« *Sur ce sujet d'avenir, il nous aide à préciser notre vision* »

---

**BDO – Exceptional Client Services**



Qu'il s'agisse de planifier les premières démarches ou de développer une stratégie existante, l'équipe BDO délivre ce que vous attendez, tout en restant à votre écoute. Nous avons la capacité de vous assister dans vos projets.

Audit | Tax | Advisory | Accounting | Business Services Outsourcing  
[www.bdo.lu](http://www.bdo.lu)

BDO est le nom de marque pour le réseau BDO et pour chacune des entreprises membres BDO.



## BRÈVES

## SERVICES INTERNATIONAUX

**Post lance Teralink**

Post Luxembourg a lancé Teralink Solutions, fournisseur de services télécoms et ICT sur mesure pour les entreprises internationales. Post Luxembourg étant déjà l'un des principaux fournisseurs européens de solutions télécoms et ICT intégrées, le lancement de Teralink Solutions reflète la capacité de l'entreprise luxembourgeoise à délivrer des services de pointe partout dans le monde. Connectivité haut débit par fibre optique, téléport satellite, gestion de la sécurité, services IT / cloud / médias / stockage de données et gestion de la connectivité M2M sont les services internationaux offerts par Teralink Solutions.

## OMAN AIR-CARGOLUX

**Second flight to Chennai**

The partnership between Oman Air and Cargolux will be introducing a second frequency to Chennai. The addition of Chennai to the Oman Air Cargolux network is the cooperation's latest step in expanding its air freight services from Oman to India. The cooperation was established to enable Oman Air and Cargolux to jointly access new freighter destinations and contribute to the development of Oman's logistics hub. It will allow Cargolux to utilise Oman Air's experience of flying to a range of global destinations, including 11 destinations in India.



## « BABY(A)LONE » DANS LA COURSE AUX OSCARS

**La Commission nationale de sélection pour les Oscars a sélectionné le film luxembourgeois *Baby(a)lone* pour représenter le Grand-Duché à la 88<sup>e</sup> édition des Academy Awards.**

**A**dapté du roman *Amok* de Tullio Foggiarini et réalisé par Donato Rotunno, le film concourra dans la catégorie « Best Foreign Language Film Award », puisqu'il a été choisi pour représenter le Grand-Duché dans la course aux Oscars.

Production entre le Luxembourg (Iris Productions) et la Belgique (Iris Films), *Baby(a)lone* a bénéficié de la participation de nombreux techniciens et acteurs luxembourgeois, Joshua Defays et Charlotte Elsen interprétant les rôles principaux aux côtés d'Étienne Halsdorf, Gintare Parulyte et Fabienne Hollwege.

Les nominations pour le « Meilleur film étranger » seront proclamées le 14 janvier 2016. La Com-

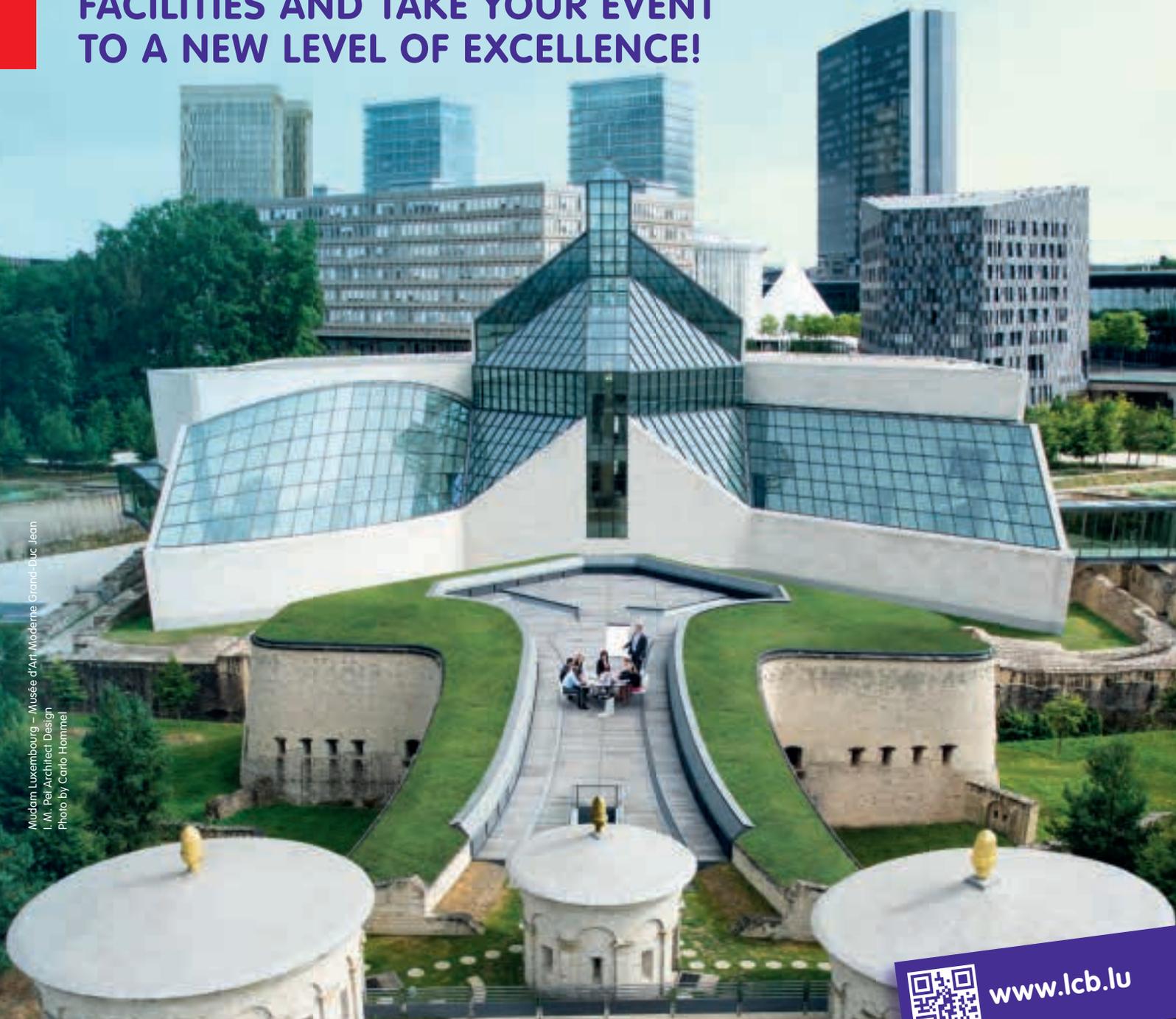
mission nationale de sélection pour les Oscars se compose de sept personnes représentant le secteur de l'audiovisuel : Nicole Dahlen, Cinémathèque de la Ville de Luxembourg ; Guy Daleiden, Fonds national de soutien à la production audiovisuelle ; Claude Lahr, L'Association luxembourgeoise des réalisateurs et scénaristes (Lars) ; Paul Lesch, Université du Luxembourg ; Carlo Thiel, Association luxembourgeoise des techniciens de l'audiovisuel (Alta) ; Viviane Thill, Centre national de l'audiovisuel (CNA) ; Laurent Witz, Union luxembourgeoise de la production audiovisuelle (Ulpa). ●

[www.baby-a-lone.lu](http://www.baby-a-lone.lu)

# 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 Himmeli



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

Meet us at:



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

## INTERVIEW



YI ZHANG  
Directrice du CLCCL

### Comment sont développées les méthodes d'enseignement du CLCCL ?

« L'école possède un comité de suivi pour le contrôle de qualité de l'enseignement en contact perpétuel avec la SHNU à travers des échanges réguliers et fructueux. Le raffinement des méthodes et la recherche constante de perfection dans la pédagogie offrent la garantie aux élèves du meilleur enseignement qu'ils sont en droit d'attendre. Le centre se défend d'être une industrie de grande envergure, il assure le suivi individuel de chacun de ses membres inscrits.

### Le CLCCL développe-t-il encore de nouveaux projets ?

« Le centre travaille actuellement sur la possibilité de pouvoir fournir au Luxembourg un matériel pédagogique spécifique au pays faisant intervenir dans les manuels les personnalités du monde politique et autres parlant le chinois. C'est un privilège que de pouvoir boudier les méthodes internationales peu adaptées à la réalité du Luxembourg et de pouvoir couvrir les demandes spécifiques de chaque étudiant.

### Quels événements jalonneront cette année anniversaire ?

« Il y a eu en juin la finale internationale du concours de chant Water Cube Cup pour tous les jeunes Chinois établis hors de Chine en collaboration avec l'ambassade de Chine. C'était la première fois que le Luxembourg y était associé. Nous allons aussi organiser du 6 au 8 octobre un festival du film chinois avec dessins animés, documentaires... et éditer un album collector avec des photos de la Chine entre tradition et modernité, qui sera agrémenté d'une édition spéciale de carnets de timbres en collaboration avec Post. »



Le CLCCL est le seul centre à être reconnu par le ministère chinois de l'Éducation et par les ministères luxembourgeois de l'Éducation nationale et de l'Économie.

CLCCL

## POUR LA PROMOTION DE LA LANGUE ET DE LA CULTURE CHINOISES AU LUXEMBOURG

**Reconnu par le ministère chinois de l'Éducation et par les ministères luxembourgeois de l'Éducation nationale et de l'Économie, soutenu par l'ambassade de Chine et l'Université normale de Shanghai, le Centre de langue et de culture chinoises du Luxembourg, CLCCL, le plus grand du pays, célèbre cette année son cinquième anniversaire.**

Texte : Corinne Briault — Photos : Manuel Micha

**P**résent sur le territoire luxembourgeois depuis 10 ans, mué en asbl depuis cinq ans, le CLCCL propose à ses étudiants, enfants et adultes, tout un programme de cours et de formations adaptés à chaque âge et à chaque demande. Le CLCCL prépare ainsi ses étudiants aux examens internationaux (YCT et HSK) organisés en son école par le Confucius Institute et offre les services traditionnels de *business Chinese*, *survival Chinese* en fonction de la demande. Les relations économique-financières entre la Chine et le Luxembourg s'amplifiant de façon significative ces derniers mois, le CLCCL, pour faire face à une demande croissante des entreprises, a développé, en plus de ses *corporate training courses* traditionnels, des services de *breaking through* (un coaching personnalisé ou en groupe collant au domaine d'activité de la société), ainsi qu'un outil destiné aux professionnels à l'emploi du

temps surchargé (cabinets d'avocats, pilotes de ligne...) : la *virtual classroom*. Un concept novateur et dynamique présentant une vraie classe active (de un à cinq élèves) où le participant retrouve son professeur en face de lui (en audio et vidéo) pour une véritable leçon, de l'échange des devoirs et corrigés à l'envoi au tableau, en passant par les systèmes d'annotation, d'évaluation...

En partenariat avec ChinaLux, le CLCCL est également présent lors d'événements culturels ou couvrant le domaine de l'enseignement de la langue chinoise au Luxembourg et offre chaque année un programme d'échange Luxembourg-Chine, constitué d'une semaine de cours intensifs donnés à la Haute École des langues étrangères affiliée à l'Université normale de Shanghai (SHNU) suivie d'un voyage culturel à travers la Chine. ●

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

ART CUBE SERIES #2

## « THE UNSEEN » DÉVOILÉE LE 2 OCTOBRE

Après l'exposition inaugurale consacrée à Anne Michaux, l'Art Cube de la Chambre de Commerce proposera à Sandra Lieners de dévoiler son univers à travers une sélection d'œuvres : *The Unseen*.

Texte : François Nénon

À vos agendas ! À partir de 17 heures ce 2 octobre se déroulera le vernissage d'une nouvelle exposition, *The Unseen*, à l'Art Cube de la Chambre de Commerce, consacrée à la jeune artiste luxembourgeoise Sandra Lieners.

Sandra Lieners est née au Luxembourg en 1990 où elle a commencé ses études avant de les poursuivre à l'Université des arts appliqués de Vienne. Principalement axé sur la peinture, son travail est régulièrement exposé

depuis 2012 et a récemment été montré au Casino Luxembourg – Forum d'art contemporain dans le cadre de l'exposition *Extra Muros – Place aux œuvres d'étudiants en arts!*, réalisée en collaboration avec le Cedies.

Le travail de peinture de Sandra Lieners a commencé par de petits formats avant de prendre peu à peu de l'envergure et de se déployer actuellement sur des grands formats. Ses œuvres ont souvent été inspirées par des clichés photos pris par l'artiste, qui



joue à mélanger des scènes réelles et des scènes abstraites. Sandra Lieners travaille avec talent les distorsions, les changements de profondeur et les interactions entre netteté et flou.

Les personnes souhaitant s'inscrire au vernissage ou souhaitant davantage de renseignements sur l'exposition peuvent le faire par e-mail à l'adresse [artcube@cc.lu](mailto:artcube@cc.lu).

Pour de plus amples renseignements sur les possibilités d'exposition à la Chambre de Commerce : [www.artevie.lu](http://www.artevie.lu).

La vidéo de présentation du travail de Sandra Lieners, réalisée dans le cadre de la prochaine exposition de l'Art Cube, est disponible sur <https://vimeo.com/137349593>. ●



Toujours soucieuse de soutenir la compétitivité de l'industrie européenne en général et luxembourgeoise en particulier, la Fedil a publié la brochure *Des entreprises compétitives pour une Europe qui réussit*, dans laquelle elle identifie six chantiers prioritaires pour l'Europe : la politique industrielle, la politique en matière d'énergie et

du climat, l'innovation et la recherche, le marché intérieur, le numérique et le commerce international.

Dans ce contexte, Robert Dennewald, président de la Fedil, souligne qu'« en tant que membre fondateur de BusinessEurope et détenteur d'une présence permanente à Bruxelles depuis 11 ans, notre engagement européen est

FEDIL

## PRÉSENTATION DES PRIORITÉS DE LA FEDIL

C'est dans le cadre de la présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union européenne que la Fedil – Business Federation Luxembourg – a présenté cet été ses priorités pour l'industrie.

Texte : François Nénon

*exemplaire. C'est pourquoi nous avons décidé de mettre en avant nos revendications politiques. Nous nous portons forts pour une action européenne qui établit un cadre dans lequel nos entreprises peuvent se développer. »*

Dans un contexte où la Commission européenne vient de proposer une réforme du système de négoce des quotas d'émission de CO<sub>2</sub> (ETS) qui pénalise les entreprises européennes, la Fedil lance un appel au Parlement européen et au gouvernement luxembourgeois,

qui occupe la présidence du Conseil de l'UE, afin de corriger un texte qui va manifestement dans la mauvaise direction.

« Cette proposition pose un risque existentiel pour l'industrie luxembourgeoise et nous sommes très loin d'une politique industrielle européenne intégrée, pourtant mise en avant par les décideurs européens », s'insurge Robert Dennewald. ●

Retrouvez la brochure *Des entreprises compétitives pour une Europe qui réussit* : [www.fedil.lu](http://www.fedil.lu)

## BRÈVES

APPEL À PROJETS  
**15<sup>e</sup> Biennale  
d'architecture**

Le Luca, Luxembourg Center for Architecture, commissionné par le ministère de la Culture, lance un appel à projets d'exposition pour le Pavillon du Luxembourg lors de la 15<sup>e</sup> Biennale d'architecture de Venise 2016, événement majeur de l'architecture mondiale. Pour participer, envoyez votre avant-projet pour le 23 septembre au plus tard. [www.labiennale.org](http://www.labiennale.org).

## UE-VIETNAM

**Accord de libre-échange**

Un accord de libre-échange (ALE) mutuellement bénéfique et équilibré entre l'UE et le Vietnam vient d'être conclu. Outre l'élimination presque complète des tarifs sur les biens échangés entre les deux économies, l'accord créera également de nouvelles opportunités d'accès au marché dans les services et l'investissement. Il s'agit du deuxième accord de libre-échange entre l'UE et un pays de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (Anase).

## ATTF

**Ben Lyon appointed  
business manager**

In order to closer align the Agence de Transfert de Technologie Financière (ATTF) with its future challenges, Ben Lyon has been appointed as business manager. The ATTF offers technical assistance to developing partner countries around the world through financial training, coaching and consultancy programmes.

## MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE

**AIDES AUX  
ENTREPRISES  
RENOUVELÉES**

**Aide à la protection de l'environnement, aide à l'investissement à finalité régionale et aide à la recherche, au développement et à l'innovation: le ministère de l'Économie renouvelle trois régimes d'aides en faveur des entreprises.**

Annoncé lors d'une conférence en août, le renouvellement de ces trois régimes d'aides entrera en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016. L'aide octroyée aux jeunes entreprises innovantes sera plafonnée à 800.000 euros. Luxinnovation se verra accorder le statut d'« Agence de financement » et traitera les aides inférieures à 200.000 euros. Entre 2016 et 2020, les dépenses étatiques liées au régime de promotion de la RDI sont estimées à 200 millions d'euros.

Au régime d'aide à la protection de l'environnement s'ajoutent les aides en faveur de l'efficacité énergétique des bâtiments, de l'assainissement des sites contaminés, des réseaux de chaleur et de froid efficaces, du recyclage et du réemploi des déchets et des infrastructures énergétiques.



Entre 2016 et 2020, les aides à la protection de l'environnement sont estimées à 125 millions d'euros.

En matière d'aide à l'investissement à finalité régionale, seules les entreprises établies dans les communes de Differdange et Dudelange bénéficieront de ce régime d'aide.

Entre 2009 et 2015, l'État a versé 402,7 millions d'euros sous forme d'aides pour des investissements réalisés au Luxembourg à hauteur de 1,556 milliard d'euros. Les 663 projets soutenus financièrement devraient avoir créé plus de 3.000 emplois. ●



## LIST

**Approvisionner efficace-  
ment la chaîne logistique**

Un outil fonctionnel de suivi et de traçabilité des produits a été développé par les partenaires du projet européen « Ecologistics », auquel le Luxembourg Institute of Science and Technology a collaboré.

L'outil mis au point permet la

synchronisation de la chaîne d'approvisionnement au sein du réseau code produit électronique (CPE). Norme européenne de suivi et de traçabilité, le CPE permet aux produits d'être lus de manière électronique et unique tout au long de la chaîne logistique, pour un suivi en temps réel et une logistique efficace et durable. ●

COMMISSARIAT  
AUX ASSURANCES  
**Recul du marché  
des assurances**

Le marché des assurances a enregistré un recul notoire au deuxième trimestre 2015 avec des primes en baisse de 15 % par rapport à la même période l'année dernière, toutes branches d'assurances confondues. Au total, sur le premier semestre 2015, le recul est désormais établi à 10,28 % avec des primes en diminution de 12,98 % en assurance vie, et en hausse de 10,46 % pour l'assurance non-vie. Ces chiffres contrastent avec la hausse importante entre avril et décembre 2014, puis la stagnation du premier trimestre 2015. ●



M.S. PRINCESSE

# MARIE-ASTRID

## La Moselle au fil de l'eau



**Bienvenue à bord**  
**Willkommen an Bord**  
**Welcome on board**

**Réservez dès à présent!**  
**Buche jetzt!**  
**Book now!**



**Fêtes  
de fin d'année**



**Fêtes de Noël**



**MICE**



Entente Touristique de la Moselle Luxembourgeoise

10, route du Vin

B.P. 33, L-6701 Grevenmacher

Tel.: (+352) 75 82 75, Fax: (+352) 75 86 66

E-mail: [info@marie-astrid.lu](mailto:info@marie-astrid.lu), [www.marie-astrid.lu](http://www.marie-astrid.lu)



## BRÈVES



AIPPI

**Nouvelle présidente**

Katia Manhaeve prend la présidence de la section luxembourgeoise de l'Association internationale pour la protection de la propriété intellectuelle (AIPPI), qui regroupe des mandataires, avocats, représentants de l'industrie et groupes économiques tels que Luxorr, la Fedil et la Chambre de Commerce. Katia Manhaeve peut se prévaloir d'une vaste expérience en matière de marques, de droits d'auteur et de brevets.

CHAMBRE DE COMMERCE

**Espace Entreprises re-certifié**

L'Espace Entreprises de la Chambre de Commerce s'est vu renouveler son certificat ISO 9001 pour ses activités de conseil et de service aux entreprises. Depuis 2007, ce certificat témoigne de l'engagement de l'équipe pour rendre un service toujours plus qualitatif et adapté aux besoins de ses clients.

CEDIES

**Nouvelle adresse**

Le Cedies a déménagé le 6 août au 18-20 montée de la Pétrusse à Luxembourg, où il a rejoint le Service du registre des titres et de l'homologation des diplômes de l'enseignement supérieur, ainsi que le Service de la reconnaissance des diplômes et de la validation des acquis de l'expérience professionnelle du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse.



ADEM

**Un bilan 2014 plutôt positif**

Selon le rapport annuel de l'Adem, 2014 fut une bonne année pour l'emploi avec plus de 120.000 recrutements, soit une hausse de l'emploi salarié de 2,5%. Cela n'a cependant pas empêché le taux de chômage d'atteindre 7,1%. Côté outils, l'adaptation du référentiel des métiers et l'amélioration de l'outil

de matching ont été achevées.

2014 a vu également le déploiement du parcours personnalisé pour les demandeurs d'emploi. Autres chiffres : plus de 4.000 jeunes de moins de 25 ans ont bénéficié du programme « Garantie pour la jeunesse », 250 actions de formation ont été organisées et 1.965 nouveaux employeurs ont déclaré leurs postes vacants à l'Adem. ●

LUXEMBOURG

ECOINNOVATION CLUSTER

**Pourquoi s'intéresser à l'économie circulaire ?**

Lors d'un événement récent, le Luxembourg EcoInnovation Cluster a permis à une quarantaine d'entreprises de mieux comprendre l'intérêt de passer à l'économie circulaire pour l'utilisation optimale des ressources et la réduction des besoins en matières premières. L'un des enjeux est de remplacer les coûts des matières premières, provenant souvent de régions lointaines et instables, par des coûts de personnel embauché localement. La récupération, la réparation et la rénovation des produits pouvant en effet créer de nouveaux emplois. Une synthèse de la conférence ainsi que les présentations sont disponibles sur [www.luxinnovation.lu/Actualités](http://www.luxinnovation.lu/Actualités). ●

SNT/UNI

**ROBOTS HUMANOÏDES**

**Une collaboration entre le Mudam et le SnT (Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust) de l'Université du Luxembourg permet de découvrir jusqu'au 17 janvier 2016 un couple de robots humanoïdes qui entrent en interaction avec le public.**

Une équipe de chercheurs, emmenée par le Dr Patrice Caire du SnT, présente au Mudam une installation constituée de deux robots humanoïdes et d'un drone qui interagissent entre eux. Cette installation a pour but de sensibiliser le public aux nouvelles possibilités offertes par les robots et d'explorer le secteur d'avenir que sont les interactions entre l'homme et les robots.

Pour ce projet, Patrice Caire, scientifique experte en intelligence artificielle, a réuni autour d'elle une équipe interdisciplinaire de chercheurs en robotique, informaticiens, ingénieurs, muséologues, scénaristes, techniciens et designers sonores. Holger Voos, directeur du groupe de recherche Automation du SnT, estime que « *cela fait longtemps que le domaine de la robotique ne se résume plus à souder ou à découper des matériaux. Les robots*



*humanoïdes apporteront une assistance dans de nombreux domaines de la vie à l'avenir ».*

Le SnT, institut de recherche de pointe, soutient le développement d'idées innovantes et agit comme une plateforme de collaboration entre les chercheurs de l'Université, l'industrie, le secteur public et les start-up, approfondissant ainsi la compétence du Luxembourg dans le domaine des TIC. L'institut s'intéresse aussi aux questions d'ordres économique, humain et réglementaire. ●

[www.uni.lu/snt](http://www.uni.lu/snt)



**Martin K.**  
— VICTIME MOBILE MALWARE —  
BANQUIER

**CESSEZ D'ÊTRE UNE PROIE SUR INTERNET.  
PROTÉGEZ VOS DONNÉES.**

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



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG

**SECURITY  
MADEIN.LU**



## BRÈVES



LUXEMBOURG SPACE CLUSTER

**Le Luxembourg au Salon du Bourget**

De nombreux contacts commerciaux ont été initiés lors de la participation du Luxembourg Space Cluster au Salon international de l'aéronautique et de l'espace qui s'est tenu au Bourget en juin. Un accord de partenariat avec le cluster aéronautique et spatial de la région wallonne, Skywin, a été signé. Le Luxembourg a également célébré le 10<sup>e</sup> anniversaire de son adhésion à l'Agence spatiale européenne (ESA).



VALORLUX

**« Re-use, Re-duce & Re-cycle »**

Sept nouvelles stations de collecte « RE-box » ont rejoint les quatre stations mises à disposition par Valorlux en 2014 à travers le pays, l'objectif étant le recyclage des emballages plastiques jetés dans les poubelles grises. 11 magasins partenaires distribuent des sacs « RE-box », solides et recyclables, présentant trois compartiments pour faciliter le tri des emballages à domicile et leur transport jusqu'à la station de collecte.

OFFICE DU DUCROIRE

**UN BILAN REFLÉTANT L'ÉCONOMIE MONDIALE**

**L'Office du Ducroire a dressé le bilan de ses activités pour l'année 2014. Une année empreinte, tout comme l'économie mondiale, de défis et de difficultés.**

L'année 2014, pour l'ODL, fut une année particulière, marquée par la nomination de son nouveau président, Arsène Jacoby (à dr. sur la photo), et par l'ambition de l'Office de mettre en place une nouvelle stratégie afin de proposer un éventail de produits davantage adaptés aux besoins des sociétés exportatrices. Les chiffres clés de l'exercice 2014 reflètent la situation économique mondiale. L'ODL a enregistré une perte consolidée de 4,6 millions d'euros pour



l'exercice financier 2014, un chiffre qui traduit les défis et difficultés rencontrés par les sociétés clientes de l'ODL, notamment en raison d'une croissance mondiale qui n'a pas été à la hauteur des attentes. Depuis janvier 2015, l'ODL propose un nouveau produit d'assurance destiné aux banques portant sur une assurance des engagements de garanties bancaires qui s'annonce déjà comme un succès. En matière de promotion des exportations, les aides versées se sont élevées

à plus de 2 millions d'euros, dont 80 % alloués à des participations aux foires. André Hansen (à g. sur la photo), président du Comité pour la promotion des exportations luxembourgeoises (Copel), a également annoncé la mise en place d'une nouvelle aide plafonnée à 10.000 euros annuels, destinée aux sociétés luxembourgeoises récemment créées. En effet, 10 % des sociétés ayant bénéficié d'un soutien financier en 2014 étaient des start-up. ●

**MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE Ouverture officielle de la Luxembourg House**

Le 19 juin 2015, Francine Closener (photo), secrétaire d'État à l'Économie, a inauguré la boutique Luxembourg House située au n°2, rue de l'Eau à Luxembourg-ville. Le projet, initié par le ministère de l'Économie, est appelé à constituer une vitrine

pour la promotion du Luxembourg. Ouverte toute l'année, la boutique propose à la vente une large gamme de produits nationaux haut de gamme se situant entre tradition et innovation, tous réalisés ou « conçus » au Grand-Duché : vins, crémants, produits du terroir, ainsi que des produits issus de l'artisanat, de la mode, etc. ●

**BUSINESS-CHECK.LU Auto-évaluation en ligne pour les PME**

Un nouvel outil gratuit d'auto-évaluation pour les PME est accessible sous [www.business-check.lu](http://www.business-check.lu). Cette plateforme, proposée par le ministère de l'Économie, permet d'évaluer le degré de maturité de l'entreprise selon quatre axes : stratégie, organisation, gestion client et performance financière. Selon les cas, l'entreprise adapte son organisation ou prend conscience des risques d'une insolvabilité et peut bénéficier d'une aide étatique à hauteur de 50 % des investissements éligibles engagés pour du conseil externe, sans pouvoir toutefois dépasser les 100.000 euros. ●

# EPPUR SI MUOVE

ART ET TECHNIQUE, UN ESPACE PARTAGÉ

UNE COLLABORATION AVEC LE MUSÉE DES ARTS ET MÉTIERS - CNAM, PARIS

09.07.2015 - 17.01.2016

MUDAM LUXEMBOURG

Tableau représentant un phénomène d'interférences  
exécuté par Pierre Ernest Peuchot en 1882 (détail)  
© Musée des arts et métiers - Cnam, Paris  
Photo: Aurélien Mole

MUDAM LUXEMBOURG  
MUSÉE D'ART MODERNE  
GRAND-DUC JEAN  
3, PARK DRÄI EECHELEN  
L-1499 LUXEMBOURG  
INFO@MUDAM.LU  
WWW.MUDAM.LU

Exposition sous le haut patronage de Xavier Bettel, Premier ministre.  
À l'occasion de la Présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union  
Européenne au second semestre 2015.

**PARTENAIRES DE L'EXPOSITION :**

Fonds National de la Recherche Luxembourg, The Loo & Lou Foundation, abritée sous l'égide  
de la Fondation de Luxembourg, CFL - Société Nationale des Chemins de Fer Luxembourgeois.

 Fonds National de la  
Recherche Luxembourg





**PARTENAIRES MÉDIAS :**

 Luxemburger Wort  
www.wort.lu

 RTL

un événement  
Telérama

musée  
des arts et métiers  
le cnam

MUDAM  
LUXEMBOURG  


## BRÈVES



## FESTIVAL D'ANNEY

**Luxembourg bien là!**

Le Luxembourg a été particulièrement bien représenté à l'occasion du Festival international du film d'animation d'Anney, qui attire tous les ans environ 7.000 professionnels de l'animation du monde entier, ce qui en fait le plus important rendez-vous au monde. Présent depuis 2000, le Fonds national de soutien à la production audiovisuelle a présenté un stand regroupant 15 sociétés luxembourgeoises d'animation (production, studios et prestataires de services). C'est également à cette occasion qu'a été annoncée la création d'une Fédération des métiers de l'animation et de l'image virtuelle, dont l'objectif est de défendre les intérêts des professionnels de l'animation aux niveaux national et international.

## LUXMETERING

**Smart metering en vue**

Le smart metering, la mise en place de compteurs énergétiques intelligents, entre dans sa phase de développement. Luxmetering GIE annonce que cette phase s'étendra jusqu'au printemps 2016. Cette phase comporte notamment la fabrication des premiers compteurs intelligents répondant aux spécifications techniques et exigences définies pour le marché luxembourgeois ainsi que la mise en place du système central informatique.



## INTERNATIONAL

**Visit to Iran**

Last June, the Chamber of Commerce, together with the Iranian Embassy in Brussels and the Iran-Belgium-Luxembourg Chamber of Commerce, organised a mission to Iran that included a visit of the Tehran fair Project Iran (construction materials, equipment and environmental technology).

The delegation met with members of the Iran Chamber of Commerce and Industry and a Memorandum of Understanding was signed to expand cooperation. The Iran Chamber confirmed that Tehran will support foreign investments following the removal of sanctions against the country. Participating companies had several business meetings with local companies and institutions. ●

## LUXTRAM

**LE TRAM SE DÉVOILE PEU À PEU**

**Pour le futur tram de Luxembourg, l'été 2015 marque un tournant décisif, avec la désignation du fabricant des rames, la révélation du design de ces dernières et l'inauguration de l'exposition Go Tram, place de l'Europe.**

Dans le cadre d'un marché européen négocié, Luxtram a désigné le fabricant des rames. Il s'agit du constructeur espagnol CAF (Construcciones y auxiliar de ferrocarriles), qui a équipé de nombreuses villes en Europe et à travers le monde. Le design dévoilé cet été est le fruit d'une coopération étroite entre CAF, son designer Eric Rhinn et de deux artistes, Michel Léonardi, spécialiste de la couleur, et Isabelle Corten, architecte de la lumière.

Le modèle choisi appartient à une gamme dont les spécificités permettent une intégration urbaine de qualité, préservant l'architecture historique et contemporaine de la ville de Luxembourg. Au Kirchberg, il est prévu que le tramway circule sur des voies engazonnées, alors qu'en centre-ville le tramway circulera sans ligne aérienne de contact, réduisant ainsi son impact visuel sur le paysage urbain.



Afin de présenter le design du futur tram, mais également le projet d'intégration urbanistique dans son ensemble, le Visiting Center « Go Tram », installé sur la place de l'Europe au Kirchberg, a également été inauguré. Sur une surface de 75 m<sup>2</sup>, cette exposition présente les trois grands chantiers qui vont faire du Kirchberg l'un des maillons essentiels d'une mobilité durable au et à Luxembourg : la construction des huit arrêts de tram du Kirchberg, la réhabilitation du Pont Rouge ainsi que la construction de la nouvelle gare Kirchberg-Pfaffenthal et son funiculaire. Avec un grand écran tactile, un des plus longs d'Europe, cette exposition interactive va s'enrichir et se développer au fur et à mesure de l'avancement des projets. ●

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

## MLQE

**Appel aux étudiants!**

Lancé en 2014, le Prix étudiant « coup de cœur » du MLQE vise à récompenser les meilleurs travaux réalisés par des étudiants dans le cadre de leurs études dans le domaine de la qualité, à les motiver via une bourse et à leur donner l'opportunité d'être évalués par des professionnels. Tous les étudiants qui suivent des formations centrées sur le management de la qualité, de la performance et / ou QSE peuvent se présenter. En plus d'apporter de la visibilité au master ou à l'école, cela permettra aux étudiants d'obtenir une bourse pour leurs projets futurs. ●

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



LOL CLOUD Phone

## Ne perdez pas le fil



### La fin des lignes ISDN, la continuité de vos communications.

**Le service LOL CLOUD Phone constitue la nouvelle génération des centraux téléphoniques.**

Vos communications passent désormais par le service Cloud de Luxembourg Online et non plus par la ligne de téléphonie fixe, vous en retirez alors de nombreux avantages. Profitez de ce nouveau service dès à présent, **à partir de 6,50 € HT** par poste. Consultez notre catalogue pour en savoir plus.



## BRÈVES



## INAUGURATION

**Maison de la Grande Région**

La Maison de la Grande Région a été inaugurée à Esch-sur-Alzette en juin.

Ayant pour vocation d'être un lieu de rencontres, d'échanges et de communication pour tous les acteurs de la Grande Région, elle favorisera la création de synergies entre les différentes entités et permettra d'améliorer la visibilité de la Grande Région et de ses institutions auprès du citoyen.

La Maison de la Grande Région héberge entre autres le secrétariat du Sommet de la Grande Région, l'Espace culturel Grande Région, les réseaux des villes QuattroPole et Tonicités, l'EuRegio SaarLorLux+....

## CONSEIL DE LA PUBLICITÉ

**Déontologie et nouveaux médias**

Le Conseil de la publicité a mis son code de déontologie à jour pour mieux prendre en compte les nouveaux médias. Des dispositions relatives à la publicité digitale et à la publicité comportementale en ligne ont été ajoutées. La publicité comportementale consiste à personnaliser les contenus en fonction des internautes et à identifier leurs centres d'intérêt. Les grands principes du code sont la véracité, la loyauté, la décence, la responsabilité sociale et environnementale ainsi que le respect de la personne privée.



## INVESTISSEMENTS PUBLICITAIRES

**LUXEMBOURG  
AD'REPORT 2014**

**Espace Pub, fédération des régies publicitaires au Luxembourg, s'est associée au cabinet Nielsen pour assurer la continuité de la mesure des investissements publicitaires, après que le gouvernement a décidé de ne plus être commanditaire de cette étude.**

Pour l'année 2014, l'ensemble des investissements publicitaires se sont élevés à 140,3 millions d'euros au Luxembourg, ce qui représente un recul de 2,04 % par rapport à 2013. Si l'on exclut les annonces non commerciales (offres d'emploi, communications publiques, financières et juridiques ainsi que les petites annonces et faire-part), le recul n'est plus que de 0,92 %. Ces chiffres s'entendent hors internet car la mesure de ce média est une nouveauté de l'étude 2014, ce qui rend la comparaison avec 2013 impossible.

La répartition des investissements publicitaires par média (hors internet) montre que la très forte prédominance de la presse quotidienne ne se dément pas. Celle-ci rafle à elle seule près de la moitié des dépenses d'espaces publicitaires des

annonceurs (49,73 %). Viennent ensuite la radio (16,92 %), la télévision (8,98 %), la presse hebdomadaire (6,77 %), les dépliants distribués dans les boîtes aux lettres (6,01 %), l'affichage (5,16 %), les périodiques (4,89 %) et enfin le cinéma (1,54 %).

Si l'on regarde la répartition des investissements publicitaires (annonces commerciales uniquement) par secteur économique, on constate que les cinq premiers totalisent 75 % des dépenses. Il s'agit des secteurs culture / tourisme / loisirs / sport, équipement et entretien maison / jardin / bureau, distribution, transports et services (hors banque / finance). Le premier annonceur du pays est Cactus. Il est suivi dans le top 5 par Post Luxembourg, Banque et Caisse d'Épargne de l'État, Möbel Martin et Tango Services. ●



**Green Building Solutions Awards 2015**

powered by Construction21

Organisé par



**Construction21**

**VOTEZ**

**POUR LE BÂTIMENT**

**EXEMPLAIRE**

LES GREEN BUILDING SOLUTIONS AWARDS,  
VITRINE DE LA CONSTRUCTION DURABLE

VALORISEZ

LES RÉALISATIONS

INNOVANTES !

Plus de 150 études de cas inscrites  
au concours international organisé pour la COP21 à Paris !

Votez pour votre préférée avant le 30 septembre 2015.

[www.construction21.lu](http://www.construction21.lu)

Avec le soutien de



En partenariat avec



## BRÈVES



## LUXINNOVATION GIE

## « One for all »

Afin de faciliter l'accès à l'information, le Portail luxembourgeois de l'innovation et de la recherche est désormais accessible en responsive design sur tablettes, smartphones et PC. Le portail offre également quelques nouvelles rubriques apportant des informations complémentaires sur l'innovation et la recherche luxembourgeoises aux entrepreneurs, porteurs de projet et chercheurs au Grand-Duché et à l'étranger. [www.innovation.public.lu](http://www.innovation.public.lu)

## LUCA

## Prix luxembourgeois d'architecture

Le 12 novembre 2015, un jury indépendant composé de professionnels et d'experts luxembourgeois et européens annoncera les résultats du Prix luxembourgeois d'architecture. Un « Prix honoraire » sera également décerné par le Luca, honorant un participant pour sa contribution à l'essor de la profession et à la qualité de l'architecture au Luxembourg. Décerné pour la septième fois depuis 1995, ce prix a pour but de promouvoir la création contemporaine au Luxembourg tout en permettant de sensibiliser le grand public à la qualité de l'environnement bâti.

## BESUCH IN DRESDEN

## SEKTORIELLE WIRTSCHAFTS-MISSION

Handelskammer und Luxinnovation haben vom 24.-26. Juni 2015 eine sektorspezifische Wirtschaftsreise nach Dresden organisiert.

Die Wirtschafts- und Handelsabteilung der Handelskammer und Botschaft in Berlin organisierte in enger Zusammenarbeit mit Luxinnovation eine zweitägige Wirtschaftsreise nach Dresden. 7 luxemburgische Wirtschafts- und Forschungsvertreter sind der Einladung von Prof. Dr. Heribert Heckschen, luxemburgischer Honorarkonsul, nach Dresden, gefolgt und haben im Juni an der Reise teilgenommen.

Vorangegangen war der Besuch einer sächsischen Delegation im April 2014 in Luxemburg, an der ebenfalls 7 hochrangige Vertreter aus Forschung, Hochschule und Wirtschaft aus Sachsen und Thüringen teilgenommen hatten. Zwei Parallelprogramme für die jeweiligen Vertreter der Bereiche Biotechnologie und Materialforschung führten die Delegationsteilnehmer zu erstklassigen sächsi-



schen Forschungsinstituten, Clustern und Unternehmen, darunter das Institut für Leichtbau und Kunststofftechnik, das Max-Planck-Institut für Molekulare Zellbiologie und das Fraunhofer-Institut für Fertigungstechniken und angewandte Materialforschung. Ein besonderes Highlight der Reise waren der Besuch in der TU Dresden und der offene und freundschaftliche Austausch mit Prof. Dr. Hans Müller-Steinhagen, Rektor der TU. Technologie stand auch im Mittelpunkt eines Finanzseminars zum Thema Fintech welches durch das Honorarkonsulat in Kooperation mit der Commerzbank organisiert wurde. Gastredner war Marc Hemmerling, Mitglied der Geschäftsführung der luxemburgischen Bankenvereinigung. ●

[cindy.tereba@cc.lu](mailto:cindy.tereba@cc.lu)

GVOTM  
First time  
in Luxembourg

Global Village on the Move (GVOTM) is a mobile version of the highly acclaimed Global Village for Future Leaders of Business and Industry, an Iacocca Institute program. GVOTM programs are held in unique centres of business around the world and aim to provide a professional level educational experience to participants with a great deal of customization and

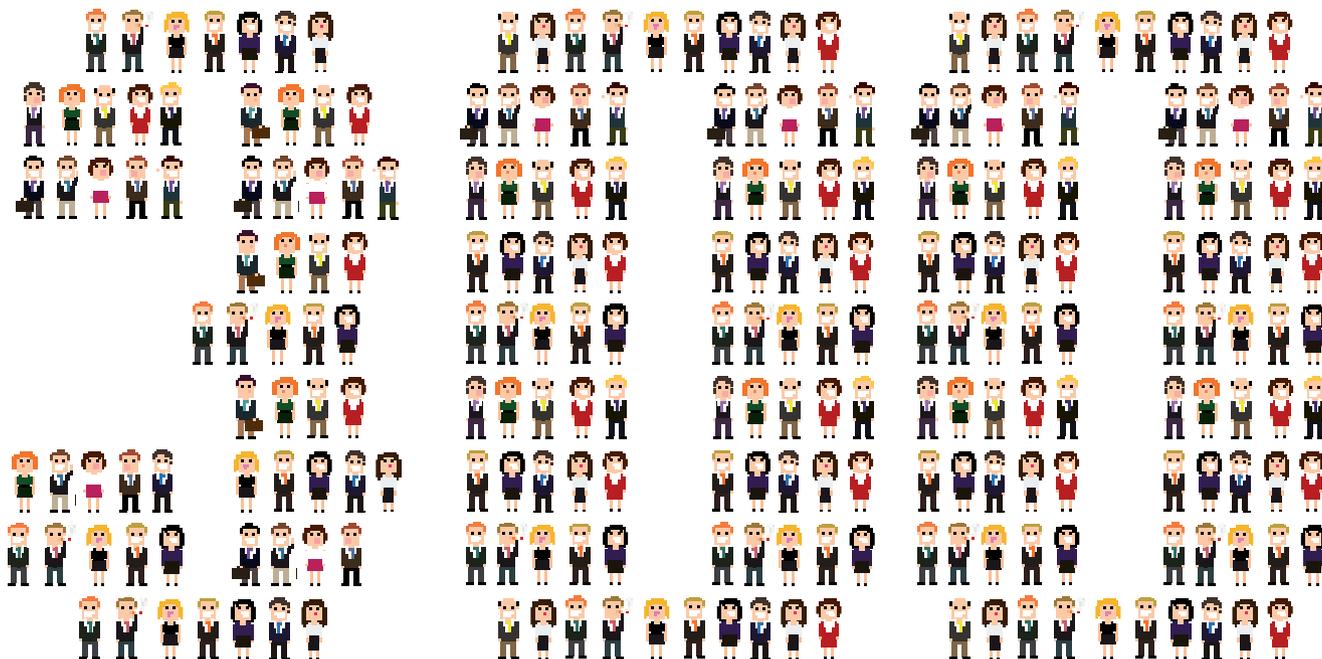
a flavour of the local and regional business culture and landscape. In 2016, GVOTM will take place for the first time in Luxembourg, in collaboration with the Chamber of Commerce and will be devoted to the theme Leading Business beyond Borders, perfectly captures the ambition the Chamber of Commerce has to give valuable insight into Luxembourg's internationally active business culture. ●

[info@lsc.lu](mailto:info@lsc.lu)

PRODUCTION AUDIOVISUELLE  
2014 en constante  
évolution

Guy Daleiden, directeur du Fonds national de soutien à la production audiovisuelle, a présenté le bilan 2014. 59 projets ont bénéficié d'une aide financière pour un montant total de 39.679.352 euros. Le Fonds était présent sur divers marchés et forums internationaux et a participé à des missions économiques de prospection. La 7<sup>e</sup> édition du Lëtzebuurger Filmpräis se tiendra le 5 mars 2016, ainsi que de nouvelles assises du cinéma luxembourgeois dans le cadre du 25<sup>e</sup> anniversaire du Fonds. Pendant la présidence luxembourgeoise de l'Union européenne, le Fonds accueillera la réunion annuelle EFARN représentant 45 agences du film et organisations actives dans le monde du cinéma. ●

# CTG LUXEMBOURG,



# SPECIALISTS

IT & BUSINESS

BANKING

INSTITUTIONAL

PRIVATE

MEDICAL

**CTG PSF - 225 specialists**  
**CTG IT Solutions - 75 specialists**

- Financial services
- Application services
- Testing
- IT Service Management
- Outsourcing



CTG LUXEMBOURG P.S.F. S.A.  
ZA de Bourmicht, 10 A | L-8070 Bertrange  
T +352 2987 27 1 | F +352 2987 27 298  
[www.ctg.com](http://www.ctg.com)



## BRÈVES



## ROTARY CLUB

**Espoir en tête**

L'action *Espoir en tête* 2015 des Rotary clubs luxembourgeois a permis de récolter 25.927 euros pour la recherche sur la maladie de Parkinson. Plus de 3.000 personnes ont en effet participé aux projections de films en avant-première dans les cinémas Utopolis. Le chèque a été remis au Luxembourg Centre for Systems Biomedicine de l'Université du Luxembourg pour l'achat d'un nouvel appareil.

## UNI

**Bilan 2014**

En 2014, l'Université du Luxembourg a renforcé ses principaux domaines de recherche que sont la biomédecine des systèmes et l'informatique et a acquis près de 32 millions d'euros de fonds externes pour la recherche. Au total, quelque 360 projets ont été menés à l'université en 2014, dont 93 financés par l'Union européenne. Le nombre de publications scientifiques a augmenté, passant à 1.100 articles dont 574 dans des journaux scientifiques contrôlés par des experts. L'Uni a déposé des demandes de brevet pour huit nouvelles inventions et délivré 1.650 diplômes dont 82 doctorats. Le rapport annuel 2014 peut être téléchargé sur [www.uni.lu](http://www.uni.lu).



## VERKÉIERSVERBOND / CFL / MDDI

**Espaces vélos sécurisés**

mBox, service gratuit de stationnement pour vélos dans un abri fermé, a complété son réseau avec cinq nouveaux emplacements à Luxembourg-gare, Bettembourg, Dudelange, Roodt-sur-Syre et Wasserbillig. Ces parcs à vélos sécurisés sont situés

à proximité immédiate des transports en commun (bus et train) afin de faciliter les correspondances. Ils garantissent aux cyclistes la protection de leurs vélos contre le vol et le vandalisme, de jour comme de nuit. Pour l'instant 180 abonnés profitent déjà de ce service grâce à la carte multifonctionnelle mKaat. ●

## MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE

**Carte bleue européenne**

Afin de pallier la pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans le domaine des TIC, le Luxembourg a baissé le seuil salarial pour l'obtention d'une « carte bleue européenne » de 71.946 euros minimum par an à 57.556,80 euros, pour certaines professions relevant de ce secteur. Ceci devant permettre aux entreprises de recruter davantage de ressortissants de pays tiers hautement qualifiés, pour des postes de développeurs, analystes-programmeurs ou superviseurs de projets informatiques. Les conditions et une description détaillées de la démarche sont disponibles sur [www.guichet.public.lu](http://www.guichet.public.lu). ●

## IMS LUXEMBOURG

**SPEED MEETING PART & ACT**

**Le 2 juillet, durant presque 2 heures, 32 associations luxembourgeoises et 20 entreprises membres d'IMS ont réalisé 82 partenariats lors de la deuxième édition du Speed Meeting Part & Act.**

L'événement vise à permettre aux entreprises et associations participantes de mieux se connaître mutuellement et de s'engager dans des échanges réciproques de biens (mobiliers, ordinateurs, fournitures bureautiques, etc.), compétences (informatiques, juridiques, de communication, etc.) et / ou services selon leurs domaines d'expertise.

À l'instar d'un *speed dating*, les participants ont entre 6 et 8 minutes pour présenter leurs besoins et leurs offres, le but étant pour une entreprise de satisfaire un besoin récurrent d'une association et vice versa, dans une logique gagnant-gagnant. Par exemple, l'entreprise peut fournir un logiciel contre l'organisation d'une journée de *team*

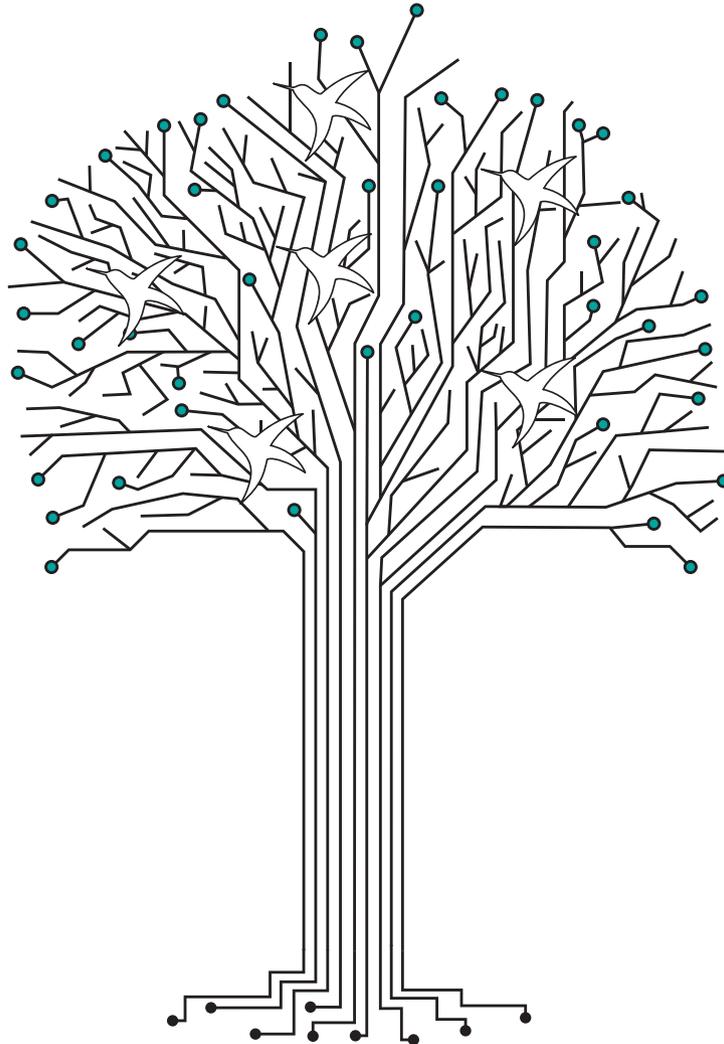


*building* de ses équipes au sein de l'association. Pour l'entreprise, il est également possible de créer un cadre de collaboration avec l'association lors de l'événement de *speed meeting* et ensuite de proposer à ses salariés un panel d'activités à réaliser avec l'association pendant ou en dehors du temps de travail.

Dans cette organisation, IMS fournit le cadre des échanges et aide les différentes parties à formaliser leurs besoins ou leurs offres. IMS a également mis au point un outil d'évaluation des partenariats conclus. ●

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

# Et si un seul logiciel pouvait tout gérer dans votre entreprise?



## **Kolibrys, une interface unique pour tous vos applicatifs métiers.**

Votre entreprise dispose de nombreuses applications spécifiques – un logiciel de facturation, un autre dédié à la gestion de stock, d'autres encore dédiés aux timesheets, à l'archivage, à la gestion documentaire, à la gestion des e-mails – qui ne communiquent pas forcément entre elles et qui obligent vos collaborateurs à basculer continuellement d'une application à une autre, diminuant ainsi leur productivité ?

Centralisez toute l'information, automatisez vos processus et accédez en permanence à une vue globale de votre entreprise : découvrez Kolibrys, rendez-vous sur [G-Sys.lu](http://G-Sys.lu)



## BRÈVES



## LUXINNOVATION

**Nouvelle adresse**

L'agence nationale pour l'innovation et la recherche, Luxinnovation, a pris possession de ses nouveaux locaux, au sein de la Maison de l'innovation à Belval, le 24 juillet 2015. Désormais, l'adresse de cette institution est: 5, avenue des Hauts Fourneaux, L-4362 Esch-sur-Alzette, accessible en train depuis Luxembourg-ville (quatre départs par heure pour Belval-Université). Numéro de téléphone (43 62 63 1) et contact mail ([info@luxinnovation.lu](mailto:info@luxinnovation.lu)) restent inchangés.

## SEED4START

**Inscriptions ouvertes**

Il est encore possible pour les entrepreneurs de la Grande Région à la recherche de financement de s'inscrire au forum transfrontalier du capital-risque Seed4Start. Les inscriptions sont ouvertes jusqu'au 25 septembre pour une présélection qui sera opérée le 5 octobre. Plusieurs nouveautés pour cette édition: la formation à la levée de fonds sera désormais délivrée aux candidats en français ou anglais et l'accompagnement des entrepreneurs après la journée de *pitching* sera renforcé pour les aider à exploiter les contacts pris. Enfin, une partie du programme devient payante. Au Luxembourg, celui-ci est piloté par Nyuko, LBAN et Luxinnovation. Renseignements et inscriptions sur [www.seed4start.org](http://www.seed4start.org).



## ENQUÊTE EUROCHAMBRES

**LANCEMENT DE LA 23<sup>e</sup> ÉDITION**

**Eurochambres, l'association des Chambres de Commerce et d'Industrie européennes, procède cette année à la 23<sup>e</sup> édition de l'enquête annuelle sur la conjoncture européenne (EES 2016).**

**A**u Grand-Duché, cette enquête est dirigée et réalisée par la Chambre de Commerce en collaboration avec TNS-Ilres, qui effectuera la collecte des données par téléphone auprès de quelque 1.000 entreprises au cours des deux dernières semaines de septembre. Les entreprises faisant partie de l'échantillon retenu (à savoir les entreprises ayant plus de 10 salariés) vont recevoir le questionnaire afférent au cours de ce mois de septembre.

L'enquête Eurochambres vise à capter l'évolution entre 2014 et 2015 des principaux indicateurs de la vie économique des entreprises. De plus, les dirigeants d'entreprise sont amenés à s'exprimer sur leurs perspectives et leurs attentes pour l'année 2016.

Au Grand-Duché de Luxembourg, cette enquête est actuellement la seule à prendre en compte les prévisions de tous les secteurs d'activité de l'économie (hormis l'agriculture, la santé et l'admini-

stration publique). De surcroît, les résultats qui en découlent sont statistiquement significatifs et représentatifs.

Le succès de l'enquête dépend largement de la participation des entreprises questionnées. Au cours des précédentes éditions, près de 90 % des entreprises luxembourgeoises choisies ont participé à l'enquête, faisant ainsi de l'enquête Eurochambres un succès au Luxembourg.

Les résultats de l'enquête EES 2016 seront publiés dans le magazine *Merkur* de janvier-février 2016 (à paraître le 16 décembre 2015) et pourront être consultés sur les sites internet de la Chambre de Commerce ([www.cc.lu](http://www.cc.lu)) et d'Eurochambres ([www.eurochambres.be](http://www.eurochambres.be)). ●

Pour tout renseignement complémentaire, veuillez contacter les Affaires économiques de la Chambre de Commerce.

Tél. : 42 39 39-350, e-mail: [eco@cc.lu](mailto:eco@cc.lu)



.....

# Bonjour Lëtzebuerg!

## Worldline est arrivé dans votre région.

**Épinglez votre commerce sur la carte avec nos solutions de paiement.**

Choisir Worldline, c'est avoir à ses côtés une équipe fiable et forte de **40 ans d'expérience** dans le domaine des paiements électroniques. Durables et de qualité, les terminaux Worldline acceptent **toutes les cartes** et auront de **nouvelles interactions** avec vos clients. **À l'achat ou en location**, à vous de choisir !

**Contactez-nous: +352 26 029 505 / [info-luxembourg@worldline.com](mailto:info-luxembourg@worldline.com)**  
**Surfez sur [masolutiondepaiement.lu](http://masolutiondepaiement.lu)**



# DOSSIER





NATION BRANDING

## CONSTRUIRE LA MARQUE LUXEMBOURG

**Dans un monde globalisé, marqué par un entrelacement et une interdépendance croissante des économies nationales, avec à la clé la mise en place d'un marché mondial unifié, les nations subissent de plein fouet la pression concurrentielle. Pour attirer les investisseurs, les entreprises, les touristes, les consommateurs et même les grands événements sportifs ou culturels, les gouvernements misent de plus en plus sur le nation branding. Le Luxembourg ne fait pas exception et se dote d'une stratégie en matière d'image de marque.**

Texte : Patrick Ernzer

Contrairement à une idée reçue, la stratégie de *nation branding* menée par le Luxembourg n'est pas une réaction ou suite directe aux attaques auxquelles le pays a dû faire face dans le sillon des « révélations » LuxLeaks de décembre 2014, mais bien le résultat d'une stratégie préparée de longue date. En effet, la mise en place d'un comité de coordination interministériel et interinstitutionnel en matière de promotion de l'image de marque du Grand-Duché de Luxembourg à l'étranger remonte

à mars 2013 et fut donc une initiative du gouvernement Juncker-Asselborn.

À l'époque, il avait été décidé de faire fonctionner le comité sous la tutelle du ministère des Affaires étrangères et européennes, pour la simple raison que la coordination en matière internationale relève de sa compétence et qu'un lien direct est ainsi assuré avec les missions diplomatiques du Luxembourg à l'étranger, qui endossent une large part de responsabilité dans la promotion du pays à travers le monde. Dès la mise en place du comité *nation branding*, il a été spécifié que pour la future mise en œuvre des actions de promotion dans les différents secteurs, recours serait fait aux agences de promotion existantes (Luxembourg for Finance, Luxembourg for Business, Office national du tourisme, etc.) par le biais et sous l'autorité des ministères compétents. Pour ne pas compromettre les chances de réussite de l'opération *nation branding*, le gouvernement a donc préféré clarifier d'entrée de jeu qu'il s'agissait d'éviter tout double emploi avec le travail spécialisé des agences opérant déjà sur le terrain et a rassuré d'emblée les différents ministères au sujet du maintien du pouvoir décisionnel dans leurs domaines et attributions respectifs.

Si le projet de mise en place d'une stratégie *nation branding* a été initié par le dernier gouvernement, c'est bien le gouvernement actuel Bettel-Schneider qui a élevé la promotion de l'image de marque au

Retranscrire la diversité culturelle et l'immense richesse patrimoniale et historique du Luxembourg dans une marque unique est une tâche ardue et difficile, dont le gouvernement entend bien s'acquitter en ayant recours au *nation branding*.



**INTERVIEW**  
**FRANCINE CLOESENER**  
 Secrétaire d'État à l'Économie

“  
**Il s'agit de promouvoir et de propager une autre image, plus positive, de notre pays.**  
 ”

**Quelles sont les raisons qui ont amené le gouvernement à inscrire le développement d'une stratégie nation branding dans son programme gouvernemental ?**

« Le gouvernement est bien conscient du fait que le Luxembourg est généralement méconnu à l'étranger. Soit on connaît mal notre pays au-delà de nos frontières, voire on ignore son existence, soit le Grand-Duché est perçu de manière simpliste comme étant une place financière associée bien souvent à des connotations négatives et injustifiées. Si ce n'est pour des raisons économiques ou politiques, il faut absolument remédier à cette situation. Premièrement, en abandonnant quelque peu notre 'retenue à la luxembourgeoise' et, deuxièmement, en optant pour une représentation plus affirmée de nous-mêmes sur la scène internationale. À l'avenir, il faut présenter activement notre pays à tous les niveaux d'une manière plus attrayante et plus attractive. Il s'agit de promouvoir et de propager une autre image, plus positive, de notre pays. Tout en étant authentique et crédible, cette image doit refléter les véritables atouts dont le Grand-Duché dispose indiscutablement.

**Tous les acteurs publics et privés actifs dans la promotion du pays devront jouer le jeu et adopter les messages développés dans le cadre de la stratégie**

**nationale de nation branding, si le Luxembourg veut réussir à présenter une image cohérente du pays. Comment comptez-vous vous assurer du soutien nécessaire auprès des nombreux acteurs concernés ?**

« Moyennant la plateforme [nationbranding.lu](http://nationbranding.lu) qui a permis de recueillir des perceptions individuelles et des suggestions en ligne, nous avons impliqué la population résidente luxembourgeoise et étrangère ainsi que les frontaliers dans l'élaboration des forces de base de l'image de marque du Luxembourg. En plus du grand public, les acteurs clés issus des secteurs de l'économie, des finances, de la culture, du tourisme et de la société civile en général ont été associés à travers des workshops intensifs à ce processus participatif. Ainsi, nous avons pu identifier les valeurs de référence reflétant notre pays : la fiabilité, l'ouverture et le dynamisme. S'agissant du plus grand dénominateur commun possible, je suis persuadée que tous les acteurs vont s'approprier ces valeurs afin de les décliner et de les utiliser dans la promotion de leurs secteurs respectifs. Ainsi, chaque domaine jouera un rôle actif dans l'élaboration et au niveau de la diffusion des bases de notre image de marque. Je rappelle que ces valeurs sont inhérentes au pays et à l'ensemble de ses habitants, elles n'ont rien d'artificiel ou de factice. »



rang de priorité de sa mandature en l'inscrivant à son programme gouvernemental en décembre 2013, avec l'objectif déclaré de mettre en place un véritable concept de *nation branding*.

La législation laxiste des Pays-Bas en matière de consommation de drogues dites douces a longtemps façonné l'image que les étrangers se faisaient du pays.

## NATION BRANDING : À QUOI BON ?

Le terme *nation branding* est assez récent et sa paternité communément attribuée au conseiller politique anglais Simon Anholt (lire aussi grande interview p. 76), auteur de plusieurs ouvrages en la matière et initiateur du « Nation Brands Index », un classement évaluant depuis 2005 la réputation globale de 50 pays (voir info-box p. 40). Estimant qu'aujourd'hui « *la seule superpuissance mondiale est l'opinion publique* », Anholt a fait plusieurs fois le tour du monde pour conseiller, de l'Autriche jusqu'au Zimbabwe, les présidents et premiers ministres de 53 pays différents sur la meilleure façon de présenter leur pays à ceux qui ne le connaissent pas ou mal.

Partant du constat que chaque pays dispose d'une image publique auprès des étrangers et qu'une piètre image publique rend toutes les relations internationales d'un pays plus compliquées et plus onéreuses, Simon Anholt a analysé les raisons du succès de certains pays en termes d'image et de notoriété et est arrivé très vite à la conclusion que les pays les plus admirés et respectés sont – sans surprise – ceux qui ont fait de réels efforts pour mériter cette admiration

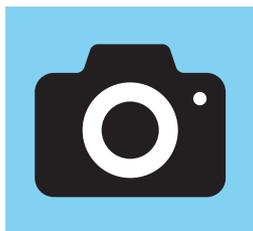


# Your cross media toolbox

OFFSET & DIGITAL PRINTING | BUSINESS PROCESS OUTSOURCING  
E-MAILING | MOBILE APPLICATION | E-PUBLISHING  
3D PRINT



01.



## Nation Brands Index

Le « Anholt-GfK Nation Brands Index » est un classement annuel créé à l'initiative de Simon Anholt, le père fondateur du concept de nation branding, pour mesurer l'image de marque de 50 pays en utilisant comme critères d'évaluation l'exportation, la gouvernance, la culture et le patrimoine, la réputation des citoyens, le tourisme, l'immigration et l'investissement. Pour établir le classement 2014, plus de 20.000 interviews ont été menées dans 20 pays différents. C'est l'Allemagne qui mène le hit-parade des pays les plus appréciés en termes d'image de marque. Elle devance les États-Unis, qui occupaient encore la première place en 2013. Le Top Ten 2014 est complété, dans l'ordre, par le Royaume-Uni, la France, le Canada, le Japon, l'Italie, la Suisse, l'Australie et la Suède. On remarque donc une prépondérance européenne dans le classement. Le Luxembourg ne fait pas partie des pays observés.

et ce respect. Il cite comme exemple l'Allemagne, qui a su – en 70 ans seulement – changer de fond en comble son image et son prestige international. Ce changement dans l'opinion publique a commencé par la production de produits de grande qualité, s'est poursuivi par la garantie donnée en matière de stabilité politique, puis par son engagement dans la construction européenne et, finalement, par ses offres touristiques et culturelles. Anholt est persuadé

“  
Une piètre image publique  
rend toutes les relations  
internationales d'un pays plus  
compliquées et plus onéreuses.  
”

que l'unique moyen dont dispose un pays pour changer durablement sa réputation internationale réside dans la réalisation de produits, exploits ou projets dont l'existence est perçue par le reste du monde comme une avancée ou un bénéfice réel.

Cette explication semble tout à fait pertinente. Toutes les nations qui jouissent à l'international d'une solide image de marque évoquent immanquablement des associations positives fortes dans l'esprit des non-résidents du pays en question. Interrogez par exemple votre voisin (ou voisine) sur les images qui lui viennent spontanément à l'esprit lorsqu'il (ou elle) pense à la Suisse et il y a de très fortes chances que la réponse se résume aux trois éléments suivants : chocolat, montres, montagnes, énoncés dans l'ordre de préférence personnelle. Cette démonstration fonctionne pour tous les pays profitant d'une image



02.

de marque forte. On les associe invariablement à ce qu'ils apportent ou contribuent aux autres pays du monde. Tout l'enjeu – et toute la difficulté – d'une stratégie de *nation branding* est d'essayer d'influencer positivement l'image qu'associent les étrangers, mais aussi les citoyens et résidents nationaux, à un pays donné. Il s'agit là d'un exercice éminemment compliqué et périlleux, et ce pour plusieurs raisons.

Un des arguments souvent avancés par les détracteurs du *nation branding* est qu'un pays ou une nation n'est pas un vulgaire produit qu'on peut « vendre » à l'international en y accolant une stratégie de marketing. C'est un argument valide. Une nation n'est en effet pas un produit dont il suffit de vanter l'apport ou la valeur ajoutée réels ou supposés mais, au contraire, une structure complexe et multidimensionnelle. Que ce soient son action politique, sa culture, sa mentalité, ses produits et services, ses sportifs, ses artistes, ses paysages ou encore son architecture, chacun de ces éléments constitutifs d'un pays – auxquels il conviendrait d'en ajouter bien d'autres encore – forme chaque jour l'image que se fait le monde de ce pays. La conséquence logique de cette réalité est qu'une nation ne peut tout simplement pas ne pas communiquer. Le *nation branding* n'est finalement rien d'autre que la tentative d'influencer dans un sens positif l'opinion publique nationale et internationale, en essayant de canaliser les multiples flux d'information émanant d'un pays dans un effort de communication plus structurée.

## LES CLÉS D'UNE STRATÉGIE EFFICACE

Une stratégie de *nation branding* ne peut donner les résultats escomptés que si les images qu'elle véhicule du pays visé répondent à cinq critères clairement établis. Le premier de ces critères est l'authenticité. Un *nation branding* qui essaierait d'imposer dans



03.

l'opinion publique des images qui ne correspondent pas ou peu à la réalité du pays serait invariablement voué à l'échec. L'authenticité est tout à fait essentielle pour le succès d'une stratégie de *nation branding*, car elle permet aux messages diffusés d'être crédibles et la crédibilité est le deuxième critère nécessaire – mais pas suffisant – d'une stratégie payante.

Un troisième paramètre fondamental du succès d'une stratégie *nation branding* est l'originalité des images utilisées, dans le sens où celles-ci doivent être uniques, voire exclusives au pays qui les utilise. C'est cette originalité qui permet à la nation de se distinguer et de se démarquer des autres. Un quatrième critère nécessaire est la cohérence des images projetées. Rien ne saurait en effet nuire davantage à une image de marque que l'envoi de messages et d'images contradictoires. Tout doit tendre à la cohérence de l'image de marque souhaitée, ce qui présume une coordination étroite entre les différents et multiples acteurs influençant directement l'image du pays. Et finalement, les images et messages véhiculés doivent présenter une utilité pour les publics ciblés et apporter une réponse à une question toute simple : qu'est-ce que ce pays particulier peut me proposer (de plus ou de différent par rapport aux autres pays) ?

Si l'image de marque d'un pays parvient à satisfaire ces cinq critères, alors elle a toutes les chances d'influencer positivement l'opinion que s'en fait le monde. Mais comment créer une image de marque authentique, crédible, unique, cohérente et utile ? La voie choisie par le Luxembourg pour arriver à cette fin a été d'adopter une approche inclusive, donc de faire participer autant de parties prenantes que possible à l'élaboration de la marque Luxembourg. Choisir un processus collectif et collaboratif, c'est s'assurer dès le départ qu'un maximum d'acteurs, d'organisations et de structures – tous actifs d'une

manière ou d'une autre dans le façonnement de l'image de marque du pays – puissent apporter leur contribution à l'édifice de la future marque Luxembourg. L'image de marque d'un pays ne peut en effet pas se décréter ou se construire dans une approche *top-down*, mais doit, si elle veut pouvoir être portée par le plus grand nombre, être construite soigneusement dans un processus dit *bottom-up*.

## DÉFINIR ENSEMBLE LA MARQUE LUXEMBOURG

Le comité *nation branding*, mis en place par le gouvernement pour coordonner la promotion de l'image de marque du Grand-Duché dans le monde (voir info-box p. 44), a attaché beaucoup d'importance au choix de la méthodologie devant mener à la définition de la future marque Luxembourg. Le comité a souhaité adopter une approche collective et collaborative pour dégager, dans un processus de cristallisation progressive, un dénominateur commun auquel pourraient adhérer, sinon tous, du moins la majorité des acteurs publics et privés. Pour assurer le succès de ce processus participatif, le comité *nation branding* s'est entouré d'experts pouvant – chacun à leur niveau – apporter une pièce à l'édifice de la marque Luxembourg.

L'agence luxembourgeoise de marketing et de communication Comed a été retenue, après un appel d'offres, comme prestataire pour accompagner la phase de définition de la marque Luxembourg. Pour mener à bien cette mission, Comed s'est associée à l'agence allemande spécialiste en *branding*, Concept X, et à l'institut d'études TNS Ilres. La première a apporté son expertise en matière de définition de marque et le deuxième était chargé d'effectuer une série de sondages et d'études ayant pour objectif de mieux cerner et comprendre l'image actuelle du



## Country Brand Ranking

Le « Country Brand Ranking » est un classement annuel réalisé par Bloom Consulting pour mesurer l'attractivité de 180 pays. Il existe en deux versions, « commerce » et « tourisme », et utilise des critères d'évaluation qui sont davantage axés sur la performance économique que ceux intervenant dans le « Anholt-GfK Nation Brands Index », tels que les investissements directs étrangers (IDE), mais aussi des critères comme la présence en ligne des diverses agences de promotion du pays. Dans la version « commerce » du classement 2014-2015, les États-Unis occupent la première place, suivis, dans l'ordre, par la Chine, le Royaume-Uni, Hong Kong, Singapour, la France, le Brésil, l'Australie, l'Inde et le Canada. Sur les 42 pays européens entrant dans l'analyse, le Luxembourg apparaît en 13<sup>e</sup> position (-4 par rapport à 2013).

**01.** L'archétype de l'allié, qui inspire confiance et sécurité, dont le Luxembourg se servira dans sa future stratégie de communication *nation branding*, est aussi utilisé par des marques populaires comme Volkswagen ou Ikea.

**02.** « Salut, dictateur ! » Les pitreries répétées de l'ancien Premier ministre et actuel président de la Commission européenne, Jean-Claude Juncker, sur la scène internationale sont accueillies avec humour et bienveillance par les uns et avec effroi par les autres. S'il est difficile de juger l'impact de la désormais fameuse révérence lancée par Juncker au Premier ministre hongrois, Viktor Orban, il est indéniable que les paroles et actions des hommes politiques influencent directement l'image de marque de leur pays.

**03.** Le Japon est classé premier dans le « Country Brand Index » établi par FutureBrand et mesurant l'attractivité de 75 nations en termes de destination de travail, d'études, de tourisme, de qualité de vie et d'offre de produits et services.



**INTERVIEW**  
**SASHA BAILLIE**

Présidente du comité nation branding

“  
**La mise en œuvre pratique ne peut se faire sans des moyens budgétaires conséquents.**  
”

**La phase de création de marque du processus nation branding vient de s'achever avec la définition de trois valeurs clés et d'une promesse centrale. Quelles seront les prochaines étapes ?**

« Nous allons nous lancer dès la rentrée dans la mise en œuvre des trois principales caractéristiques différenciatrices du pays. Notre objectif est de veiller à ce que les éléments constitutifs de la marque soient intégrés dans la communication et dans les activités de promotion des différents secteurs culturels ou économiques par exemple. Nous sommes actuellement en train de travailler de manière intense avec les agences Luxembourg for Finance et Luxembourg for Business afin de réaliser du nouveau matériel de promotion qui comporte et inclut ces valeurs de base. Par ailleurs, nous avons prévu d'organiser des workshops sectoriels et des sessions d'information adaptées aux besoins des différents acteurs concernés de la société civile, économique ou culturelle. Du point de vue du ministère de l'Économie, la Chambre de Commerce est un multiplicateur potentiel dans cette phase de mise en œuvre. Nous veillerons également à ce que les membres de gouvernement, nos ambassades et consulats à l'étranger, les Luxembourg Trade & Investment Offices et tous les autres représentants de notre pays disposent par exemple d'éléments visuels

ainsi que de messages clés à intégrer dans leurs discours et présentations.

**Les compétences et les budgets du comité nation branding seront-ils élargis en vue d'une gestion pérenne de la future marque Luxembourg et du déploiement des plans de communication y afférents ?**

« Nous avons lancé le processus moyennant une structure de coordination 'légère' qui nous a permis de mobiliser en peu de temps l'ensemble de la société afin de définir les valeurs de référence du Luxembourg. La mise en œuvre pratique de ces valeurs ne peut se faire sans des moyens budgétaires conséquents, sur base d'une feuille de route détaillée et selon un planning rigoureux. Il est évident que nous devons recourir à des experts externes pour nous soutenir dans le développement et le déploiement d'un plan de communication d'une envergure internationale.

**Des instruments d'évaluation sont-ils prévus pour mesurer l'impact des efforts de nation branding ?**

« Absolument. Il est important de nous munir d'outils permettant d'ici quelques années d'évaluer l'impact de nos efforts et de nos investissements sur la réputation de notre pays au-delà de nos frontières. Il nous reste à choisir les instruments les mieux adaptés pour nous fournir à terme une analyse fiable et juste de l'évolution de l'image de marque de notre pays. »



Luxembourg. Il est en effet tout à fait essentiel de connaître l'image existante d'un pays avant de songer à la changer. Pendant près d'un an, le comité *nation branding* a donc procédé à une analyse approfondie des études existantes, mené des enquêtes quantitatives auprès des Luxembourgeois, des résidents étrangers et des frontaliers et réalisé des enquêtes qualitatives sous forme de workshops auprès de plus de 200 acteurs de l'économie, des finances, de la culture, du tourisme et de la société civile. Les résultats de ces recherches ont été enrichis par des interviews ciblées et par des discussions en face à face et ont finalement été mis à l'épreuve du grand public sur le portail [www.nationbranding.lu](http://www.nationbranding.lu), qui permettait à tout un chacun d'exprimer son « vécu » du Luxembourg et son avis sur ce qui constitue l'essence et l'âme du pays.

Le phénoménal succès planétaire de l'industrie cinématographique et audiovisuelle américaine est un facteur tout à fait essentiel dans la propagation des valeurs de l'« American way of life » et donc d'une certaine image des États-Unis. L'Europe a tout intérêt à protéger et à continuer à subventionner sa propre production, si elle veut être le garant d'une certaine diversité culturelle en matière de « pop culture » et proposer des alternatives à l'« American way of life » comme modèle de société.

## FORCES ET FAIBLESSES D'UN PAYS

En avril dernier, un bilan intermédiaire a été tiré des phases d'étude et de participation du projet *nation branding* pour dresser un premier état des lieux de l'image de marque du pays. Un état des lieux qui ne présente point de surprise au niveau des forces et faiblesses réelles ou ressenties du pays. Les arguments forts du Luxembourg se concentrent ainsi autour des sept dimensions clairement identifiées, telles que la qualité de vie (niveau des salaires, sécurité, propreté, offre culturelle, gastronomie, environnement favorable aux familles et enfants, etc.), le multiculturalisme et multilinguisme, la taille et la position centrale du pays en Europe, les atouts économiques (emploi, place financière, économie diversifiée, infrastructures, capacité d'innovation, qualification de la main-d'œuvre, paix sociale, etc.), les atouts politiques (liberté et respect des droits de l'homme, stabilité, consensualisme, chemins courts, etc.), le patrimoine naturel, historique, culturel et architectural et l'engagement international (rôle joué

# MON PATRIMOINE GÉRÉ PAR MA BANQUE PRIVÉE À LUXEMBOURG

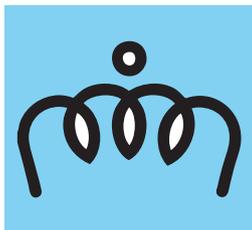
- ☑ MON PROJET IMMOBILIER À BRUXELLES
- ☑ LE MBA DE MA FILLE À LONDRES
- ☑ MA RÉSIDENCE SECONDAIRE À CANNES
- ☑ LA START-UP DE MON FILS À MUNICH
- ☑ **MON VOILIER À MONACO**



Réseau européen. Siège luxembourgeois.

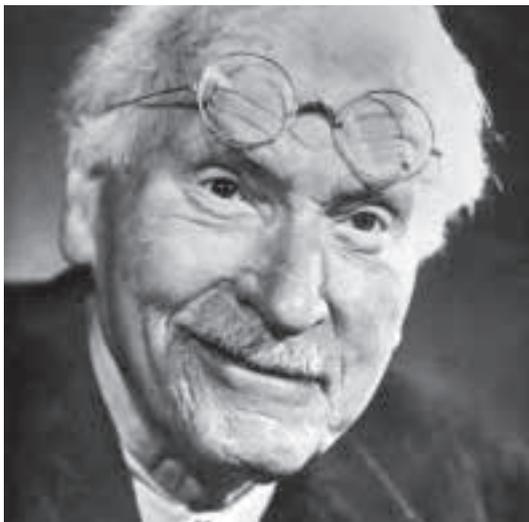


EUROPEAN  
PRIVATE BANKERS



## Le comité de coordination interministériel et interinstitutionnel de promotion de l'image de marque du Luxembourg

Institué en mars 2013 par le gouvernement Juncker-Asselborn, le comité nation branding – est communément appelé – est composé de proches collaborateurs des ministres. Il s'agit des représentants du ministère d'État (service Information et Presse du gouvernement), ministère des Affaires étrangères et européennes (direction des Relations économiques internationales et Affaires européennes), ministère de l'Économie (direction générale – Affaires générales, département du Tourisme), ministère des Finances, ministère de la Culture, ainsi que les agences de promotion Luxembourg for Business (LFB), Luxembourg for Finance (LFF), l'Office national du tourisme (ONT) et la Chambre de Commerce. Il a pour mission d'élaborer des propositions de stratégies pour la promotion de l'image de marque du pays et d'assurer une coordination horizontale en matière de promotion du Luxembourg, sans se substituer aux acteurs sectoriels.



01.

dans la construction européenne, engagement pour la paix, aide élevée au développement, etc.).

Si les phases d'étude et de participation ont révélé, ou confirmé, toute une série d'avantages rationnels et objectifs distinguant le pays, elles ont aussi mis au jour une série de faiblesses et d'inconvénients, tels qu'un certain manque de cohésion sociale (vivre les uns à côté des autres plutôt que vivre ensemble, cloisonnement entre Luxembourgeois et étrangers, langue luxembourgeoise utilisée comme barrière, un accueil ressenti parfois comme froid et distant, etc.), un problème de mentalité (manque de courage, de créativité, d'idéalisme, repli sur soi, un effet de décalage avec la réalité, manque d'humour, de remise en question, côté « bling bling », etc.), un coût de la vie trop élevé (logement, manque d'emplois peu qualifiés, vie chère pour les jeunes, etc.), une administration parfois trop lourde (procédures compliquées, voire très compliquées par exemple dans le secteur de la construction), un système scolaire inadapté à la réalité démographique (reproduction des inégalités sociales, ascenseur social en panne, langues), une économie défaillante sous certains aspects (mauvaise connectivité internationale, situation géographique, économie monolithique).

Deux enseignements majeurs ont finalement émergé de la quantité de données recueillies. Premièrement : les étrangers vivant au Luxembourg et les frontaliers ont une image plus positive du pays et de ses habitants que les Luxembourgeois, ce qui laisse entrevoir chez ces derniers un certain manque de fierté par rapport à leur propre pays. Un manque qui peut être un frein à la promotion d'une image de marque plus forte et positive. Deuxièmement : le Luxembourg ne dispose pas de véritable *killer argument* ou argument de choc suffisamment pertinent, fort et unique pour pouvoir construire son image de marque autour de ce seul élément.

Le Luxembourg peut bien se prévaloir d'une flopée d'arguments en sa faveur, mais aucun de ceux-ci ne s'impose de façon naturelle comme élément constitutif principal d'une future marque Luxembourg. Le Grand-Duché ne dispose ainsi pas de symbole visuel fort. Il existe bien un drapeau et un emblème national arborant le fameux lion rouge, mais on imagine mal utiliser ces symboles comme élément central d'une campagne de promotion du pays.

### PAS DE VÉRITABLE « KILLER ARGUMENT »

La situation est tout aussi compliquée si on se tourne vers l'architecture et le patrimoine naturel du pays. On peut, certes, illustrer une certaine idée du Luxembourg – comme le fait d'ailleurs la présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union européenne – par la « skyline » de la ville de Luxembourg pour faire ressortir l'association réussie de modernité et d'histoire. Mais c'est faire abstraction de la diversité géographique étonnante du pays, une diversité qui, par ailleurs, se laisse elle aussi difficilement résumer en une image, un symbole ou un message unique et fort. Une œuvre comme la *Gëlle Fra* jouit d'un haut degré de notoriété et de reconnaissance auprès du public étranger et autochtone, mais se prête mal à une utilisation comme élément central d'une stratégie de promotion nationale, au vu de sa teneur symbolique historique.



Le Luxembourg a adopté une approche inclusive et décidé de faire participer autant de parties prenantes que possible à l'élaboration de la marque Luxembourg.



La diversité culturelle et linguistique du Grand-Duché, souvent citée comme une force indéniable du pays, est, elle aussi, assez difficile à retranscrire en images, si l'intention doit être d'éviter les symboles et associations éculés du type pont, main tendue, etc. Bref, la première phase du processus *nation branding* s'est conclue par le constat dégrisant que le Luxembourg manque d'images fortes pouvant s'imposer comme éléments constitutifs naturels d'une communication de séduction du grand public. En l'absence d'une image forte, unique et clairement identifiable pouvant refléter à elle seule l'âme du Luxembourg, le comité *nation branding* a eu recours –



02.

via l'agence Concept X - à des outils et techniques issus du marketing commercial permettant de déterminer le profil d'un pays sur base d'informations et réflexions recueillies auprès de la société civile sur les forces et les faiblesses du pays. La méthodologie utilisée est fondée sur la théorie des archétypes du psychologue Carl Gustav Jung, basée elle-même sur « *des formes ou des images de nature collective qui sont présentes pratiquement partout sur la Terre* ». Chacun des 12 archétypes de Jung est considéré comme un type d'être humain selon ses désirs fondamentaux et ses émotions profondes, comme le héros classique, le hors-la-loi, l'innocent, l'explorateur, etc. et s'inscrit dans un fonds commun universel, avec toutefois des adaptations régionales en fonction des références culturelles et historiques spécifiques.

## UN ALLIÉ FIABLE, DYNAMIQUE ET OUVERT

Le marketing et la communication s'approprient de plus en plus ces archétypes pour communiquer l'ADN de leurs marques, car l'utilisation intelligente d'un archétype bien ancré dans le subconscient présente l'énorme avantage de déclencher une impression de reconnaissance et de familiarité avec la marque, et de générer une perception complexe de son univers, allant bien au-delà des éléments qui ont réellement été communiqués. Lorsqu'une marque s'approprie un archétype et conçoit sa personnalité autour de celui-ci, cela lui permet non seulement de se singulariser et d'être cohérente dans ses actions, mais aussi de développer ses valeurs, son identité et son histoire, et de créer inconsciemment une connexion émotionnelle profonde avec ses publics.

Étant donné que le processus participatif a révélé que les forces de base les plus caractéristiques et différenciatrices de la marque Luxembourg sont la fiabilité, le dynamisme et l'ouverture, l'archétype qui

**01.** Le psychologue suisse Carl Gustav Jung est à l'origine de la théorie des archétypes, qui a été utilisée dans le processus de définition de la marque Luxembourg pour créer dans le subconscient du public une connexion émotionnelle profonde avec la marque.

**02.** Le sport est un autre vecteur ayant une influence bénéfique sur l'image de marque d'un pays. Le fait d'avoir été sacrée championne du monde de football en 2014 est le facteur décisif qui a permis à l'Allemagne d'accéder à la première place du classement « Anholt-GfK Nation Brands Index ».



### INTERVIEW

ULF GASSNER

Geschäftsführer,  
Concept X Strategische  
Kommunikation GmbH

## “ Markenbildung ist ein langfristiger Prozess. ”

### Wie haben Sie den Markenbildungsprozess in Luxemburg, den sie aktiv begleitet haben, erlebt?

„Zunächst einmal haben wir uns sehr gefreut, dass wir auf Vorschlag der Kommunikationsagentur Comed bei diesem sehr komplexen Projekt zur strategischen Unterstützung herangezogen wurden. Den Kern einer Marke für ein ganzes Land herauszuarbeiten, ist eine spannende und verantwortungsvolle Aufgabe. Als Europäer hat man als erstes die Bilder von Luxemburg als Finanzplatz vor Augen. Während des gesamten Prozesses sind mir diese drei Punkte immer wieder deutlich geworden: die Vielseitigkeit des Landes, beispielsweise sowohl geographisch als auch kulturell; die Bescheidenheit der Luxemburger; die 'kurzen Wege', die Offenheit und unkomplizierte Zusammenarbeit - auf allen Ebenen.“

### Offenheit wurde als eine von drei Markenstärken von Luxemburg identifiziert. Am 7. Juni dieses Jahres, sprachen sich aber die Luxemburger in einem Referendum mit großer Mehrheit gegen das von der Regierung gewünschte Ausländerwahlrecht aus. Wie sind diese beiden Resultate zu vereinbaren?

„Offenheit ist ein sehr vielschichtiger Begriff, der verschiedenste Eigenschaften Luxemburgs umfasst. In der europäischen Geschichte hat Luxemburg seine 'Offenheit' häufig bewiesen und auch heute noch gibt es unzählige Belege für diesen Wert. Eine der Eigenschaften, die die

Offenheit des Landes ausmachen, ist der hohe Anteil ausländischer Mitbürger, die die Atmosphäre im Land mit beeinflussen. Auch wenn sich die Mehrheit gegen das Ausländerwahlrecht ausgesprochen hat, ist Luxemburg bei diesem Thema anderen EU-Ländern weit voraus. Allein die Tatsache, dass über eine Öffnung des Wahlrechts für Nicht-Luxemburger nachgedacht wurde, ist ein Zeichen von Offenheit. Sowohl gegenüber den Menschen, die Luxemburg als ihren Lebensraum gewählt haben, als auch gegenüber fortschrittlichen Ideen im Sinne von mehr Demokratie und Mitbestimmung.“

### Welche Schritte sollte Luxemburg jetzt einleiten, um den Nation Branding Prozess erfolgreich weiterzuführen?

„Bei unserer Arbeit mit Comed und TNS Ilres ging es darum, den Markenwert, sprich die DNA herauszuarbeiten die in Luxemburg steckt. Die Ergebnisse der Untersuchungen haben wir ausgewertet und mit der Hilfe des Archetypen und der Markenwerte verdichtet. Im nächsten Schritt müssen diese Ergebnisse visuell umgesetzt und durch entsprechende Botschaften inhaltlich gefüllt werden. Diese Markenbotschaften müssen sich in der gesamten Kommunikation des Landes wiederfinden, um die Markenentwicklung zu fördern. Sie müssen 'gelebt' werden! Markenbildung ist ein langfristiger Prozess. 'Marken sind Eichen, keine Pilze' (Jesse Meyer-Arndt).“



**INTERVIEW**  
FRANCIS KOËPP  
Secrétaire général, Horesca

## “ L'horeca et le commerce sont des secteurs clés du nation branding. ”

### Comment avez-vous accueilli la décision du gouvernement de développer une stratégie nation branding ?

« Horesca a accueilli cette décision avec grande satisfaction. Enfin les responsables politiques ont compris qu'il fallait absolument réagir à la mauvaise réputation internationale de notre pays. Mettre au point une stratégie commune de marketing pour créer une image de marque positive du pays à l'étranger est primordial. Le Luxembourg possède de nombreux atouts, mais pas aux yeux des étrangers, c'est ce qu'il faut changer. Nous sommes un pays où il fait bon vivre, un pays sûr avec des infrastructures et services de première qualité, une gastronomie variée et une nature préservée au centre de l'Europe. Nous sommes le seul grand-duché au monde, une maison sûre que nous devons remplir de bijoux et faire connaître dans le monde.

### Les secteurs horeca et commerce influencent directement l'image de marque d'un pays. À votre avis, que pourraient faire ces deux secteurs pour contribuer davantage encore à une image de marque positive du Luxembourg ?

« L'hôtellerie, la gastronomie et le commerce sont des secteurs clés du nation branding. L'expérience vécue par les visiteurs dans nos entreprises est un vecteur de communication positive

du pays. Dès lors, il faut investir davantage dans la qualité des services. Le multilinguisme est une de ces clés. Il est aussi important de diversifier plus encore l'offre commerciale. Nous avons l'avantage de présenter une offre haut de gamme sur un petit territoire. Ceci est extrêmement important pour la clientèle aisée. Acheter ou consommer un produit haut de gamme au Luxembourg met ce produit souvent encore plus en évidence. C'est comme faire un achat à Monaco ou New York, on y attache souvent un souvenir très particulier. Nous devons avoir le même réflexe pour notre pays et créer cette envie spéciale.

### Comment avez-vous vécu votre participation aux workshops organisés par le comité nation branding dans la phase participative du projet ?

« Rassembler de nombreux acteurs locaux autour d'une table était une bonne expérience, mais je doute fort de l'efficacité d'un tel exercice, car certains participants n'y voyaient que leurs propres problèmes et non pas les problèmes de l'image de marque du pays à travers le monde. Nous sommes fiers d'avoir pu participer car certaines de nos propositions se retrouvent aujourd'hui dans la stratégie du nation branding. Soyons tous fiers de nos propositions et de ce que nous avons réussi jusqu'à présent. Apprenons par le passé à mieux agir dans le futur. »



retranscrit le mieux le profil - ou la personnalité - du pays est celui de l'allié, qui repose sur les valeurs centrales de serviabilité et d'amitié. Un personnage de la vie publique de nos jours qui incarne cet archétype est par exemple Chris Anderson, curateur de TED. Parmi les marques qui se servent de l'archétype d'allié, on retrouve des enseignes populaires comme Volkswagen, Ikea ou encore LinkedIn.

## UN PAYS QUI VOUS TRANSFORME

La création de coopérations, d'alliances et de communautés est un objectif majeur de l'allié, et un exercice que le Luxembourg a historiquement plutôt bien réussi. L'allié prend les besoins des autres en considération avec empathie, flexibilité et compréhension. Son caractère serviable et ses talents de médiateur et de communicateur l'aident à construire des ponts, à rassembler autour de bonnes idées et de solutions communes, à établir et souder des partenariats bénéfiques. Son ouverture d'esprit, son pragmatisme et sa force de conviction lui permettent d'établir des liens de confiance et des relations d'amitié durables. Le Luxembourg, ayant les pieds sur terre, établit et construit ses partenariats avec respect et avec un sens aigu des responsabilités. Il travaille avec un fort engagement pour le bien commun et il sait comment jouer de son influence au profit de tous, tout en gardant la modestie qui lui est chère. Le Luxembourg est un bon allié avec lequel on peut cheminer contre vents et marées, et dont la motivation primaire est d'avancer ensemble. Le Luxembourg incarne l'archétype de l'allié de manière naturelle, par ses valeurs d'ouverture et de fiabilité : l'ouverture pour entamer des relations et

Le lent déclin du statut de superpuissance des États-Unis - pays de toutes les possibilités, mais aussi de tous les extrêmes - ne l'empêche pas de continuer à inspirer un grand respect à ses partenaires et une tout aussi grande crainte à ses ennemis.



## Le Luxembourg, un conte de fées ?

Peut-on résumer l'âme du Grand-Duché dans une illustration pour un livre de conte de fées ? Réponse sur notre poster du mois page 122.



OUTSOURCING  
INFORMATIQUE

# VOUS ÊTES UN CHEF D'ENTREPRISE VISIONNAIRE

Avec Vision IT Group, vous choisissez un prestataire informatique qui s'engage pour votre business.

Au Luxembourg, Vision IT Group PSF offre des solutions d'OUTSOURCING et d'infogérance de vos structures techniques parmi les plus sécurisées du marché qui vous garantissent à tout moment la disponibilité des infrastructures et de vos applications métiers. Débarrassez-vous de vos contraintes informatiques, réduisez vos coûts et concentrez-vous sur ce qui compte vraiment, le cœur de votre business.

Découvrez nos solutions et services sur notre nouveau site web [visionitgroup.lu](http://visionitgroup.lu)

- ▶ Services HelpDesk L1, L2 et L3
- ▶ Gestion des infrastructures
- ▶ Monitoring et supervision
- ▶ Cloud PSF et virtualisation
- ▶ Applications métiers
- ▶ Développement « .Net/Java/iOS »

Contactez-nous au 26 44 36 99 ou via mail à l'adresse [sales@visionitgroup.lu](mailto:sales@visionitgroup.lu)





## Good Country Index

C'est le dernier classement en date, lancé en 2014 par Simon Anholt en réaction à une évolution qu'il considère comme dangereuse, à savoir que de plus en plus de gouvernements sont tentés d'utiliser le nation branding non pas pour vanter les mérites réels de leur pays, mais pour camoufler les manquements de leurs politiques. D'où l'idée de créer avec le « Good Country Index » ([www.goodcountry.org](http://www.goodcountry.org)) un classement international mesurant la contribution de chaque pays au bien commun de l'humanité. Les critères et données utilisés sont ceux établis par les Nations unies et organisations similaires. L'objectif est d'étudier si les pays agissent de façon purement égoïste ou s'ils contribuent au bien-être général de la planète. Un peu comme une balance commerciale qui mesurerait l'équilibre entre ce qu'une nation fait pour son propre bien (et celui de ses citoyens) et ce qu'elle fait pour le bien de l'humanité. Dans le premier classement publié, l'Irlande, la Finlande et la Suisse forment le trio de tête dans un top 10 comptant 9 pays européens. Le Luxembourg arrive à la 16<sup>e</sup> place (sur un classement de 125 pays).



La Suisse est un pays jouissant d'une excellente image de marque, notamment à cause de son savoir-faire dans la fabrication de produits de qualité tels que les fromages, le chocolat ou les montres. En 2001, après de nombreuses critiques internationales suite à l'affaire des fonds juifs en déshérence, la Suisse a chargé Présence Suisse, une unité administrative centralisée rattachée au département fédéral des Affaires étrangères, de la gestion de son image à l'étranger. L'organisme travaille en étroite coordination avec de nombreux partenaires sectoriels et touristiques, organisations de jeunesse et de sports, ambassades, consulats, écoles et entreprises suisses à l'étranger.

des alliances, et la fiabilité pour les faire croître en toute confiance. En s'appropriant l'archétype de l'allié, et en l'utilisant de manière cohérente dans sa communication vers l'extérieur, le Luxembourg parviendra à transmettre – automatiquement – ces valeurs et à les ancrer au fur et à mesure dans son image de marque. Inversement, en communiquant sur des éléments d'ouverture et de fiabilité, le pays soutiendra la perception de l'archétype de l'allié et confortera donc la personnalité de sa marque.

Grâce à son dynamisme, le Luxembourg offre en outre de nouvelles possibilités à ceux qui entament une coopération avec lui – sous quelque forme que ce soit. Un partenariat avec le Luxembourg est une relation *win-win* qui fait avancer les deux partenaires et les mène plus loin qu'ils ne sauraient aller seuls. La promesse que le Luxembourg peut faire au monde pourrait donc se résumer en ces mots : « Si vous venez au Luxembourg, nous irons plus loin ensemble. » C'est donc une promesse de transformation positive que le pays compte adresser au reste du monde. Cette promesse, qu'il ne faut pas confondre avec un slogan – qui sera développé bien plus tard lors de l'élaboration de la stratégie et du plan de communication –, sera déclinée en messages clés adaptés à chaque secteur d'activité du Luxembourg (tourisme, culture, économie, finances, commerce, etc.).

### UNE PARTIE BIEN ENGAGÉE MAIS PAS GAGNÉE

Si l'on doit se féliciter de la rigueur quasi scientifique avec laquelle le gouvernement s'est appliqué à élaborer une stratégie *nation branding*, la partie n'est pas gagnée pour autant. Tandis que d'autres pays disposent déjà de stratégies *nation branding* bien rodées et de positionnements solidement ancrés, le Luxembourg n'est qu'au début de ses efforts d'optimisation de sa politique de marketing et de commu-

nication internationale. Les fondations qui viennent d'être posées avec la définition de trois valeurs clés (fiabilité, dynamisme, ouverture), d'une option de positionnement (la transformation positive) et d'une promesse pouvant fonctionner comme *unique selling proposition* (plus loin ensemble), incarnées par l'archétype de l'allié, forment un socle solide pour la construction de la marque Luxembourg. Mais le vrai travail ne fait que commencer, puisqu'il s'agit maintenant de décliner ces éléments constitutifs de la

“  
Les étrangers vivant au Luxembourg et les frontaliers ont une image plus positive du pays et de ses habitants que les Luxembourgeois.  
”

future marque grand-ducale en une stratégie de communication cohérente et pérenne. Ce pari ne pourra être gagné que si les gouvernements successifs allouent les budgets et ressources nécessaires au déploiement de cette stratégie et réussissent à fédérer tous les acteurs, publics et privés, autour de cette même idée du Luxembourg. La route est donc encore longue mais à l'arrivée, le bénéfice pour le pays sera bien réel si l'opération réussit et si le *nation branding* est utilisé à bon escient, c'est-à-dire pour la promotion honnête des avantages et avancées réels du pays et non pour – comme le craint aujourd'hui Simon Anholt, le père du *nation branding* – couvrir, dans des manœuvres de charme, les éventuelles défaillances et carences du pays. ●

# Nous finançons votre avenir



© SNCI / Photo Patrick Muller / rosededaire

LA SNCI EST UN PARTENAIRE DE CONFIANCE  
DES ENTREPRISES LUXEMBOURGEOISES  
[WWW.SNCI.LU](http://WWW.SNCI.LU)

**SNCI**  
SOCIÉTÉ NATIONALE DE CRÉDIT ET D'INVESTISSEMENT

LES DÉFIS DE LA RENTRÉE SELON L'ÉTUDE DE COMPÉTITIVITÉ DE L'IMD

## COMMENT FAIRE RAYONNER L'ÉCONOMIE LUXEMBOURGEOISE ?

Le regain d'optimisme économique observé dans la zone euro au premier semestre 2015 est aussi présent au Luxembourg, comme le confirme l'excellent positionnement du Grand-Duché dans le *World Competitiveness Yearbook (WCY) 2015* de l'International Institute for Management Development (IMD). Le Luxembourg y gagne cinq places par rapport à l'année précédente pour se retrouver au 6<sup>e</sup> rang sur un total de 61 pays. La question est de savoir quels défis restent à relever malgré ce résultat tout à fait réjouissant.

Texte : Lynn Zoenen, Affaires économiques, Chambre de Commerce

Photos : Fonds Belval, Luxtram, Fonds Kirchberg

Après plusieurs années mitigées, marquées par la crise, l'ambiance économique du premier semestre 2015 a été positive. Le commerce est en train de repartir, les faibles prix énergétiques continuent à soutenir l'activité et les banques centrales maintiennent largement leurs politiques monétaires accommodantes. Dans l'ensemble, les conditions de croissance sont plus favorables à l'heure actuelle qu'elles ne l'ont été depuis longtemps. Pour cette année, le FMI chiffre à 3,3 % la croissance mondiale, la Commission table sur 1,8 % pour l'Union européenne et le *Stateg*<sup>(1)</sup> prévoit pour le Luxembourg une croissance qui devrait se situer entre 3,5 % et 4 %. Cependant, un retournement de tendance sur les paramètres précités ne peut jamais être exclu (songeons, par exemple, à la

récente onde de choc déclenchée par la dévaluation du yuan), de même qu'un nouveau soubresaut au niveau des finances publiques au sein de la zone euro.

Or, pour l'heure, les entrepreneurs participant à l'étude de compétitivité de l'IMD se réjouissent notamment de l'environnement qu'ils jugent favorable aux affaires au Grand-Duché. Sont appréciées, entre autres, des qualités telles que les compétences et l'expérience internationale des dirigeants et la productivité du secteur des services. Les bonnes notes concernent également le pilier des performances économiques : le Luxembourg a pris les devants dans le domaine du commerce international, le secteur financier continue à être bien orienté, les investissements repartent à la hausse et le pays progresse (quoique timi-

dement encore) sur la voie de la diversification économique. Un facteur qui peut contribuer à la réussite de la stratégie de diversification est l'efficacité des pouvoirs publics. Cette année, les participants au sondage se sont montrés beaucoup plus convaincus à cet égard que les années précédentes. Un gage de confiance, certes, mais aussi, par corollaire, une importante attente vis-à-vis des autorités publiques de poursuivre un agenda ambitieux en matière de réformes structurelles.

### MARCHÉ DU TRAVAIL SOUS SURVEILLANCE

La compétitivité du Luxembourg, qui s'est retrouvée dans l'impasse au lendemain de la crise financière, semble mieux



01.

“  
Pourquoi le Grand-Duché ne réussit-il pas à attirer l'ensemble des talents internationaux dont le déploiement des niches de compétences aurait besoin ?  
”

orientée. L'écho positif des acteurs économiques ainsi que les conditions exogènes favorables forment une base idéale pour mettre en œuvre le paquet de réformes annoncées en 2014. Toutefois, ne perdons pas de vue qu'une série de nouveaux risques géopolitiques ou financiers pourraient à tout moment changer la donne.

Le premier domaine qui mérite une attention particulière est le marché de l'emploi. Malgré une création d'emploi soutenue, le taux de chômage ne cesse d'augmenter. Tandis qu'il ne s'est élevé qu'à 2,5 % en 2000, il atteint aujourd'hui les 6,9 % (Statec), une évolution inquiétante - bien que le taux s'inscrive timidement à la baisse depuis quelques mois - qui s'explique notamment par une progression continue des coûts salariaux unitaires (+60 % entre 2000 et 2014, contre une moyenne de 27 % en zone euro) et un marché de l'emploi compétitif et interrégional, exigeant souvent des niveaux de qualification élevés. Il y a donc lieu d'améliorer l'ensemble des services dédiés à l'éducation de la population, que ce soit au niveau de la formation professionnelle, de l'enseignement secondaire, de l'enseignement supérieur ou de la formation continue. Dans ce contexte, veillons par exemple à ce que la « Digital4Education » soit mise en pratique d'une manière cohérente et coordonnée. Une autre opportunité qui figure en tête de liste des actions à réaliser est le « partenariat pour l'emploi » entre l'Adem et l'UEL.

Sur ce point, il importe également de se poser la question de savoir pourquoi le Grand-Duché ne réussit pas à attirer l'ensemble des talents internationaux dont le déploiement des niches de compétences aurait besoin alors qu'il a de nombreux atouts à faire valoir, tels qu'un environnement politique stable ou bien un accès facile aux décideurs politiques. Les mesures à adopter impérativement concernent donc, d'une part, l'amélioration des qualifications de la population locale et, d'autre part, l'efficacité de la politique d'immigration qui doit être adaptée aux besoins de l'économie.

Le deuxième chantier à traiter en priorité est la réforme fiscale. Annoncée pour 2017, elle représente une excellente occasion de revoir à la baisse les taux d'affichage pour les sociétés, voire pour les personnes physiques,



02.

01. 02. L'ensemble des services dédiés à l'éducation de la population, à la formation professionnelle, à l'enseignement secondaire, à l'enseignement supérieur et à la formation continue doit être amélioré.

“

Le Luxembourg a pris les devants dans le domaine du commerce international, le secteur financier continue à être bien orienté, les investissements repartent à la hausse et le pays progresse sur la voie de la diversification économique.

”

notamment en vue de l'élargissement prévisible des bases d'imposition dans le cadre des travaux Beps de l'OCDE qui devraient aboutir à un premier projet d'accord vers la fin de cette année. Pourquoi ne pas saisir cette opportunité afin de moderniser et de simplifier le cadre fiscal luxembourgeois ?

### PRÊT POUR DÉFIER LA RENTRÉE ?

Un autre défi qui devrait se trouver au cœur du plan d'action pour la rentrée est l'environnement des affaires. Bien qu'il compte parmi les domaines les plus performants dans l'édition 2015 du WCY, certains bémols, d'une importance fondamentale pour la compétitivité des entreprises, persistent. Afin d'encourager l'investissement, une accélération des procédures administratives s'avère plus que nécessaire, que ce soit pour obtenir une autorisation d'exploitation, de construire, dans le domaine de l'urbanisme, ou encore en matière environnementale. La préoccupation centrale reste la productivité qui, en moyenne, a baissé de 0,6 % l'an sur les trois dernières années (2012-2014). Tant que ce volet continue à enregistrer des évolutions aussi défavorables, la compétitivité luxembourgeoise risque de se détériorer dès qu'un autre indicateur connaît des difficultés.

Deux domaines pour lesquels une profonde révision a été annoncée à plusieurs reprises par le gouvernement sont les infrastructures de transport et les prix des loyers (depuis 2000, ils ont connu une pro-



03.



04.

gression de 173 %, soit une moyenne annuelle de 8,1 %)<sup>(2)</sup>, voire l'évolution du prix du logement en général. Compte tenu de cette hausse spectaculaire, d'une part, et des embouteillages routiers de plus en plus pénalisants, d'autre part, la Chambre de Commerce attend avec impatience des changements substantiels en la matière. Parvenir à maîtriser ces deux volets reviendrait à améliorer encore la qualité de vie qui, malgré tout, demeure un avantage compétitif majeur du Grand-Duché.

Tant de bonnes résolutions pour la rentrée et tant d'entrepreneurs et investisseurs qui se montrent réellement confiants pour la première fois depuis la crise ! À l'origine de l'art de convaincre se trouve la volonté résolue de changer les choses. Mais la conviction sans l'action n'aboutit pas au changement. La rentrée comme nouveau départ ? ●

**03. 04.** Les infrastructures de transport et les prix des loyers devraient figurer parmi les dossiers prioritaires de la rentrée du gouvernement pour transformer la qualité de vie en véritable avantage compétitif pour le Luxembourg.

“  
La Chambre de Commerce attend avec impatience des changements substantiels en matière d'immobilier et d'infrastructures de transport.  
”

<sup>(1)</sup> Sources : FMI, World Economic Outlook: Uneven Growth: Short- and Long-Term Factors; Commission européenne, European Economic Forecast Spring 2015; Statec, Note de Conjoncture n°1-2015 : Une franche amélioration sur le front conjoncturel.

<sup>(2)</sup> Source : Services de la Commission européenne, Rapport 2015 pour le Luxembourg.

# L'IFSB au coeur des formations pour tous les acteurs du secteur de la construction



L'IFSB vous propose des formations pluridisciplinaires et multi catégories répondant aux besoins de tous les professionnels du secteur de la construction.

Vous souhaitez gagner en compétences et obtenir plus de renseignements sur notre offre de formation ? N'hésitez pas à nous contacter.

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL

## ÉVALUATION FAVORABLE DU LUXEMBOURG AVEC QUELQUES POINTS D'INTERROGATION

**Au mois de juin 2015, le FMI a publié les conclusions de sa mission de consultation annuelle menée au Luxembourg. L'article IV des statuts de l'institution précise que le FMI surveille le système monétaire international et suit les politiques économiques et financières de ses 188 pays membres. Plusieurs enseignements peuvent être tirés de la consultation 2015 pour le Luxembourg.**

Texte : Stéphanie Musialski, Affaires économiques, Chambre de Commerce

Le FMI salue à plusieurs reprises la proactivité des autorités luxembourgeoises en matière de transparence fiscale. Le Luxembourg est l'un des premiers pays de l'UE à s'être engagé à mettre en place l'échange automatique d'informations financières en matière fiscale tel qu'inspiré par la norme mondiale édictée par l'OCDE, dès 2017 (portant sur les informations de 2016). Par ailleurs, il faut noter que le pays partage déjà, de manière bilatérale et sur demande, certaines informations relatives aux décisions anticipées rendues en matière d'impôts directs. Afin d'aller plus loin dans ces échanges, les autorités nationales ont exprimé leur soutien à une initiative européenne d'échange automatique de ces données. En outre, un règlement grand-ducal adopté en décembre 2014 est venu renforcer la procédure d'octroi de *rulings* par l'administration fiscale, lui conférant une base légale.

En matière d'échange automatique, le Luxembourg procède, depuis janvier 2015, à l'échange d'informations sur les intérêts issus de l'épargne, dans le cadre de la Directive européenne sur la fiscalité des revenus de l'épargne. Le Luxembourg s'est également prononcé en faveur d'une extension du champ d'application de cette directive afin de couvrir les balances des comptes bancaires, ainsi que d'autres sources de revenus comme les dividendes.

Enfin, le FMI note que les autorités luxembourgeoises sont activement engagées dans les délibérations du projet BEPS<sup>(1)</sup>

de l'OCDE et du G20, dont l'objectif est de mettre en place les bases internationales pour plus de transparence fiscale. Le Luxembourg s'engage à appliquer dans leur intégralité les futures dispositions qui résulteront de ces délibérations, tout en insistant sur l'importance d'une action synchronisée de la part des pays concernés afin de garantir une situation équitable pour tous.

### UN SECTEUR BANCAIRE SAIN

L'ensemble de ces initiatives démontre une certaine proactivité de la part des autorités nationales. D'après le FMI, elles créent cependant aussi de l'incertitude – difficilement quantifiable à ce stade, mais que le FMI encourage à estimer au plus vite –

“

Le secteur financier luxembourgeois devrait gagner en stabilité grâce à la nouvelle Union bancaire européenne.

”

qui pourrait, en dépit des efforts engagés, faire perdre une partie de son attractivité au pays.

Le système bancaire local semble particulièrement bien capitalisé aux yeux du FMI. Les ratios de capitaux et de fonds propres apparaissent relativement « élevés » (graphique 1) et les exigences de qualité de capitaux telles que prévues dans les accords de Bâle III, conclus en 2010 à la suite de la crise financière, sont « facilement satisfaites » dans la plupart des banques établies au Luxembourg, selon l'institution.

Autre constat positif, le secteur financier luxembourgeois devrait gagner en stabilité grâce à la nouvelle Union bancaire européenne, progressivement mise en place depuis novembre 2014.

Siège du FMI à Washington. Dans le cadre de sa mission de surveillance, le FMI met en lumière les risques éventuels et conseille sur les ajustements nécessaires en matière de politique économique.



Photo : FMI

**Graphique 1****Robustesse des fonds propres et qualité des actifs des banques (ratios en %)**

Sources: BCL et FMI



D'une part, le Mécanisme de surveillance unique (MSU) permettra aux superviseurs luxembourgeois, la CSSF et la BCL, d'identifier plus aisément les éventuels risques émanant d'opérations étrangères effectuées pour le compte des nombreux grands groupes bancaires présents sur le territoire. D'autre part, le Mécanisme de résolution unique (MRU) prévoit que le secteur bancaire contribue lui-même à la résolution des défaillances bancaires, notamment à travers un fonds dit de « résolution unique »<sup>(2)</sup>, avec pour conséquence un effet minimum sur le contribuable et l'économie réelle. Mais le bon fonctionnement de cet ambitieux système européen ne sera complètement opérationnel qu'une fois les dispositions dudit « règlement uniforme » adoptées, règlement

qui consiste en un ensemble de règles applicables à tous les établissements et produits financiers de l'UE, régissant notamment les fonds propres minimums des banques, les systèmes de garantie de dépôts et la résolution des défaillances des banques, dont la protection des déposants.

### SURPLUS BUDGÉTAIRE ET RÉFORME DES PENSIONS

De manière générale, une transposition plus rapide des textes européens régissant le secteur permettrait au pays de « confirmer » sa réputation de régulateur « robuste et sophistiqué », selon le FMI.

Le FMI constate que le modèle économique luxembourgeois, basé sur le double

pilier d'une fiscalité attractive et d'un centre financier sophistiqué, a bien fonctionné jusqu'à présent. Plus de 3.500 milliards d'euros d'actifs nets sous gestion dans les fonds luxembourgeois (ayant augmenté de près de 500 milliards d'euros au cours des derniers mois), une croissance du PIB supérieure à la moyenne de la zone euro (mais davantage volatile), une balance courante en surplus, une création continue d'emplois (dont la moitié est saisie par des travailleurs frontaliers), et une dette brute inférieure à 25 % témoignent de ce « succès économique et financier », aux yeux du FMI.

Cependant, en tant qu'économie très ouverte, le Luxembourg fait face à davantage de volatilité et d'incertitude qu'ailleurs. Le pays doit donc viser un surplus budgétaire à moyen terme, afin de se garantir une marge de manœuvre suffisante. Ceci est d'autant plus vrai que les taux de croissance, estimés à 2,3 % en moyenne d'ici 2018 par le FMI (contre 3 % par les autorités nationales), seront en retrait des taux enregistrés avant la crise.

Dans ce contexte, le FMI salue le lancement du premier budget national en base pluriannuelle présenté en octobre 2014, comprenant l'évolution des différents crédits budgétaires sur la période 2015-2018, ainsi que le premier examen formel des dépenses publiques et sa matérialisation dans le *Zukunftspak*, dit « paquet d'avenir ». Pour l'année 2015, les mesures de consolidation budgétaire qui y sont reprises sont



Le Mécanisme de surveillance unique (MSU) permettra aux superviseurs luxembourgeois d'identifier plus aisément les éventuels risques émanant d'opérations étrangères.

basées sur les dépenses à hauteur de 30 % des mesures de consolidation totales, le reste (70 %) étant obtenu à partir d'une augmentation des recettes, notamment par une hausse de la TVA (graphique 2).

Comme le souligne le FMI, la part du volet « réduction des dépenses » dans le total des mesures de consolidation budgétaires devrait croître au-delà de 2015 via une modération de la progression des dépenses publiques, qui devraient sensiblement décélérer, passant de 5 % sur la période 2010-2015 à 4 % sur celle de 2015-2018.

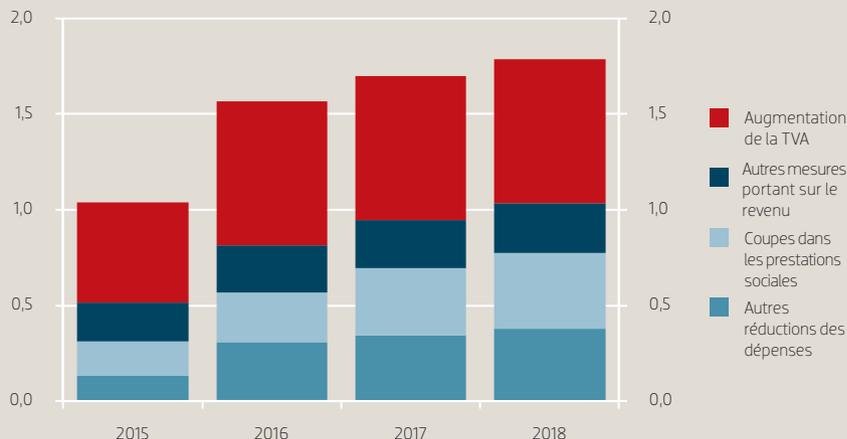
Or, tout comme la Chambre de Commerce<sup>(3)</sup>, le FMI recommande que davantage de mesures de réduction des dépenses soient prises, notamment à travers une reconduction régulière de l'examen des dépenses publiques.

À noter également que, si le FMI ne remet en question ni l'utilité ni l'atteinte de l'objectif national d'un surplus structurel de 0,5 % du PIB d'ici 2018, il rappelle qu'une réforme du système des pensions plus ambitieuse demeure « essentielle » afin de faire face au défi du vieillissement de la population. Les autorités luxembourgeoises devraient notamment considérer « avec prudence » les nouvelles projections du groupe de travail européen sur le vieillissement de la population et sur la soutenabilité<sup>(4)</sup>. Celles-ci laissent augurer une augmentation des dépenses publiques en matière de pensions de l'ordre de 2 % du PIB d'ici 2050 pour le Luxembourg<sup>(5)</sup>, contre une augmentation de 8 % du PIB escomptée dans des projections similaires datant de 2012 (graphique 3). Or, près de la moitié de l'amélioration des perspectives luxembourgeoises d'ici 2050 provient d'estimations Eurostat tablant sur un doublement de la population du pays à travers l'immigration nette.

De plus, tout comme la Chambre de Commerce, le FMI constate que, bien que louables, les versements annuels de l'ordre de 50 millions d'euros qui seront affectés au nouveau fonds souverain intergénérationnel seront insuffisants pour avoir un impact disciplinaire significatif sur la politique budgétaire nationale. Il est donc recommandé aux autorités de considérer le transfert vers ce fonds souverain d'actifs financiers du gouvernement central de recettes temporaires ou fragiles, ainsi que de tout produit futur de cession à caractère extraordinaire.

**Graphique 2**  
Décomposition des mesures de consolidation budgétaire (en % du PIB)

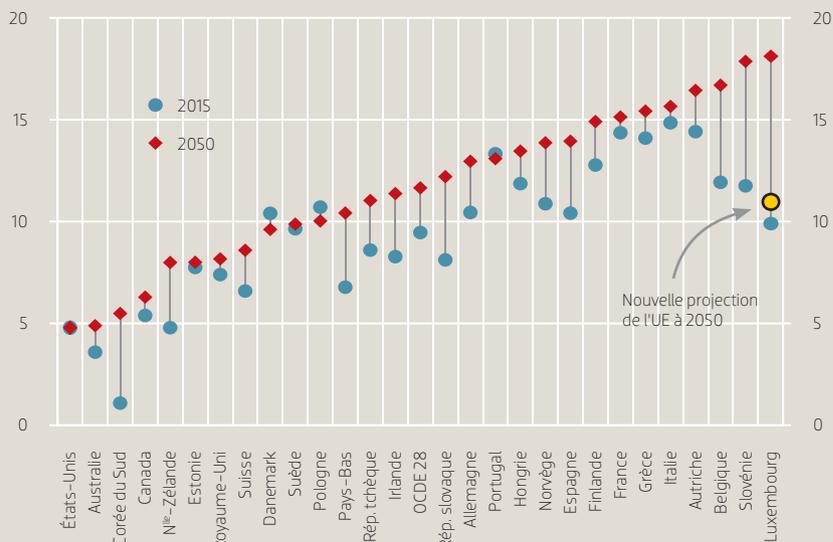
Source : Ministère des Finances du Luxembourg et calculs FMI



“  
Le FMI recommande la reconduction régulière de l'examen des dépenses publiques.  
”

**Graphique 3**  
Dépenses publiques en matière de pensions (en % du PIB)

Source : OCDE



Business zu Lëtzebuerg

# PAPERJAM CLUB

## LEARN.

## BE INSPIRED.

## NETWORK.

Découvrez le programme complet  
de la saison 8 sur Paperjam.club

**MM**  
MAISON MODERNE

Membre de  lifelong-learning.lu

# steffen traiteur

CÉLÉBRER AVEC SAVOIR,  
SERVIR AVEC AMOUR.



RÉCEPTION D'ENTREPRISE  
OU MARIAGE PRIVÉ, BANQUET DE PRESTIGE  
OU COCKTAIL DÎNATOIRE.

Réussir l'organisation de votre événement,  
c'est faire confiance à une équipe engagée dont le  
savoir-faire est rigoureux et l'expertise minutieuse.  
Autant dans la préparation de l'événement que  
dans sa célébration. Mais c'est finalement le sens  
du service et l'amour de notre métier, qui seront  
la meilleure garantie pour vous d'atteindre  
la pleine satisfaction.

8 route d'Arlon L-8410 Steinfort  
T. 399 650 300 • F. 399 650 606  
traiteur@steffen.lu

steffentraiteur.lu •  • 



Au Luxembourg, le taux statuaire d'imposition des sociétés est de 29,22 %, du moins dans le cas représentatif d'une entreprise située à Luxembourg-ville<sup>(6)</sup>.

### NÉCESSAIRES RÉFORMES : FISCALITÉ, ÉDUCATION ET MARCHÉ DU TRAVAIL

Comme l'indique le FMI, bien qu'il demeure inférieur à celui en vigueur dans les trois pays voisins, ce taux facial figure parmi les plus élevés au sein de l'OCDE (graphique 4).

Selon le FMI, le pays risquerait de perdre une partie de son attractivité face au récent agenda international de transparence fiscale, et ce malgré les efforts déjà engagés. Face à cet agenda et à l'élargissement très probable des bases taxables, la Chambre de Commerce rappelle que, pour rester concurrentiel, il faudra veiller à réduire le taux d'imposition à *due concurrence*, voire même davantage afin de disposer d'un « produit d'appel » vis-à-vis des investisseurs potentiels, et en vue d'assurer la neutralité budgétaire et financière de ces évolutions. Pour ce faire, la réforme fis-

“  
La Chambre de Commerce rappelle que, pour rester concurrentiel, il faudra veiller à réduire le taux d'imposition à due concurrence.  
”

Une réforme du système des pensions plus ambitieuse demeure « essentielle » afin de faire face au défi du vieillissement de la population.

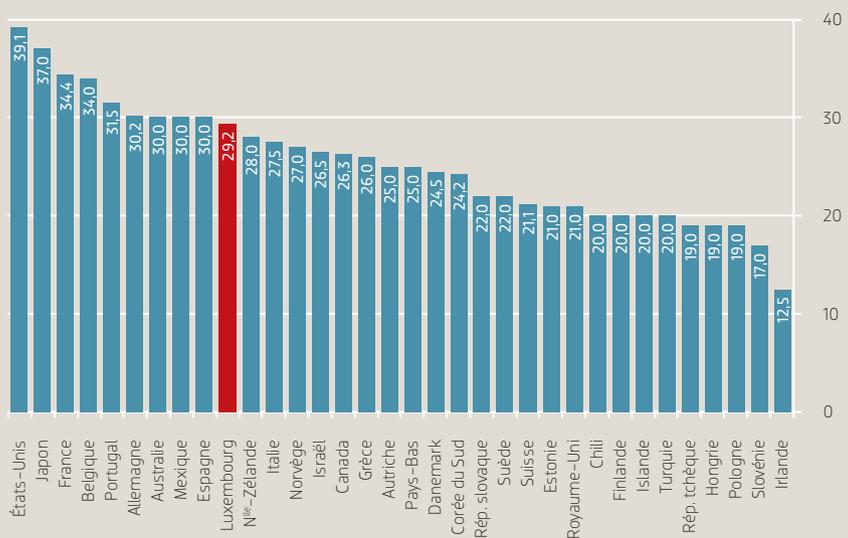
cale en cours, devant entrer en application dès 2017, représente une réelle opportunité.

Enfin, le FMI recommande la mise en place de nouvelles réformes de l'éducation, de la formation et du marché du travail (politiques plus actives en la matière), de même qu'un meilleur ciblage des prestations sociales.

Le FMI insiste notamment sur la nécessité pour le système éducatif luxembourgeois de viser un niveau de qualité qui soit en ligne avec les dépenses publiques élevées en la matière. ●

### Graphique 4 Taux statuaire d'imposition des sociétés dans les pays de l'OCDE (2013, en %)

Source : OCDE



<sup>(1)</sup> Base Erosion and Profit Shifting, voir : [www.oecd.org/fr/ctp/a-propos-de-beps.htm](http://www.oecd.org/fr/ctp/a-propos-de-beps.htm).

<sup>(2)</sup> Le Fonds de résolution unique, ou FRU, est un fonds supranational en cours de création utilisé aux fins de la résolution des défaillances bancaires dans le cadre du Mécanisme de résolution unique (MRU). Le FRU est alimenté par les contributions du secteur bancaire. La contribution de chaque banque à ce fonds est calculée proportionnellement au montant de son passif (hors fonds propres et dépôts couverts) rapporté au passif total (hors fonds propres et dépôts couverts) de l'ensemble des établissements de crédit agréés sur le territoire des États membres participants. Voir détails sur : [www.ec.europa.eu/finance/general-policy/banking-union/single-resolution-mechanism/index\\_fr.htm](http://www.ec.europa.eu/finance/general-policy/banking-union/single-resolution-mechanism/index_fr.htm).

<sup>(3)</sup> Voir l'avis de la Chambre de Commerce sur le projet de budget 2015 sur : [www.ccl.lu/actualites/detail/revolution-budgetaire-en-route-vers-des-finances-publiques-soutenables](http://www.ccl.lu/actualites/detail/revolution-budgetaire-en-route-vers-des-finances-publiques-soutenables).

<sup>(4)</sup> Voir le site internet de ce groupe de travail sur : [www.europa.eu/epc/working\\_groups/ageing\\_en.htm](http://www.europa.eu/epc/working_groups/ageing_en.htm).

<sup>(5)</sup> À noter que, d'après les propres calculs de la Chambre de Commerce sur base des chiffres présentés dans le rapport du groupe de travail européen, l'augmentation des dépenses publiques en matière de pensions pour le Luxembourg serait de 3 % du PIB à l'horizon 2050 (contre 2 % estimés par le FMI), soit de +4 % d'ici 2060, dont +1 % sur la dernière décennie.

<sup>(6)</sup> Ce taux comprend l'impôt sur le revenu des collectivités (IRC) de 21 %, un impôt de solidarité égal à 7 % de l'IRC destiné au Fonds pour l'emploi, ainsi que l'impôt commercial communal (ICC), de 6,75 % à Luxembourg-ville.

« Alors, le walking dinner ? »  
est sans doute la question  
la plus répandue  
le lendemain d'un  
événement d'entreprise.



**NIESSEN**  
TRAITEUR

FINGER FOOD • BUFFET • SERVICE À TABLE • CUISINE MOLÉCULAIRE • SHOW COOKING • MOVING KITCHEN  
Pour vos prochains événements d'entreprise ou réceptions privées, n'ayez qu'un nom à la bouche :  
Niessen Traiteur

QUALITÉ DE VIE

## PEUT-ON MESURER LE BIEN-ÊTRE ?

Après l'OCDE et son *Better Life Index*, c'est au tour de la Commission européenne de présenter sa publication phare *Faits et opinions sur la qualité de vie dans l'Union européenne*.

Texte : Annabelle Dullin, Affaires économiques, Chambre de Commerce  
Photo : Pierre Guersing

Le produit intérieur brut (PIB) est la mesure la plus courante de l'activité économique d'une zone géographique à un moment donné. Permettant des comparaisons directes entre pays et régions, il est aujourd'hui utilisé comme référence standard sur laquelle nombre de décisions et recommandations économiques et politiques sont basées. Bien qu'il n'ait pas vocation à être un indicateur de progrès social, il est considéré comme étant étroitement lié au bien-être des citoyens. Or, depuis la réunion de haut niveau « Beyond GDP », organisée en 2007 par la Commission européenne, le Parlement européen, le Club de Rome, l'OCDE et le Fonds mondial pour la nature (WWF), il est admis que la

qualité de vie et le bien-être d'une population ne peuvent être mesurés par le seul PIB. Ceci est particulièrement vrai pour le Luxembourg, qui mène les classements internationaux pour ce qui concerne le PIB par habitant, donnée à relativiser eu égard au pourcentage élevé de travailleurs frontaliers qui contribuent à la production des richesses du pays, mais qui ne sont pas comptabilisés dans les habitants.

### COMMENT MESURER LE BIEN-ÊTRE ?

Selon une communication de la Commission au Conseil et au Parlement européen de 2009, « le PIB est désormais considéré comme un indicateur du développement global de la

société et du progrès en général », cependant, « de par sa nature et son objet, il ne permet pas de fournir des informations sur toutes les questions abordées dans le cadre des débats politiques. Le PIB ne mesure effectivement pas la durabilité environnementale ou l'intégration sociale, et ces limites doivent être prises en considération (...) ». <sup>(1)</sup> Les grands défis mondiaux du 21<sup>e</sup> siècle, tels que la durabilité des systèmes de production et de distribution, la raréfaction des ressources, le changement climatique, la résilience du système financier global ainsi que l'augmentation de la population mondiale et ses enjeux en termes de stabilité géopolitique, de santé, de sécurité et de qualité de vie, appellent des indicateurs adéquats, qui permettent de mesurer fidèlement leur évolution. Ceux-ci doivent refléter la capacité des autorités publiques à concilier les besoins de leur population et ceux des générations futures, avec la protection de la planète et de ses ressources.

“ Les grands défis mondiaux du 21<sup>e</sup> siècle appellent des indicateurs adéquats, qui permettent de mesurer fidèlement leur évolution.

”

C'est dans cette démarche que s'est inscrite l'OCDE en lançant l'indicateur *Better Life Index* dans le cadre de la *Better Life Initiative* en 2011. Il s'agit d'une application web interactive qui invite les citoyens de 36 pays à se prononcer sur 11 thématiques telles que la santé, le logement, l'éducation et la *work-life balance* et à les pondérer selon leurs priorités. Dans cette lignée, la Commission européenne a fait paraître le 1<sup>er</sup> juin dernier sa nouvelle publication phare intitulée *Faits et opinions sur la qualité de vie dans l'Union européenne*, qui vise à proposer un ensemble d'indicateurs de la qualité de vie pour les habitants de l'UE. Elle se distingue de l'approche de l'OCDE, basée sur des opinions,

Source : Infographie Eurostat





Le cadre de vie ainsi que les espaces verts et récréatifs sont particulièrement bien notés au Luxembourg.

par le fait de réunir tant des appréciations subjectives que des indicateurs objectifs, autour des neuf dimensions suivantes : santé, éducation, loisirs et rapports sociaux, sécurité économique et physique, environnement naturel et cadre de vie, conditions de vie matérielles, activité productive ou principale, gouvernance et droits élémentaires, ainsi que la satisfaction générale à l'égard de la vie. Dans une infographie illustrative disponible en ligne<sup>(2)</sup>, chaque dimension est composée d'un indicateur objectif (par exemple, « Espérance de vie à la naissance » pour le domaine « Santé ») et d'un indicateur issu d'une enquête d'opinion Eurostat (« Auto-évaluation de sa santé »). Les thématiques recourent celles de l'OCDE, qui analyse la *work-life balance* en prime.

Selon le dernier relevé de données du *Better Life Index* de l'OCDE datant de juin 2015<sup>(3)</sup>, la santé, le bien-être subjectif et l'équilibre travail-vie sont les trois sujets les plus importants aux yeux des Luxembourgeois, quand on parle de bien-être. Le Grand-Duché est bien placé dans la plupart des 11 dimensions que l'OCDE considère comme essentielles à une vie épanouie. Le Luxembourg se classe au-dessus de la moyenne des 36 pays dans les domaines que sont les revenus et richesses, l'emploi et les salaires, l'engagement civique, le logement, l'équilibre travail-vie, la qualité de l'environnement, l'état de santé, le bien-être subjectif et la sécurité personnelle, mais en

dessous de la moyenne en ce qui concerne l'éducation ainsi que les liens sociaux.

#### LE GRAND-DUCHÉ ET LA QUÊTE DU BIEN-ÊTRE

Dans le classement d'Eurostat, le Grand-Duché se place au-dessus de la moyenne de l'Union européenne dans tous les domaines qui composent la satisfaction moyenne à l'égard des différents aspects de la vie, selon un spicilège d'indicateurs reflétant le bien-être des habitants de l'UE âgés de 16 ans et plus en 2013. Sur une échelle de 0 à 10, le meilleur score est atteint par la satisfaction à l'égard des « relations personnelles » (indicateur ayant le meilleur résultat global moyen dans la grande majorité des pays), suivies du « cadre de vie », du « logement » et des « espaces verts et récréatifs ». La « situation financière » est la lanterne rouge avec une moyenne de 6,9 pour les habitants luxembourgeois (6,0 pour l'UE), devancée de peu par « l'utilisation du temps » (moyenne de 7,2 contre 6,7 dans l'UE). C'est en Suède, en Finlande et au Danemark que la « satisfaction générale à l'égard de la vie » est la plus élevée avec une moyenne de 8,0 (7,5 pour le Luxembourg et 7,1 pour l'UE dans son ensemble).

Le Luxembourg s'inscrit dans la mouvance internationale pour une mesure diffidente du bien-être. Entamés en 2009, les travaux autour d'un « PIBien-être » ont

“ Dans le classement d'Eurostat, le Grand-Duché se place au-dessus de la moyenne de l'Union européenne dans tous les domaines qui composent la satisfaction à l'égard des différents aspects de la vie.

” abouti en 2013<sup>(4)</sup> à l'élaboration d'une batterie d'indicateurs devant permettre aux acteurs publics de mieux cibler leur action et d'en évaluer les retombées. La « satisfaction à l'égard de l'existence » y figure également, signe d'un changement de paradigme dans le sens d'une meilleure inclusion de la notion de bien-être au Grand-Duché. ●

<sup>(1)</sup> Le PIB et au-delà : mesurer le progrès dans un monde en mutation. Disponible sous <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2009:0433:FIN:fr:HTML>

<sup>(2)</sup> Disponible sous [http://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/qol/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/qol/index_en.html)

<sup>(3)</sup> Disponible sous [www.oecd.org/statistics](http://www.oecd.org/statistics)

<sup>(4)</sup> Avis du CES sur le « PIBien-être » : [www.ces.public.lu/fr/actualites/2013/01/ass-pleniere-22-01-2013/avis-pibienetre.pdf](http://www.ces.public.lu/fr/actualites/2013/01/ass-pleniere-22-01-2013/avis-pibienetre.pdf)

INNOVATION

## HOW SWEDEN BECAME THE START-UP CAPITAL OF EUROPE

**Stockholm is the second most prolific tech hub in the world on a per capita basis, behind Silicon Valley. So how has Sweden – a country of 9.8m people – become the poster child of European innovation and where does it go from here?**

Text: Lauren Davidson / The Daily Telegraph / The Interview People  
Photo: Martin Wahlberg

When Apple, the Silicon Valley veteran that revolutionised the music industry by unbundling the physical album and allowing individual digital song downloads, announced the launch of Apple Music earlier this month, the implications were immense. The world's most valuable business was admitting that a six-and-a-half-year-old company started by a 23-year-old from Stockholm had it right all along. The very next day, that Swedish start-up – Spotify – unveiled a mammoth \$526m funding round, reaching a valuation of \$8.53bn and cementing its place as the most valuable venture capital-backed company in Europe.

“The country's tech scene has thrived because of, not in spite of, its small population.”

The music streaming service is the fifth unicorn, the name given to tech companies founded after 2003 that have reached valuations of at least \$1bn, to come out of Sweden. Although the UK is home to more unicorns than Sweden – including Zoopla, Just Eat and Wonga – the Scandinavian country is the second most prolific tech hub in the world on a per capita basis, producing 6.3 billion-dollar companies per million

people, compared to Silicon Valley's 8.1, according to a recent report from the investment firm Atomico.

In fact, if you played a game on your phone today, listened to music online or video-phoned a friend, chances are you used a Swedish company. Skype became Stockholm's first unicorn when it was bought by eBay for \$2.6bn in 2005 – just two years after it launched – and has since been followed by Spotify, Candy Crush parent King, Minecraft maker Mojang and the payments service Klarna.

“Stockholm is becoming a world leader in technology,” Skype creator Niklas Zennström, who also founded London-based Atomico, said earlier this month at the inaugural Brilliant Minds conference, the brainchild of music manager Ash Pournouri and Spotify founder Daniel Ek. “We are living in an extraordinary time, and there is no doubt that Sweden is a leader in this proud new world. The dream we had of becoming a tech community 10 to 15 years ago is now becoming a reality.”

The Nordic region represents 2pc of global GDP but has accounted for almost 10pc of the world's billion-dollar exits over the last decade, with more than half of these coming from Sweden, according to a report published in March by the Stockholm-based investment firm Creandum. Last year marked the best year ever in terms of exit value for Nordic companies, including three \$1bn exits and more than \$13bn in total exit value.

So how has Sweden – a country of 9.8m people, slightly more than London and

roughly a sixth the size of the UK population – become the poster child of European innovation and why has the finance world only just started to pay attention?

The country's tech scene has thrived because of, not in spite of, its small population. “We think globally from the outset,” Mr Zennström said. Stockholm's successful start-ups “all realised the domestic market is not big enough,” with the average company from a small country expanding internationally within 1.4 years, less than half the time it takes a company from a country with a population of more than 50m to look outside its borders.

As Gustav Borgefalk, founder of Sqore, the competitions website that has helped clients including IBM, Shell, and Morgan Stanley recruit talent, put it: “In Sweden, we've always been exporters, from Ericsson, Volvo and Saab... to Abba.”

This esteemed history of globally-renowned brands, which also includes H&M, Electrolux and Ikea, laid the foundations for the Swedish government to invest heavily in its technology infrastructure in the 1990s, establishing high-speed internet and giving citizens tax breaks to buy a computer, creating what the World Economic Forum declared a few years ago to be the world's most digital economy.

“It was a government intervention in the 1990s that is paying off in the 2010s,” Mr Borgefalk said, adjusting his baseball cap as he leaned forward over a table in the Sqore office, which was originally built as the headquarters of the Swedish company that invented the safety match and where



Sweden is the second most prolific tech hub in the world on a per capita basis, producing 6.3 billion-dollar companies per million people, compared to Silicon Valley's 8.1.

all the rooms are now named after *Star Wars* characters.

Not only did this investment equip Swedes with the physical tools and digital savvy to become a nation of disruptors and a country of ready consumers, but it nurtured a generation of people who grew up on the internet, creating a culture of open access and entrepreneurial collaboration.

It's no coincidence that the free file-sharing websites The Pirate Bay, Kazaa and uTorrent were also founded in Sweden, the latter two created by Mr Zennström and Mr Ek respectively, who would go on to build Skype and Spotify.

"Sweden is a testbed for innovation," said Marta Sjögren, an investor at Northzone, the venture capital fund that is Spotify's largest shareholder after its founders. The Nordic countries excel at "the concept of

to allow their female employees to focus on work – "would never happen in Sweden," said Northzone's Ms Sjögren.

But these cultural factors are not new, nor is the legacy of global brands that have come out of Sweden over the last two centuries. So why is it only over the last couple of years that the funding pouring into Stockholm has picked up, reaching quarterly levels up to four times higher than previously?

CBInsights data show that \$787.6m of venture and growth capital was pumped into Swedish companies last year, excluding private equity deals, making 2014 "the best year for funding since the dotcom boom 15 years ago," according to Torbjörn Bengtsson of Stockholm Business Region Development, the city's official investment promotion organisation.

## “ The Nordic countries excel at the concept of problem-solving investments as opposed to purely money-making investments. ”

*problem-solving investments as opposed to purely money-making investments... we call them game changers and game winners. This is deeply rooted in the Swedish mentality.*"

This mindset wasn't built in the '90s: it is an offshoot of the reigning axiom of Swedish culture, known as Jantelagen, or the law of Jante, a set of rules laid out in a 1933 novel that prioritise the collective over the individual and promote humility over hierarchy.

In a classic example of Jantelagen, Ingvar Kamprad, the founder of Ikea and one of the wealthiest people in the world, famously drove his 1993 Volvo until it was no longer roadworthy.

These ideals are also the driving force behind public policies that permit a high quality of life and allow entrepreneurship to thrive. Sweden has among the highest female and maternal employment rates in the EU because of generous paternity leave laws, equality incentives and readily-available affordable childcare.

"The whole freezing your eggs thing" – the benefit that Apple and Facebook introduced

He added that 2015 has "most likely" already surpassed the total for 2014, driven by Spotify's \$526m funding round.

That has allowed the city to foster a growing tech scene, with shared working spaces such as Sup46, the digital start-ups haven, and THINGS, Sweden's first hub for hardware makers, launching in October 2013 and March 2015 respectively. But a decade ago, that community did not exist.

"Attracting capital was very hard when we started," said Sebastian Knutsson, co-founder and chief creative officer of King, the gaming studio behind Candy Crush that launched in 2003 and floated on the New York Stock Exchange at a valuation of \$7.1bn last year.

Speaking at the Brilliant Minds conference, he added: "That's starting to change – it's better to start a company now than it was 10 years ago. Stockholm is in the limelight."

So what's different? As Mr Zennström put it: "Success breeds success."

Newer companies are benefiting from the global attention drawn to Stockholm by

King's New York IPO, Microsoft's \$8.5bn takeover of Skype (its largest ever acquisition) and its \$2.5bn purchase of Minecraft maker Mojang in September, as well as Spotify's mammoth VC-backed valuation and warfare with the likes of Taylor Swift and Apple.

"When we started, we couldn't compete," said Jonathan Forster, who runs Spotify's Nordic operations. "Now, I'd be very worried for an investor if Sweden wasn't on their road trip."

Johan Attby, whose social network for anglers, FishBrain, recently reached 1m users, tried unsuccessfully to raise capital in 2006 for another start-up, Tific, and ended up having to leave Sweden for Silicon Valley.

"That was pre-Skype. Sweden wasn't known for anything besides Abba," he said. "It's totally different today. There's more capital and better investors. It's now super credible being from Stockholm."

Henrik Torstensson, founder and CEO of the health tracking app Lifesum, which raised \$6.7m in its first round of funding just over a year ago, added: "The last few years have been driven by the power of example: we're in the third or fourth wave of internet companies."

He said that Stockholm is now full of "familiar faces" who succeeded or failed in earlier generations of Sweden's start-up scene.

Now that the world is paying attention, where does Sweden go from here? Spotify founder Daniel Ek wants the country to think even bigger – not just to make money but to create legacy.

"Whenever a European company has ever been on the brink of success, it's sold," he said to a small group of reporters at the Brilliant Minds conference. "I told [Skype founder] Niklas Zennström, you sold too early..." Skype could have been one of the big ones.

"The US has 320m people and has produced Amazon, Facebook, Google, Apple, Microsoft," he said, adding that it is "insane" that Europe has a population almost twice as large and doesn't have one of these companies. "Statistically, that's an anomaly."

But Sweden could help to change that. "This small country is really punching above its weight in creativity... There's a new wave of entrepreneurs, we're at a breaking point," he said. "Europe can do the same." ●



Donnez un nouvel élan à votre équipe :

## A LA COQUE, LE SPORT EST AUSSI AU SERVICE DE VOTRE ENTREPRISE

### La préparation en amont

Avec l'équipe de la Coque, ciblez au mieux les objectifs à atteindre, afin de définir la solution sur mesure pour :

- **stimuler la qualité de service, développer l'innovation et la créativité,...**
- **booster la communication et accompagner les talents,...**

### Les activités proposées

- Football, basket, volley, hockey, handball.
- Plongeon, aqua-fit, aqua-jogging.
- Acrosport, jeu de relais, escalade, kin-ball, trampoline,...

Horaires et activités sont adaptables selon vos besoins.

Building

Team

Coaching

Profitez du cadre et de l'expérience de **la Coque** et de **LETZServ**

2, rue Léon Hengen • L-1745 Luxembourg • Tel. +352 43 60 60 222 • [info@coque.lu](mailto:info@coque.lu) • [www.coque.lu](http://www.coque.lu)



## En cette période instable, choisissez la sécurité.

Pour le financement de votre logement, faites confiance à une valeur sûre. En choisissant le financement à taux fixe, c'est à dire des mensualités invariables, vous savez exactement et dès le départ à quoi vous vous engagez financièrement. Spécialiste de l'épargne-logement, Wüstenrot vous guide dans vos choix et vous conseille également sur les avantages fiscaux et l'aide au logement. Plus d'infos sur [www.wuestenrot.lu](http://www.wuestenrot.lu)

Nos partenaires à Luxembourg :



d'Assurance / **nei erfannen**



**w&w** **wüstenrot**

Epargne Logement & Financement

# LE CHIFFRE DU MOIS



## MONTRER LE LUXEMBOURG SOUS SON MEILLEUR JOUR

**Doter le Luxembourg d'une stratégie de nation branding, c'est montrer au reste du monde ce que le pays peut offrir.**

Illustration : Pierre Guersing

Le Luxembourg souhaite, par la mise en place d'un Comité interministériel et interinstitutionnel entièrement dédié à cette nouvelle priorité nationale, ainsi que par l'organisation de nombreux workshops et un portail ouverts au public, trouver dans un processus collaboratif son âme particulière, son image de marque : qu'est-ce que le Luxembourg et quelle image souhaite-t-il donner à l'étranger ? Certes, le pays souhaite projeter une image attrayante, mais aussi réaliste. Il s'agit d'un exercice qui exige non seulement l'honnêteté de tous les participants, mais également un travail de coordination résolu. Le gouvernement a décidé d'allouer un budget de 2 millions d'euros à l'ensemble des actions à mener dans ce contexte. Une dépense courante trop importante pour les uns, un investissement crucial pour le développement du pays à long terme pour les autres. ●



**Patrick Ernzer**  
Directeur communication  
et médias,  
Chambre de Commerce  
- membre du comité  
Nation Branding

### QUE VAUT UNE BONNE IMAGE DE MARQUE ?

S'il est difficile de quantifier la réponse en termes pécuniaires, il est avéré qu'une excellente réputation internationale simplifie sérieusement les relations extérieures d'une nation. Si, de ce point de vue, les 2 millions d'euros alloués sont indéniablement bien investis, cet investissement ne peut garantir à lui seul le succès de l'opération de séduction sur l'échiquier international. La mise en place d'une gestion efficace et pérenne de la future marque Luxembourg sera tout aussi importante, sinon plus. Cette marque ne saura s'imposer durablement que si le gouvernement, via le comité Nation Branding, réussit à fédérer tous les acteurs publics et privés autour d'une même idée et image positives du pays. Ce n'est qu'en convaincant toutes les parties prenantes de défendre d'une même voix les mêmes valeurs qu'un pays peut espérer influencer - à long terme - l'image que le monde se fait de lui, à condition évidemment que l'image véhiculée soit cohérente avec l'action politique du pays. ●



**André Simoncini**  
Directeur,  
Hôtel Simoncini

### UN PAYS ATTRAYANT ET LÉGITIME

Notre petit pays étonne, intrigue, séduit ; on l'envie et parfois on le jalouse. Mais la fulgurance des coups de boutoir dont il a fait l'objet indique que son image est brouillée. Il faut donc dissiper les malentendus et améliorer sa lisibilité à l'international.

Progrès technologiques, défis numériques, environnement socio-économique, enjeux géopolitiques... nous sommes dans un monde en mutation. Nous devons concilier l'analyse de nos succès, le développement de nos compétences et de nouvelles opportunités stratégiques avec notre volonté d'ancrage et de maintien des acquis.

La très large consultation engagée par nos autorités est une aubaine, l'occasion unique de faire un état des lieux fiable et de poser les jalons d'un Luxembourg vivifié et ouvert sur le monde. Les 2 millions d'euros alloués sont pleinement justifiés... s'ils permettent de relever le défi de favoriser une stratégie de *nation branding* à même de révéler un Luxembourg attrayant et légitime. ●

# toute révolution commence par soi-même



nous sommes à l'aube de la révolution de la ressource

#### cette révolution est circulaire

elle permet de sécuriser et valoriser les ressources essentielles à notre avenir, avec la vision d'un monde de ressources illimitées.

#### cette révolution est concrète

elle est rendue possible quotidiennement grâce à des solutions et des innovations optimisant la gestion des ressources, en matière d'eau et de déchets.

#### cette révolution est collaborative

elle engage tous ceux qui contribuent, chacun à leur échelle, à imaginer et concevoir le futur de la ressource.

êtes-vous prêts ?

**LAMESCH**  **suez**

Sur les 5 continents, SUEZ accompagne les villes et les industries dans l'économie circulaire pour préserver, optimiser et sécuriser les ressources essentielles à notre avenir.  
ready-for-the-resource-revolution.com | [lamesch.lu](http://lamesch.lu)

ALD SWITCH  
CHANGEZ DE VÉHICULE



QUAND VOUS VOLEZ!

Vous déménagez ? Vous prévoyez un séjour entre amis ?  
Un week-end en amoureux ? Ou des vacances dans le sud ?

ALD Switch vous propose de changer de véhicule  
afin d'assurer **la mobilité la plus adaptée à vos projets  
et surtout à votre budget!**

Plus d'infos sur [www.aldautomotive.lu/switch](http://www.aldautomotive.lu/switch)

LET'S DRIVE TOGETHER

 **ALD**  
Automotive

ALD SWITCH 

THE RIGHT CAR, AT THE RIGHT TIME

## DEMOGRAPHY

# THE ONE MILLION LUXEMBOURG

**Public finances' sustainability is a concern for many Member States of the Eurozone. The first step in analysing the future trends in public finances is demographic projections. In the specific case of Luxembourg, the following analysis allows to identify potential challenges that may arise with respect to pensions, healthcare and long-term care.**

Text: Menelaos Nellas, Fondation IDEA asbl

IDEA has developed a demographic model for Luxembourg. The assumptions of that model are very close to the ones that have been put forward in EUROPOP2013 (European Population Projections, base year 2013) by Eurostat and have been used by the Ageing Working Group (AWG). IDEA presents two scenarios, the "Strong migration" and the "Zero migration".

Generally, it must be highlighted that projections, especially over long horizons

and with volatile variables (typically the case of the Luxembourg economy), are very sensitive not only to exogenous factors and shocks (energy or financial crises, technological progress) but also to the assumptions (most prominently net migration)<sup>(1)</sup>.

In the "Strong migration" scenario, we adopt the net migration flows that have been considered by the AWG, whereas in the "Zero migration" scenario we assume that net migrations will be zero.

Table 1 presents the projections made by IDEA regarding the two scenarios. It becomes obvious that the migration variants have a large impact on population and on the dependency ratios.

### STRONG SEEMS GOOD BUT ALSO CHALLENGING

The "Strong migration" scenario leads to more favourable dependency ratios, while under the "Zero migration" scenario the ageing effect amplifies the dependency ratio. Using these ratios and several other variables<sup>(2)</sup>, IDEA has estimated the impact on public finances.

According to Table 2, in almost all cases, the cost as a percentage of GDP will approximately double in the "Zero migration" scenario compared to that of "Strong migration".

Under the AWG hypotheses of "Strong migration" and gradual GDP growth decrease from 3% to 1.5% until 2060, IDEA estimations show that the "1 million Luxembourg" will need 220,000 cross-border workers in 2030 and 280,000 in 2060 (compared to 160,000 today).

In the case of a continuous high growth scenario with yearly growth rates of 3% and 4%, the number of cross-border workers would reach 490,000 and 930,000 respectively (with an increase in productivity equal to 1.2% a year).

Demographic projections for Luxembourg are an intricate and very complex issue. The analysis presented here shows that under certain assumptions and everything else being equal, the "Strong migration" scenario is much more favourable for the social security system than the "Zero migration" scenario. It is clear-cut, though we have not scrutinized the precise impacts, that the "Strong migration" scenario will give rise to challenges concerning infrastructures, energy and environment, education and social cohesion. In order to have a comprehensive cost-benefit analysis, many other aspects (economic, social, environmental) should be included under alternative demographic scenarios. Such an analytic move would be useful for most countries and essential for Luxembourg. ●

**Table 1**  
Projections of Total population, Net migration and Total dependency ratio under "Strong migration" and "Zero migration" scenario.

Sources: Eurostat, Calculations IDEA

	2013	2030		2060	
		"Strong migration"	"Zero migration"	"Strong migration"	"Zero migration"
Total population (in millions)	0.53	0.79	0.56	1.14	0.54
Net migration	10,523	11,175	0	4,858	0
Dependency ratio (65+/(15-64))	0.20	0.23	0.35	0.38	0.56
Dependency ratio (60+/(15-64))	0.27	0.31	0.47	0.49	0.66
Total dependency ratio (0-14 plus 65+/(15-64))	0.44	0.50	0.62	0.65	0.82

**Table 2**  
IDEA estimations of public expenditure as percentage of GDP for the two scenarios (% of GDP in 2060).

Sources: Eurostat, Calculations IDEA

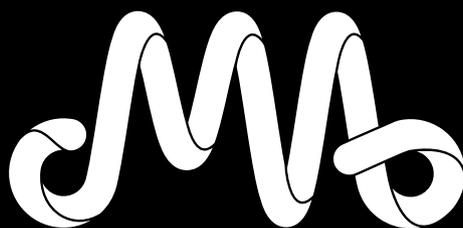
Scenario	"Strong migration"	"Zero migration"
Healthcare	0.5	1
Long-term care	1.7	2.8
Pensions	4	8

<sup>(1)</sup> Further information and analysis on this subject is provided by the ex post comparative analysis of Statec: [www.statistiques.public.lu/catalogue-publications/economie-statistiques/2015/82-2015.pdf](http://www.statistiques.public.lu/catalogue-publications/economie-statistiques/2015/82-2015.pdf)

<sup>(2)</sup> For instance healthcare expenditure by age group.

Information continues

The full text of this analysis is available online at [www.fondation-idea.lu](http://www.fondation-idea.lu)



MEDIA AWARDS 2016

# #QuiauraleGold

LE 3 FÉVRIER 2016,

NOUS LE SAURONS.

AGENCES, ANNONCEURS, SOUMETTEZ

VOS MEILLEURS PROJETS DIRECTEMENT EN LIGNE SUR MEDIA-AWARDS.LU

JUSQU'AU LUNDI 19 OCTOBRE 2015, 17H00.

RTL

  
MAISON MODERNE®



MEDIA AWARDS



#QUIAURALEGOLD

IDÉE DU MOIS

## « FINANCIAL LITERACY » AU LUXEMBOURG

La 9<sup>e</sup> « Idée du mois » d'IDEA est consacrée à l'analyse de la situation actuelle de l'éducation financière (*financial literacy*) au Luxembourg, un domaine qui fait partie intégrante de l'éducation économique, visant à expliquer le monde économique et financier dans lequel nous vivons.

Texte : Lynn Schetgen, Fondation IDEA asbl

À une époque où les décisions financières prennent de plus en plus d'importance dans la vie des gens, l'éducation financière devient indispensable. Il est primordial de fournir aux citoyens, aux jeunes en particulier, les fondements essentiels en la matière, afin d'en faire des individus avertis. La prise de conscience de l'importance de l'éducation financière gagne du terrain auprès des décideurs politiques mondiaux. Un nombre croissant de pays a pris la décision de définir et de mettre en œuvre une stratégie nationale en la matière.

### QUELLE EST LA SITUATION AU LUXEMBOURG ?

Par rapport à d'autres pays, le Luxembourg semble en retard en ce qui concerne l'éducation financière, même si certains acteurs se sont activement engagés dans le domaine et proposent d'ores et déjà des initiatives qui intègrent des matières financières. Le Luxembourg n'a toutefois pas de véritable stratégie nationale en la matière ou d'autorité compétente dans ce domaine. Et il n'existe pas non plus d'enquêtes ou de campagnes menées à grande échelle à ce sujet au Grand-Duché.

À cet égard, IDEA avance trois pistes de réflexion pour alimenter le débat et sensibiliser davantage à l'importance de la *financial literacy* au Luxembourg.

1. Faire un état des lieux pour détecter les forces et faiblesses de la population luxembourgeoise en matière d'éducation financière. Pour identifier les besoins en matière d'éducation financière et évaluer



les compétences financières des jeunes au fil du temps – dans le but d'accompagner l'élaboration et le développement d'une stratégie nationale –, les responsables politiques auront tôt ou tard besoin de données de qualité sur le niveau de la *financial literacy*. De plus, disposer d'une telle base de données sur les compétences financières des jeunes est indispensable pour les préparer au mieux à leur vie adulte.

2. Développer une stratégie nationale à long terme. Cette stratégie nationale devrait être coordonnée à partir d'un organe unique spécialisé, réunissant toutes les initiatives indépendantes qui existent actuellement. Impliquer tous les acteurs pertinents et établir une direction claire et unique, coordonnant l'ensemble des actions, permettrait de mutualiser les compétences, les savoir-faire et les bonnes pratiques.

3. Intégrer l'éducation financière dans les programmes scolaires. Pour sensibiliser davantage les jeunes aux thématiques de la *financial literacy*, les programmes scolaires devraient être conçus en intégrant l'éducation financière, notamment dans les branches déjà enseignées. Comme il s'agit d'une matière qui devrait gagner en importance dans les prochaines années, il convient désormais de veiller activement à ce que l'éducation financière soit enseignée dans les écoles et fasse partie du curriculum de chaque élève qui poursuit son parcours scolaire au Luxembourg. ●

Les programmes scolaires devraient intégrer l'éducation financière, y compris dans les branches déjà enseignées.

#### L'information continue

Le texte intégral de l'idée du mois est disponible sur [www.fondation-idea.lu](http://www.fondation-idea.lu)



Labélisez vos produits et services d'origine luxembourgeoise !



Dans un monde globalisé, l'information sur l'origine d'un produit ou d'une offre de services devient un élément déterminant des choix en matière de consommation. Affichez l'origine de votre savoir-faire. Demandez le label Made in Luxembourg !

**+352 42 39 39 - 310** [label@cc.lu](mailto:label@cc.lu) [www.made-in-Luxembourg.lu](http://www.made-in-Luxembourg.lu)  
Une initiative de la Chambre de Commerce et de la Chambre des Métiers

# GRAND ENTRETIEN

PIERRE HURT

## « NOTRE ORDRE A UNE TRIPLE MISSION ET REGROUPE CINQ PROFESSIONS »

L'Ordre des architectes et des ingénieurs-conseils (OAI) fête ses 25 ans. Au-delà de ses missions légales, d'organisation professionnelle et d'intérêt public, il valorise la véritable dimension du travail de ses membres et réfléchit sur l'avenir de la profession. Entretien avec ses représentants : Pierre Hurt, directeur, Jos Dell, président et architecte, et Andrea De Cillia, vice-président.

Texte : Marie-Hélène Trouilleux – Photos : Laurent Antonelli & Michel Zavagno / Agence Blitz

### Quelles sont les grandes missions de l'OAI et a-t-il des attributions qui sont propres au Luxembourg ?

**P. H. :** « Le lancement de l'OAI en 1990 restera une étape décisive. Au départ, il n'y avait qu'un texte de loi. Tout était à créer. En 1990, j'avais un crayon, une feuille de papier, un téléphone et l'envie de mettre mon engagement et ma curiosité au service d'une profession d'intérêt général. Notre ordre a un triple rôle : une mission légale, car nous sommes chargés par la loi du respect des droits et de l'application de la réglementation professionnelle ; une mission d'organisation professionnelle, puisque nous veillons à ce que les intérêts légitimes et le cadre de travail soient respectés ; et une mission d'intérêt public et culturelle, de promotion et de sensibilisation à l'architecture et à l'ingénierie, par le biais d'actions comme le *Guide-Références, architectour.lu*, le Bauhärepräis ou le Festival des cabanes, un concours de la créativité et de la construction pour sensibiliser les jeunes à l'architecture.

Cette triple mission dans des domaines d'activité complémentaires est une force et donne une plus grande crédibilité à notre ordre. Dans une société, il faut un intermédiaire indépendant, une sorte de régulateur de société 'intelligent'. Nous devons nous positionner en tant que professionnels intellectuels indépendants pour garder notre autonomie face au comportement de certains acteurs du marché.

**J. D. :** « Notre ordre est aussi le seul qui rassemble cinq professions libérales : architecte, architecte d'intérieur, ingénieur-conseil, urbaniste-aménageur et architecte/ingénieur-paysagiste. Dans les pays limitrophes, il y a souvent une scission entre l'ordre des architectes et les ingénieurs-conseils spécialisés en génie civil, génie technique et environnement.

**A. De C. :** « Au Luxembourg, le dialogue entre ingénieurs et architectes est ouvert. En Sarre, par exemple, les deux professions communiquent très peu sur des sujets pourtant similaires. Le fait d'échanger permet de confronter les points de vue et de s'accorder sur une solution satisfaisante pour tous.

**En 25 ans, le nombre de bureaux établis au Luxembourg a presque triplé pour les architectes et quadruplé pour les ingénieurs-conseils. Ces bureaux emploient au Grand-Duché actuellement plus de 4.200 personnes. Quelles sont les évolutions majeures de la profession ?**

**J. D. :** « Les professions ont évolué en complexité, avec la création de nouvelles professions. Il y a de plus en plus de réglementations et de contraintes contractuelles et normatives à respecter. Depuis quelques

temps, nous assistons à une hausse des situations conflictuelles entre les différentes parties. Nous devons nous attacher à produire une qualité de vie, à préserver une certaine cohésion sociale. Nous ne nous contentons pas d'appliquer une série de normes ! Nous ouvrons aussi le débat avec le grand public pour montrer et faire connaître le métier.

**P. H. :** « L'Ordre accompagne ces changements et évolutions. Le but est de définir comment vivre ensemble et de manière intelligente. Le 'bien vivre' est le maître mot. À ce titre, la publication du *Guide-Références OAI* documente la création des membres et guide le client. Au début, il s'agissait d'un petit fascicule. Il compte maintenant 470 pages et nous en sommes à la 11<sup>e</sup> édition. Nous veillons aussi à l'amélioration du cadre de travail général de nos membres au niveau contractuel. Quant au processus législatif, nous émettons de nombreux avis et ce rôle a débouché, par exemple, sur la publication du *Guide de l'urbanisme*, destiné à répondre aux questions

“  
Au Luxembourg, le dialogue entre ingénieurs et architectes est ouvert.  
”

### Portrait

Né en 1964 à Luxembourg, diplômé d'un master en administration des affaires de l'Université de Nancy 2, Pierre Hurt assure la direction de l'Ordre des architectes et des ingénieurs-conseils (OAI) depuis sa constitution en mars 1990. L'Ordre s'investit dans de nombreuses initiatives en partenariat avec d'autres acteurs : publication du *Guide-Références OAI*, Bauhärepräis, [www.unplanpourtonavenir.lu](http://www.unplanpourtonavenir.lu), [architectour.lu](http://architectour.lu), etc.



Pierre Hurt, en fonction depuis la constitution de l'Ordre en mars 1990, est la « mémoire vive » de l'OAI. Un de ses meilleurs souvenirs reste l'organisation du Bauhärepräis en 2000 pour les 10 ans de l'OAI qui honore la relation de confiance architecte/ingénieur/maître d'ouvrage.

des usagers dans le domaine de l'urbanisme et à les guider dans les différentes procédures d'autorisation. Nous avons également mis en place, en collaboration avec le List, différentes formations pour accompagner ces évolutions et ce programme de formations s'intensifiera avec l'appui de la Chambre de Commerce.

### Quels sont les plus grands défis auxquels l'OAI doit faire face pour les années à venir ?

**P. H. :** « En marge de nos activités habituelles, nous avons défini six priorités pour les années à venir.

Nous devons tout d'abord renforcer la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans un projet de construction. Une relation directe entre le maître d'ouvrage et ses concepteurs est essentielle pour que l'objet conçu réponde aux attentes et respecte les délais. Un groupe de travail a listé les missions à réaliser au cours d'un projet pour vérifier les attributions des différents intervenants. Nous proposons des

législation en matière de construction. En outre, l'OAI continuera à plaider pour l'instauration d'un code de la construction.

**A. De C. :** « Le but est d'accélérer les démarches d'autorisation tout en respectant les lois pour la bonne marche économique du pays.

**P. H. :** « Un troisième défi portera sur le suivi de la transposition des directives européennes en droit luxembourgeois, notamment en vue d'améliorer l'équité dans les procédures d'attribution des missions de membres de l'OAI. Pour le secteur financier, les directives sont bien transposées, ce qui n'est pas toujours le cas pour le secteur de la construction. Nous manquons de moyens pour assurer une transposition intelligente de tout ce qui nous arrive de Bruxelles. Il importe de se concerter avec les ministères concernés pour défendre l'intérêt légitime du pays et des professions libérales. Agir local, c'est durable. À ce propos, je trouve que 'durable' est un terme parfois mal utilisé. Il est pris en otage pour tout... Je préfère 'intelligent'.

pés. Elles doivent mettre des logements à disposition. C'est notre quatrième défi.

**J. D. :** « Trop peu de personnes ont les moyens d'acheter des terrains. Les lignes de crédit sont trop longues, parfois sur deux générations. Les rares terrains libérés sont pris d'assaut par une petite partie de la population. Ce n'est pas normal ! Il y a une réelle volonté aujourd'hui de proposer des habitations à bon marché. Les offres commencent à arriver au compte-gouttes. L'OAI doit aider les communes à devenir acteurs et à ne pas se tourner systématiquement vers des promoteurs.

**A. De C. :** « Il y a une approche sociale à fournir. La commune a cette responsabilité. Or, en l'absence d'infrastructures et d'encadrement (technique, conseil...), il ne se passe rien. Les communes ont le foncier, mais pas les moyens pour organiser leur exploitation. L'OAI vient d'initier une réunion avec le Syndicat des communes pour traiter cette question.

**P. H. :** « Notre cinquième défi est de poursuivre la diversification des activités de nos membres en exportant leur savoir-faire, surtout en Grande Région. Nous avons cette spécificité propre au Luxembourg qui est le multiculturalisme et le multilinguisme de nos membres, avec des collaborateurs formés à l'international. Mais nous n'avons pas de grands groupes de construction, comme en Allemagne ou en France, qui nous portent. Nous examinons actuellement avec la Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers différentes pistes pour exporter ce savoir-faire. Nous avons également engagé des démarches avec le ministère de l'Économie pour favoriser l'exportation de nos talents.

**J. D. :** « Certains bureaux implantés au Grand-Duché ont gagné des concours à l'étranger. Avec l'aide de l'agence de promotion Luxembourg for Business, l'OAI prépare un livre pour faire connaître ces projets réalisés par des bureaux locaux ailleurs dans le monde.

**P. H. :** « Enfin, suite à la publication de la loi sur l'aménagement communal, le développement urbain et sur le droit d'établissement, l'OAI a contribué à la mise à jour de la loi visant, entre autres, à une meilleure intégration des professions nouvellement créées, à savoir les professions d'architecte d'intérieur, d'urbaniste-aménageur, d'architecte paysagiste et d'ingénieur-paysagiste. C'était l'occasion aussi

“  
Le *nation branding* passe par l'architecture et doit parler de la capacité du 'bien vivre' et du cadre de vie favorisant une intégration multiculturelle.  
”

séances d'information et des fiches de travail qui formalisent certaines procédures. L'OAI va poursuivre la mise à jour et la diffusion d'outils de collaboration.

**J. D. :** « Nous travaillons ensemble dans l'intérêt du client. Il est important de savoir communiquer entre nous, vers le client et vers les entreprises. Les méthodes de travail changent et les nouvelles technologies font évoluer le métier.

**P. H. :** « L'accentuation de la simplification administrative est notre deuxième cheval de bataille. Les travaux de l'OAI pour le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative se poursuivront afin de maintenir à jour l'outil [www.guide-urbanisme.lu](http://www.guide-urbanisme.lu) sur lequel on peut retrouver toute la

**A. De C. :** « Le Grand-Duché est certes un petit pays, mais il faut plus investir dans le domaine de la construction et nommer des fonctionnaires attitrés pour suivre et défendre le secteur.

**J. D. :** « Les autres pays européens envoient leurs fonctionnaires pour défendre le secteur de l'architecture et de la construction. Pour le Luxembourg, souvent seul le secteur financier est représenté et défendu à Bruxelles !

**P. H. :** « Les membres de l'OAI vont également prêter assistance aux maîtres d'ouvrage du secteur communal dans le cadre du Pacte logement. Les communes disposent de terrains leur appartenant et sur lesquels des projets peuvent être dévelop-



Jos Dell (au centre), Andrea De Cillia (à dr.), membres bénévoles, aux côtés de Pierre Hurt (à g.), ont à cœur de promouvoir une culture du bâti transversale qui implique les maîtres d'ouvrage, les décideurs publics, les concepteurs et les entreprises.

de simplifier et de clarifier certaines procédures administratives et de résoudre des incohérences qui sont apparues dans la mise en pratique depuis son entrée en vigueur, il y a 25 ans. L'OAI participera également à la transposition de la directive relative à la reconnaissance des qualifications professionnelles.

**Pensez-vous que l'émergence des constructions de ces dernières années se soit effectuée au détriment de la durabilité? Le patrimoine peut-il être préservé dans cette course à la rentabilité?**

**J. D. :** « Il s'agit de plus en plus de construire pour des budgets serrés, mais il ne faut pas que cela nuise à la qualité architecturale. Il ne faut pas oublier de regarder le contexte dans lequel le projet architectural s'implante et s'assurer que la proposition est en adéquation avec son environnement.

**P. H. :** « Certains bâtiments ont juste 15 à 20 ans et sont démolis pour être reconstruits. Si les aspects techniques justifient la démolition, nous n'avons pas d'objec-

tion. En revanche, si c'est uniquement pour ajouter quelques étages, peut-on encore parler de 'durabilité'? Les intérêts économiques et la course aux bénéfices priment encore trop souvent. On ne peut pas garder notre cadre de vie comme on préserve un musée, et il faut bien que l'économie tourne, mais nous devons respecter le patrimoine culturel.

**J. D. :** « La conservation du patrimoine ne se résume pas à la préservation des bâtiments. L'ambiance et le contexte doivent être conservés aussi.

**En pleine réflexion sur le *nation branding*, l'architecture a-t-elle un rôle à jouer en matière de positionnement au Luxembourg?**

**P. H. :** « Notre pays dispose d'atouts formidables en matière d'architecture, d'ingénierie et d'urbanisme. Le Luxembourg peut être un laboratoire d'essai pour penser et expérimenter un nouveau cadre de vie, de nouvelles formes de vivre ensemble. Le *nation branding* parlera de la capacité du 'bien vivre' et du cadre de vie favorisant

une intégration multiculturelle. C'est une particularité luxembourgeoise qui doit être mise en avant.

**J. D. :** « Nous avons une architecture typiquement luxembourgeoise qui puise ses racines dans le multiculturalisme.

**Avez-vous des choses que vous feriez autrement aujourd'hui?**

**P. H. :** « On aurait encore pu accentuer davantage et plus tôt les alliances et les accords de coopération à l'image du CRTI-B, le Centre de ressources des technologies de l'information pour le bâtiment, une plateforme au Luxembourg qui réunit tous les acteurs de la construction. Le CRTI-B est le moteur des activités de standardisation dans le domaine de la construction et établit des clauses réglant les relations entre les maîtres d'ouvrage et les entreprises.

Nous devons réagir également par rapport aux directives européennes et se donner plus de moyens pour être plutôt dans l'action que la réaction. » ●

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

# GRAND ENTRETIEN

SIMON ANHOLT

## “WE MUST COLLABORATE MORE AND COMPETE LESS”

British independent policy advisor Simon Anholt is best known for being the “founder” of nation branding. He has advised presidents and prime ministers of 53 governments worldwide on how to change their national image. Now he has launched his own political movement, the Good Country party, as an answer to the most pressing issues of our times. He shares his visions about the future of humanity and of the planet, Greece, boat people, current war regions and explains why he remains optimistic.

Text: Alain Elkann / The Interview People - Photos: Simon Anholt, TED

### How would you define yourself? A politologist?

“Not a politologist. I am not happy just to study things, I want to change things. I like research, evidence, clear thinking, but I want it to produce a real result in the real world.

### And so, what do you do?

“At the moment I am trying to start a global movement. I don’t call it a movement in public because that sounds pretentious, I call it a party, the Good Country party. So, people are free to interpret that word party as they prefer.

### What is the Good Country party about?

“Two things. The first thing is to create a space where everybody in the world who cares about the future of humanity and the future of the planet can gather together. And such a thing does not really exist. It seems odd.

### How can a party be external to a specific nationality? What does it mean?

“If you define a party as a group of people who stand for election then it is not a party. If you define it as a group of people with a common philosophy, and a common worldview, then in that sense it is a party.

“

I like research, evidence, clear thinking, but I want it to produce a real result in the real world.

”

### So what do you do?

“The second purpose is to try to change the culture of government worldwide. Traditionally governments have a simple mandate. They represent the interests of their own population and their own territory. My view is that today this is leading us to disaster.

### Why?

“Because it means that all countries are in competition against each other.

### Was it not always like that?

“Yes, that’s the problem. Today we live in the age of globalisation and our problems are not national, they are global.

### How can you cancel history? Look how difficult it is to create a political European consensus.

“Difficult, but not impossible. I don’t think you can cancel history, but the future does not have to be the same as the past. You see the government of Matteo Renzi in Italy and Angela Merkel in Germany can’t fix the global crisis and ensure stability. The government of Mexico cannot fix narco-trafficking. The European Union can’t fix migration or poverty. America can’t fix terrorism or climate change. We must collaborate more and compete less.

### If we think about the ISIS movement and the politics of Mr Putin this does not seem to be the trend nowadays?

“I agree, that’s what I am trying to change.

### Yes, but how?

“I believe that at least 10% of the world’s population and possibly much more would

## Biography



Simon Anholt is a British independent policy advisor who has worked to help develop and implement strategies for enhanced economic, political and cultural engagement with other countries. He is best known for his work on the image and reputation of countries, cities and regions. He first put forth the concept of nation branding in 1996, which soon proved to have an immense impact on the way in which states sought to control their image. Anholt’s thesis presented governments with the idea that it indeed was possible to brand states as if they were products. In this way, states began hiring public relations companies to create branding campaigns, hereby seeking to portray a positive image of themselves, arguably as a response to globalisation, in order to appeal to foreign audiences and attract foreign investment and tourism as well as increase trade levels. However, Anholt argues that his original theory and conception of nation branding soon was misinterpreted and distorted and with this became potentially dangerous. In this way, he now warns that governments may turn to nation branding and marketing strategies in order to cover up issues caused by poor policies. He is also the founder of the Nation Brands Index and Good Country Index.



After extensive research, Simon Anholt found out that "people primarily admire countries that are good, in the sense that they contribute something to the world in which we live. Countries that actually make the world better, or safer, or richer, or fairer. So, in order to do well, a government has to do good. If it wants to be more competitive, it has to start behaving. Because that's why people will respect you and do business with you."

prefer to live in a good country than a competitive country.

### **Which for instance are good countries today?**

“According to the Good Country Index the country that does the most international good relative to the size of its economy is Ireland. That’s based on 2010 data.

### **What are your parameters of measurement?**

“I use 35 indicators, mainly from the United Nations, which measure the contributions, both positive and negative, which each country makes outside its own borders. So these are contributions which include aid, culture, knowledge, peace and security, health and wellbeing and so forth. So, for example, if a country is responsible for killing people outside its own borders it loses points on the index.

### **But today political campaign debate is mostly about the economy and taxes?**

“Yes, and this is part of the reason people are voting less and less.

### **What do you think about the troublesome Greek situation?**

“Of course taxes and the economy are important. But I think that the world we live in, the future security of humanity, the health of the climate, global poverty and inequality, these are all important too. And personally I want to vote for a government that considers all of these things, both domestically and internationally. I think that the last two governments of Greece appear to be examples of the opposite extremes. The government of Antonis Samaras was internationally minded, collaborative and constructive. But the current government under Alexis Tsipras is the opposite, exceptionalist, nationalistic and lonely, increasingly marginalised.

“

War is another consequence of the old style of competitive governance, my nation against your nation. And we must move beyond that.

”

### **So who is listening to you?**

“The video of my TED talk last year in June has had nearly 2 million views. 50,000 people have already joined the Good Country party this year. This is on a promotional budget of zero. So with some funding I confidently expect 700 million members. That’s the 10% of the world’s population I mentioned before.

### **You also advise governments. Which ones?**

“53 so far, all over the world, from very rich to very poor and very large to very small. If you want extreme examples, as big as Mexico down to the Faroe Islands, population 50,000; from Austria to Sierra Leone.

### **What do you advise them? Is it the same for all?**

“It all comes under the general heading of engagement, helping countries to collaborate more effectively with other countries and the international community.

### **What about an old and common disease called war?**

“I think that war is another consequence of the old style of competitive governance, my nation against your nation. And we must move beyond that.

### **Israel and Palestine. The situation in the Middle East. Africa. Ukraine, you name it?**

“It’s a mess, but what do you do? Give up? No, you mustn’t give up. You search for areas where improvement is possible and you do what you can. But for me, the reason I am hopeful is because of the 10%. This was the result of a simple piece of research that I carried out last year using data from the World Values Survey which clearly shows that 700 million people agree with me.

### **But?**

“But they are not united. They are atomised, fragmented, all over the world. *L’union fait la force*. 700 million working together could be a very, very powerful instrument for change.

### **How do you put them together?**

“Because they already agree with me it’s quite simple. I only need to tell them that the Good Country party exists, and they want to join.

### **Are you a utopist?**

“No, I have faith in human nature.

### **You have said that the only global superpower is public opinion?**

“Yes. I think that all the problems in the world were caused by humanity and the only instrument we have which is powerful enough to deal with those problems is humanity itself. That’s the superpower.

### **What are you doing? What’s your platform?**

“I am trying to find platforms, to find ways of reaching the 700 million.

### **How do you do it?**

“I think I need the right partners, organisations with compatible views, that already speak to many people. That could be governments, charities, corporations. I need to find speaking engagements with big audiences so I can talk directly to people. TED was very effective for example, TV, newspapers, social media.

### **Are the political parties in England or abroad talking to you?**

“Some are.

### **Left or right?**

“From all sides of the spectrum. For example, I have been speaking to a new political party in Denmark called *Alternativet*, which means *The Alternative*, whose approach is 100% compatible with mine. One of their slogans is that Denmark is the best country for the world. Not the best country in the world. Which I find beautiful.

### **What about the boat people, the millions of migrants and refugees in today’s world?**

“When things work in the area of immigration it is when we collaborate most fully



Ireland ranks first in the Good Country Index that Simon Anholt launched in 2014 to measure how much each country contributes to the planet and to the human race through its policies and behaviour.

and most imaginatively. When we fail, as we are failing at the moment, it's because of inefficient and unimaginative collaboration.

**In today's world there are more and more discrepancies between very poor and very rich. Is this one of your concerns?**

“Of course. But I find many of the remedies being proposed are very old fashioned, based on 19<sup>th</sup> Century charity, the idea that the only kind of wealth that matters is monetary wealth and all that wealth is north of the equator, so we simply have to transfer enough dollars from the north to the south and the problem will be resolved.

**Everything seems very simple from your words, but for the moment that's not the case?**

“You know, in an interview like this we can only talk about fundamental principles, that's all we have time for, and fundamental principles should be simple. Of course, the execution of those principles is a much more complex and messy business, but it's a different kind of conversation. For example, we

spoke about migration, and I mentioned the importance of imaginative collaboration. That took me two seconds to say, but we would need at least two days to explore what that means in practice.

**How do you see the future?**

“Exciting. Humanity has a noble tradition of rising to great challenges. We are living in an age of great challenges. So I am expecting wonderful things, and already seeing them everywhere. The majority perhaps wants to be separatist, the minority has never organised itself sufficiently.

**Apparently people are not at peace, riots in America, wars everywhere, separatist parties having more and more appeal, nationalistic ideas being more and more successful?**

“Nationalism always increases when there is economic hardship. Whenever people are facing economic stress, that always creates an opportunity for nationalists and racists to gain popular support by blaming the outsider. This tendency will

never go away. Generally, as soon as things improve, these parties fall from favour, partly because they usually lack administrative capability. Of course, we must never be complacent or forget the lessons of history, but nationalist politics is a symptom, not a cause.

**Some people say if you want to change the world, first you must change yourself?**

“I have changed my career. For the last 15 years I have had a very successful business, essentially helping nations to be more competitive and I feel that this was a mistake, which is why I changed my job.

**What brought you to that realisation?**

“It was often the same evidence. I would be returning from another country where I had been helping the government improve its trade or its security or some purely domestic issue and then I'd read the newspaper on the plane on my way home about people starving and the planet and people killing each other and I thought, I'm part of the problem.” ●

CYRILLE GERHARDT

## UN MARKETING QUI A DU NEZ

**Cyrille Gerhardt, gérant de Niche Fragrance Distribution et amoureux des parfums haut de gamme d'origine naturelle, a créé fin 2013 Smell-Marketing, une agence de marketing olfactif. Au départ du Luxembourg, la start-up répand des senteurs pour mieux convaincre.**

Texte : Marie-Hélène Trouillez - Photos : Gaël Lesure

### **Pourquoi avoir lancé Smell-Marketing et quels services offrez-vous ?**

« Smell-Marketing est une société spécialisée en marketing olfactif. Nous proposons des parfums réalisés sur mesure et adaptés aux clients. Des diffuseurs d'odeurs peuvent être utilisés pour favoriser la qualité de l'expérience client, renforcer l'image d'une enseigne par la diffusion d'une odeur en relation avec son univers. Nous créons la 'signature olfactive' de nos clients en associant les compétences de la parfumerie à un service marketing. Le but est que le client vive une expérience sensorielle et émotionnelle particulière et qu'elle lui reste agréablement en mémoire. Vous retenez en moyenne 5 % de ce que vous entendez, 15 % de ce que vous voyez et... 35 % de ce que vous sentez ! L'odorat a une action forte, voire la plus forte. Voyez la célèbre madeleine de Proust.

Avant, le marketing était surtout visuel ou sonore. Aujourd'hui, le marketing sollicite les cinq sens : la vue, l'ouïe, le toucher, le goût et l'odorat. C'est ce qu'on appelle le 'marketing sensoriel'. Dans une société saturée d'images, se différencier par l'odeur est une approche originale qui peut s'avérer très efficace ! Les champs d'application sont multiples. Nos senteurs peuvent être élaborées à base de molécules de synthèse ou à base d'essences naturelles et biologiques uniquement. C'est ce qui fait notre différence. Il existe 4.000 molécules de synthèse. La palette permet une diversification énorme. À titre de comparaison, nous sommes limités à 800 matières premières biologiques et naturelles et nous sommes à des prix totalement différents. C'est plus compliqué à faire et donc, plus onéreux. Nous sommes aussi exposés aux aléas de la nature : catastrophes naturelles, canicules, inondations, tempêtes, etc. qui vont moduler le prix des récoltes.

### **Comment procédez-vous pour créer une signature olfactive ?**

« Mon travail consiste à créer un briefing, basé sur le profil du client, son image de marque, sa philosophie et ce qu'il souhaite véhiculer. Nous passons en revue les éléments techniques de l'espace (taille, passage, secteur d'activité...) et nous parlons avec des couleurs, moins complexes à décrire que les odeurs. Ce briefing deviendra une source d'inspiration pour l'artiste parfumeur en charge d'élaborer un 'jus' qui correspond au client. Les signatures olfactives sont uniques et propres au client. Ce dernier reste l'exploitant exclusif de la signature et l'artiste parfumeur, le propriétaire intellectuel. La démarche pour l'élaboration d'un parfum d'ambiance est la même que pour un parfum corporel. Il y a une note de tête, de cœur et de fond. Les molécules de la note de tête, par exemple, vont disparaître très vite pour laisser place aux notes de cœur et de fond.

### **Comment et où ces senteurs sont-elles diffusées ?**

« La question de la diffusion est un point crucial ! Une diffusion trop soutenue peut rapidement devenir désagréable, une diffusion trop faible s'avère inefficace. Dans la restauration, en particulier, la démarche doit rester subtile. La signature olfactive sera utilisée dans le lounge ou dans l'annexe de l'hôtel, mais jamais dans le restaurant, pour permettre de savourer ce qu'il y a dans l'assiette, ni même dans les chambres, qui doivent rester un environnement neutre. Pour un couloir menant à un spa, par exemple, une odeur procurant une sensation de bien-être pourra vous accompagner agréablement. Il est également possible de décliner des produits cosmétiques (bougie, crème

relaxante, gel douche, savon, etc.) sur la même note parfumée. Une solution technique adaptée au lieu s'impose. Smell-Marketing utilise la technique de 'nébulisation'. Un petit appareil diffuse une brume sèche et très fine et permet une répartition homogène du parfum. Ce principe de diffusion à froid n'utilise pas de source de chaleur et n'altère donc pas les molécules. L'essence naturelle, parfois visqueuse ou grasse, n'est pas non plus diluée dans des solvants. Les budgets restent très abordables.

En dehors de la création d'une signature olfactive et des solutions parfumées dérivées, exigeant un budget plus conséquent en fonction des exigences de la demande, le service Smell-Marketing est proposé en solutions mensuelles pour diffuser la fragrance. La première offre est accessible pour moins de 100 euros par mois, pour des espaces allant jusqu'à 300 m<sup>2</sup>.

### **Pouvez-vous nous raconter votre parcours ?**

« Après des études en école de commerce, j'ai eu l'opportunité de travailler dans le secteur de la cosmétique en Suisse pour une société qui se positionne comme une parfumerie dite de niche. Ces parfums de niche privilégient les matières premières et les compositions audacieuses, tout en insistant sur le caractère très confidentiel et 'secret'. C'est ainsi que je suis entré en contact avec des fournisseurs d'exception, notamment en Provence, à Grasse, la capitale mondiale des parfums, où j'ai passé quelques mois. J'ai pu voir et comparer les matières utilisées. L'industrie des parfums étant en proie à une guerre des prix et un marketing de masse, l'idée m'est venue de faire de l'exceptionnel. La qualité des matières premières fait toute la différence.

Je ne fais aucune publicité et je me fais connaître essentiellement sur recommandation. Comme il s'agit d'un secteur de niche, le milieu est faiblement exploité. Certains acteurs du marché n'ont aucune connaissance de la parfumerie. Nous leur apportons le conseil en plus. J'ai aussi la chance d'être très bien entouré. Ce sont toutes des personnes passionnées et c'est ça qui est passionnant ! Annick Le Guéer, anthropologue et philosophe, historienne, chercheuse et écrivain spécialiste de l'odo-



Fin 2013, Cyrille Gerhardt  
fonde Smell-Marketing, une agence  
de marketing olfactif basée à Dudelange.

rat, des odeurs et du parfum, compte parmi mes amis. Elle a notamment démontré que les parfums et les odeurs avaient des vertus et une influence sur le psychisme.

### Pourquoi le Luxembourg ?

« Je suis au Luxembourg depuis 14 ans, avec une parenthèse lorsque j'étais en Suisse, puis à Grasse. Je suis revenu au Grand-Duché en premier lieu pour des raisons géographiques. Lorsque j'étais dans le sud de la France, tout était compliqué pour se déplacer. Ici, Paris, Bruxelles et les villes en Allemagne sont facilement accessibles. Je peux fixer mes rendez-vous à une cadence plus élevée. C'est un gain de temps énorme. Les démarches administratives sont plus simples et les chemins sont courts et peu contraignants au Luxembourg, un pays qui soutient aussi l'innovation.

Français d'origine, j'ai grandi en Allemagne, et en plus du français et de l'allemand, je maîtrise l'anglais, j'ai appris le luxembourgeois et j'ai quelques notions de russe, du côté maternel. Je me sens parfaitement intégré au milieu de cette pluralité culturelle et ce multilinguisme propres au Luxembourg. C'est un laboratoire qui permet de se préparer, d'adapter des concepts avant de se lancer. Le Grand-Duché a été pour moi une source d'inspiration. D'ailleurs, l'idée de fonder ma société est née au Luxembourg !

“  
L'odorat a une action forte, voire la plus forte. Voyez la célèbre madeleine de Proust.  
”

### Devez-vous faire face à certaines difficultés ? Et lesquelles ?

« Les difficultés auxquelles je dois faire face sont essentiellement d'ordre financier. Aujourd'hui, je suis obligé de m'autofinancer. Les banques ne prêtent pas, même si mon plan d'affaires est crédible. Si vous n'êtes pas bénéficiaire dès la première année, on vous demande de tenir le coup... Heureusement pour moi, j'ai dépassé mes objectifs fixés pour la première année et mon chiffre d'affaires pour 2015 est en



Le client reste l'exploitant exclusif de sa « signature olfactive » et l'artiste parfumeur, le propriétaire intellectuel.

hausse par rapport à 2014 à la même période. Bien que le niveau de risque varie, le projet à risque zéro n'existe pas. Or aujourd'hui, les banques ne veulent financer que des projets à risque zéro. Le rôle d'une banque devrait être d'accompagner. Une simple ligne de crédit suffirait ! J'ai bien pensé à me financer par une plateforme de *crowdfunding* (financement participatif, *ndlr*), mais par manque de temps je suis dans l'obligation de subvenir à mes propres besoins et d'avancer comme je peux.

### Travaillez-vous en partenariat avec certains organismes ou réseaux au Luxembourg ?

« J'ai eu quelques contacts avec Luxinnovation. Je suis membre fondateur du Business Club France-Luxembourg (BCFL) inauguré le 24 juin dernier à Paris par Xavier Bettel. Parrainé par la Chambre de Commerce et l'Ambassade du Grand-Duché en France, ce club d'affaires compte déjà une centaine de membres et est destiné à susciter des partenariats entre décideurs français et luxembourgeois. C'est un support avantageux en matière d'échanges et de conseils. J'accepterais volontiers de conseiller une entreprise qui souhaite s'installer en France ou au Luxembourg. Je suis aussi membre de

la Fédération des jeunes dirigeants d'entreprise de Luxembourg, ce qui me permet d'élargir mon réseau de connaissances et de trouver de nouvelles sources d'inspiration. Enfin, je figurais parmi les trois finalistes du concours Creative Young Entrepreneur Luxembourg (Cyel), organisé chaque année par la Jeune Chambre économique du Grand-Duché (la JCI Luxembourg) - un réseau international visant à encourager les projets de jeunes entrepreneurs.

### Que préférez-vous dans votre métier ?

« La variété des rencontres... et le plaisir de pouvoir 'déborder' un peu sur le milieu artistique et culturel, en restant spécialisé en marketing. Les contacts avec les clients sont enrichissants. Mes clients ont des profils très différents, allant du grand groupe à la petite boutique de 15 m<sup>2</sup>. Je propose du sur mesure pour des secteurs d'activité variés : boutiques, chaînes de magasins, restaurants, spas, hôtels, lieux publics, lieux de travail, ainsi que le monde culturel et artistique... Je peux aussi intervenir dans une stratégie événementielle. Je ne regrette rien et je vis ma passion ! Ça se voit, non ? (rires). » ●

[www.smell-marketing.com](http://www.smell-marketing.com)



Chaque mois, près  
de 50.000 résidents  
et plus de 10.000  
frontaliers lisent  
*Paperjam*.

Communiquez  
dans *Paperjam*,  
rendez-vous sur  
[maisonmoderne.com](http://maisonmoderne.com)

**Touchez 60.000 lecteurs  
à chaque numéro.  
Oui, à chaque numéro.**



MAISON MODERNE®

LUCIANA GRIZ ET AGNES KUNDEL

## SANSA : BIO COMME UN CAMION

Depuis le 22 juin, Agnes Kundel et Luciana Griz proposent du haut de leur camion des combinaisons de saveurs originales provenant de l'agriculture biologique, de la production locale et régionale ou du commerce équitable. Toutes deux passionnées de cuisine, elles ont créé le food truck Sansa, un concept de restauration mobile haut de gamme venu tout droit des États-Unis.

Texte : Marie-Hélène Trouilleux - Photos : Gaël Lesure

**Vous êtes un des rares food trucks dirigés par des femmes au Luxembourg. Ce constat vous étonne-t-il ?**

**L. G. :** « C'est plutôt sympathique d'apporter une touche 'rose' à la profession. L'art culinaire est exercé indifféremment par des hommes ou des femmes. En revanche, ce qui est plutôt insolite, c'est d'être au volant d'un camion. Nous sommes là pour montrer que les filles aussi sont capables de le faire !

**A. K. :** « Nous n'avons pas eu besoin de passer le permis poids lourd pour conduire le nôtre. Le permis B suffit ! A priori, je ne pense pas qu'il soit nécessaire d'être bûcheron ou musclé pour conduire un camion (*rires*).

**Pouvez-vous nous raconter votre parcours ?**

**L. G. :** « Je suis brésilienne d'origine et cela fait 14 ans que je suis au Luxembourg. J'ai une formation de biologiste et je travaillais auparavant au Musée d'histoire naturelle. Je suis également fondatrice de l'association 'Il était une fois...' qui propose d'accompagner les enfants dans leur découverte de la littérature dans leur langue maternelle, avec des livres écrits dans 18 langues. Mais la gastronomie a toujours été mon rêve. J'ai démissionné pour travailler en restauration et apprendre le métier et j'ai suivi des cours du soir en gastronomie pendant trois ans à Arlon, en Belgique.

**A. K. :** « Je viens également du Brésil et cela fait 28 ans que je vis au Luxembourg. J'ai toujours travaillé dans la restauration en Allemagne, au sein d'une fédération sportive, et j'avais envie de monter mon affaire. J'ai rencontré Luciana et nous nous sommes tout de suite bien entendues. Nous sommes assez complémentaires et nous nous soutenons mutuellement.

**Comment avez-vous planifié votre projet et quelles sont les aides que vous avez reçues ?**

**L. G. :** « Cela fait deux ans que nous nous préparons et que nous réunissons le capital pour acheter notre camion. Trois spécialistes de France et d'Allemagne ont travaillé sur le projet et ont imaginé l'aménagement intérieur du camion, puis le nom et le logo de Sansa, une abréviation de 'SANdwich et SALade'. J'ai participé à un séminaire organisé par la Fuse et la Chambre des Métiers intitulé 'Mon projet de création d'entreprise' avec des exemples concrets et directement exploitables. Nous avons pu bénéficier du programme Business Mentoring de la Chambre de Commerce et l'aide de notre coach en matière de marketing nous a été très utile. Un deuxième coach va nous être prochainement attribué pour examiner ensemble notre plan d'affaires et nos premiers bilans de comptabilité. En matière de finances, nous avons fourni un apport personnel et nous avons reçu des aides de la SNCI, de la BCEE et d'Etika.

**A. K. :** « Le plus dur a été de trouver les bonnes informations. Il fallait parfois chercher des semaines. Le concept du food truck est assez récent. Nous ne sommes pas vraiment un restaurant comme les autres et nous avons souvent perdu du temps lors de démarches, car mal dirigées...

**Et au quotidien, comment vous organisez-vous ?**

**L. G. :** « Notre dépôt est situé à Holzem, près de Mamer. Les marchandises arrivent à 8 h et nous nous mettons au travail dans le camion pour préparer les repas. Les matières premières sont de haute qualité et la carte change régulièrement, car nous utilisons des produits de saison. Nous tra-

“

Quand on sait ce que l'on doit faire et à quelle porte frapper, tout est plus facile et les choses peuvent aller beaucoup plus vite!

”



Luciana Griz et Agnes Kundel,  
fondatrices de Sansa,  
un food truck gastronomique.

vaillons avec des producteurs locaux et régionaux et certains produits sont issus du commerce équitable. Vers 14 h 30, nous commençons à nettoyer. Notre engagement est de limiter au maximum notre impact sur l'environnement. Dans cette optique, nous utilisons des produits de nettoyage écologiques et des emballages biodégradables.

**A. K. :** « Nous stationnons notre camion chaque jour à un endroit différent et fixe. Nous avons eu recours à la société immobilière Inowai qui décide des emplacements. Nous ne payons rien... nous offrons un peu d'animation dans le quartier où nous nous trouvons. Parfois, on fait appel à nous pour intervenir lors d'événements ponctuels.

“

Le concept du 'food truck' est assez récent, nous ne sommes pas vraiment un restaurant comme les autres.

”

#### Comment envisagez-vous votre avenir ?

**L. G. :** « La Luxembourg Food Truck Association vient d'être créée. Elle rassemblera les food trucks du Luxembourg qui en compte une dizaine actuellement. Nous allons devenir membres. Nos droits seront mieux défendus, il sera plus facile de négocier les emplacements avec la Ville et nous pourrons faire un roulement entre nous.

**A. K. :** « Plus tard, nous aimerions avoir une cuisine tout près du dépôt, pour ne pas avoir à cuisiner dans le camion. L'espace est tout de même très réduit. Heureusement que nous nous entendons bien (*rires*) ! Les commentaires sur nos produits sont positifs. C'est une très grande satisfaction pour nous et cela donne envie de continuer. Nous servons aujourd'hui une quarantaine de repas par jour pour un prix moyen de 13 euros pour une boisson, une salade et un dessert. Bientôt il sera possible de commander son repas par téléphone ou via le site.



01.



02.

#### Auriez-vous un conseil à donner à un jeune entrepreneur qui souhaite se lancer ?

**L. G. :** « Prendre la décision de se lancer n'est pas toujours facile, mais quand l'envie est plus forte, on peut se permettre d'y croire ! Personnellement, je ne perdrais pas trop de temps avec le plan d'affaires. C'est utile de savoir où l'on va, il faut examiner la faisabilité du projet, bien sûr, mais à un moment donné, il faut cesser d'écrire et se lancer. Au cours de mes formations, j'ai retenu ce conseil : un bon plan d'affaires doit convaincre en 15 minutes. J'adhère totalement !

**A. K. :** « Je serais ravie d'aider un jeune entrepreneur. Notre expérience pourrait lui permettre d'éviter les écueils. Quand on sait ce que l'on doit faire et à quelle porte frapper, tout est plus facile et les choses peuvent aller beaucoup plus vite ! » ●

01. Sansa propose uniquement des produits locaux, régionaux ou issus du commerce équitable.

02. « C'est utile de savoir où l'on va, il faut examiner la faisabilité du projet, bien sûr, mais à un moment donné, il faut cesser d'écrire et se lancer. »



RETROUVEZ TOUTES  
LES ACTUALITÉS  
DES ENTREPRISES SUR  
**WWW.MERKUR.LU**

ENTREPRISES,  
ENVOYEZ VOS COMMUNIQUÉS  
À [MERKUR@CC.LU](mailto:MERKUR@CC.LU)

CHAMBRE DE  
COMMERCE  
LUXEMBOURG

# SUCCESS STORY

VÉRONIQUE COULON

## MARCHANDE DE COULEURS

**Lux Décor Peinture, l'entreprise créée en 2002 par Véronique Coulon, prend en charge environ 200 chantiers (peintures intérieures ou extérieures) par an, pour des espaces professionnels ou pour des particuliers. Véronique aime particulièrement les chantiers d'envergure, nécessitant une grande technicité.**

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude / Focalize

### **Quel a été votre parcours ? Qu'est-ce qui vous a donné envie de créer une société de peinture ?**

« À la base je suis architecte. J'ai obtenu mon diplôme en France en 1985. J'ai ajouté à cela une année d'études à l'IAE (Institut d'administration des entreprises) de Nancy. Suivre un double cursus était assez rare à l'époque, mais j'ai eu l'intuition que cela me serait utile. J'ai ensuite travaillé près de 15 ans dans différentes structures dans le secteur de l'immobilier et de la rénovation de logements, où j'ai occupé des postes de directeur financier ou directeur technique. Puis un jour je me suis demandé pourquoi ne pas assumer directement tous les risques et les décisions, gagner du temps en mise au point d'organisation et de stratégie. Avant de me lancer, je voulais vraiment connaître le métier, toucher la matière. Alors je suis retournée à l'école, avec des gamins de 16 ans, pour obtenir un CAP (Certificat d'aptitude professionnelle) de peintre. Pour tout le reste, les postes que j'avais occupés m'avaient très bien préparée à diriger une entreprise.

### **Votre expérience d'entrepreneur, vous la partagez volontiers au sein de plusieurs réseaux. Pouvez-vous nous dire pourquoi ?**

« Depuis que j'ai lancé ma propre entreprise, je suis une entrepreneuse archi-convaincue, quasi militante. Pour rien au monde je ne retournerais vers le salariat. C'est trop important pour moi de pouvoir prendre mes propres décisions rapidement et de piloter les choix stratégiques et l'organisation de mon entreprise. C'est pour cela que je suis impliquée dans plusieurs initiatives qui vont dans ce sens. Je fais partie de la FFCCEL (Fédération des femmes cheffes

d'entreprise du Luxembourg) depuis plusieurs années et je suis ambassadrice de l'entrepreneuriat féminin au sein du programme européen Fealu (Female Entrepreneurship Ambassadors Luxembourg).

J'ai été récemment approchée par la Chambre de Commerce pour participer à deux programmes coordonnés par elle et j'ai tout de suite accepté, car cela rencontre ma volonté de promouvoir l'entrepreneuriat. Depuis février 2015, je me suis donc engagée dans le programme Business mentoring en tant que mentor et je participe également, en tant que formateur, au programme Fit4entrepreneurship, qui forme des demandeurs d'emploi sélectionnés par l'Adem à la création d'entreprise.

“ Je suis une entrepreneuse archi-convaincue, quasi militante.

### **Dans votre domaine d'activité (peinture et décoration), quelles sont les opportunités offertes par le marché luxembourgeois ?**

« Quand j'ai décidé de créer l'entreprise, le choix du Luxembourg m'a semblé tout naturel, car Patrick Coulon, mon mari, avait déjà une excellente connaissance du marché et nous savions que nous y trouverions une clientèle exigeant les critères de qualité que nous souhaitions offrir et que notre travail serait d'abord jugé sur ce critère et pas uniquement sur une question de tarifs.

Ensuite, le marché luxembourgeois présente la particularité d'avoir un parc locatif

avec un turnover important d'occupants qui nécessite un rafraîchissement régulier des surfaces. Cela crée un potentiel non négligeable. Enfin, et cela est plutôt une tendance récente, les clients sont de plus en plus sensibles au respect de l'environnement dans leurs démarches d'aménagement et de décoration, et il se trouve que c'est aussi l'un de nos chevaux de bataille.

### **Quels peuvent être les éléments de différenciation dans un secteur que l'on devine très concurrentiel ?**

« C'est vrai que la concurrence est vive et qu'elle s'est durcie depuis la crise de 2008. Nous pensons que participer à la surenchère de la bagarre sur les prix n'est pas la bonne solution et qu'il vaut mieux rester fidèles aux valeurs qui ont fait notre succès : l'esthétique, la technicité, l'organisation et l'innovation. Nous avons, par exemple, créé en 2014 une sorte de label, Positive Peinture, qui garantit l'utilisation de peintures à faible teneur en composés organiques volatiles (COV) et une expertise

### Quelques chantiers récents

- Centre sportif de Dudelange
- Cité universitaire de 200 chambres à Belval
- Bourse de Luxembourg
- Nouvelle boutique Nespresso à Luxembourg
- Bâtiment Solarwind à Windhof
- Centre de coworking Nyuko à Hollerich
- Hôtel Royal et restaurant La Pomme Cannelle
- Banque centrale de Luxembourg
- Restaurant Hitch à Luxembourg



Véronique Coulon: « Nous sommes intransigeants sur la qualité des surfaces. Nous ne commençons à peindre que si le support est parfaitement prêt. »



« La tendance est aux surfaces lisses. Question couleurs, les ambiances design plaisent beaucoup, avec une dominante de blanc ponctuée d'un mur ou deux de couleur. »

en constructions passives. Quatre de nos peintres ont été formés par la Chambre des Métiers, et je possède la certification d'Artisan certifié maison passive, ce qui nous rend capables de détecter toute malfaçon et d'alerter sur d'éventuels défauts d'étanchéité, vu que nous arrivons sur les chantiers en phase de finition. Il y a de plus en plus de demandes pour ce type d'expertise, y compris dans la construction de bureaux.

Notre autre force est le respect absolu des prix et des délais que nous annonçons en début de chantier. Pour les délais, ce n'est pas toujours facile, car nous intervenons en fin de chantier, mais nous nous déplaçons souvent sur le terrain pour suivre l'avance-

“  
Les clients sont de plus en plus sensibles au respect de l'environnement dans leurs démarches d'aménagement et de décoration.  
”

ment des travaux et éventuellement alerter le client des risques de retard. Nous maintenons un contact régulier avec les architectes et les sociétés de parachèvement. Nous ne nous contentons pas d'arriver en bout de course pour notre seule prestation et, au besoin nous mettons les bouchées doubles pour rattraper certains retards des corps de métier nous ayant précédés.

#### Comment motivez-vous l'équipe ?

« L'équipe est composée de 15 peintres expérimentés qui ont une bonne autonomie sur les chantiers. Ils sont tous salariés. Nous les retenons avec un bon niveau de rémunération. Quand nous avons besoin de recruter, le bouche-à-oreille fonctionne bien. Nous recevons aussi pas mal de candidatures spontanées. Pour créer et maintenir un bon esprit d'équipe, nous faisons 'tourner' les peintres ; c'est-à-dire que les binômes ou trinômes qui partent sur les chantiers ne sont jamais les mêmes. Ainsi, ils se connaissent tous. Garder l'entreprise à taille humaine et familiale est une de nos volontés.

Deux fois par an, en juillet et en décembre, nous réunissons tout le monde autour d'un repas. Et pour les 10 ans de la société, nous avons organisé un voyage surprise à Reims et à Paris avec une soirée au Crazy Horse comme point d'orgue. Tout le monde en parle encore trois ans après !

#### Un truc pour diriger 15 hommes ?

« Pour diriger, quel que soit le contexte, il faut d'abord être compétent dans le métier et c'est pour cela, entre autres, que je suis ravie d'avoir toujours travaillé dans le milieu de la construction. Ensuite, il faut de la fermeté et de la ténacité, enrobées dans une bonne dose d'humour.

#### Quels sont les avantages et les inconvénients d'entreprendre en couple ?

« Travailler en couple représente incontestablement un gain de temps, car nous partageons la même vision de l'entreprise et nous savons communiquer rapidement l'un avec l'autre ; mais le revers de cette médaille est que nous restons en permanence dans les mêmes préoccupations. Patrick est plus spécialisé dans la gestion des hommes sur le terrain et l'organisation des plannings et moi je m'occupe plus spécifiquement de la gestion, mais nous avons chacun nos clients pour que ceux-ci conservent un interlocuteur unique du début à la fin du chantier. » ●

[www.facebook.com/luxdecorpeinture.luxembourg](http://www.facebook.com/luxdecorpeinture.luxembourg)  
[www.peintreluxembourg.lu](http://www.peintreluxembourg.lu)

RETROUVEZ TOUTE L'ACTUALITÉ  
DE LA CHAMBRE DE COMMERCE SUR

[WWW.MERKUR-TV.LU](http://WWW.MERKUR-TV.LU)



MERKUR<sup>TV</sup>



# SUCCESS STORY

THIERRY VAN RAVESTYN

## UP TRACE, UNE PME QUI TRACE SON CHEMIN

**10 ans que Thierry van Ravestyn a créé la société UP trace. 10 années qu'il considère avec fierté et un brin d'étonnement d'avoir déjà parcouru tout ce chemin. Dans la vie d'un entrepreneur, il est rare de pouvoir prendre le temps d'un arrêt sur image. 10 ans est un cap qui vaut bien un bilan d'étape.**

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude / Focalize

### Quelle est exactement l'activité d'UP trace ?

« Notre société vend des solutions de marquage et d'étiquetage de marchandises ainsi que leurs corollaires, les solutions de lecture de ces marquages (codes barres, code 2D, RFID...) pour identifier automatiquement des biens et donc assurer leur traçabilité. Nous prenons en charge l'intégration de nos solutions techniques dans l'environnement du client, que ce soit pour faire dialoguer deux machines entre elles, par exemple une machine d'emballage avec une machine de marquage, ou que ce soit pour faire communiquer un lecteur de données avec le système informatique de gestion de l'entreprise cliente. Nos services comprennent l'analyse des besoins du client (par exemple le choix de la meilleure façon de marquer un produit donné, impression directe ou pose d'étiquette), la mise en place d'une solution technique, la formation des équipes utilisatrices, la maintenance après-vente et enfin la vente des consommables (encre, étiquettes...).

Nos équipes d'experts ont également développé deux softwares, labellisés *made in Luxembourg* en 2014. Le premier, Ariane, est

une interface qui favorise l'automatisation des processus de traçabilité par l'intégration des solutions de marquage et d'acquisition de données ainsi que l'interfaçage avec les progiciels de gestion des clients ; l'autre, Seriane, est un logiciel qui permet d'identifier et de gérer tous les biens immobilisés d'une entreprise (mobilier, véhicules, PC, téléphones, biens de valeurs...)

### Quels types de clients font appel à vos solutions ?

« Nos clients sont des entreprises de production ou de logistique, basées principalement au Luxembourg et en Belgique. Elles sont actives dans des secteurs très variés. Parmi nos projets récents, nous avons traité aussi bien de l'équipement automobile que des plats cuisinés ou encore des matériaux pour sols stratifiés ou des poêles à bois. Nous fournissons beaucoup d'entreprises agro-alimentaires et de fabricants de boissons qui travaillent pour la grande distribution et sont soumis à des obligations importantes d'étiquetage, comme celles que vient d'entraîner la nouvelle directive européenne sur les allergènes. Nous travaillons aussi avec des acteurs de la logistique, grossistes ou plateformes de distribution. La plupart de nos clients sont des PME, avec lesquelles nous entretenons un très bon relationnel, car nous parlons le même langage.

### Quel est le parcours qui vous a mené à la création d'UP trace ?

« Après avoir suivi une double formation technique, l'une en horlogerie et l'autre en électricité-électronique industrielle, j'ai travaillé pour une petite société d'électromécanique située à Bruxelles. Puis j'ai été recruté par une firme spécialisée dans l'identification par codes barres pour assu-

rer le support technique des clients du Luxembourg. Dans cette même entreprise, je suis ensuite passé au département Vente pour développer la clientèle luxembourgeoise depuis la Belgique. Grâce à cette prospection, j'ai constaté qu'il y avait du potentiel pour une filiale à part entière. J'ai proposé un business plan à mon employeur qui m'a confié la mission d'ouvrir un vrai bureau luxembourgeois. C'était en 1998. Suite à des divergences sur les options stratégiques, j'ai préféré, en 2005, lancer ma propre structure. Mon idée était de compléter l'offre avec des expertises complémentaires à l'identification automatique.

### Quelles difficultés et opportunités avez-vous rencontrées dans votre parcours d'entrepreneur ?

« Comme j'avais déjà créé la filiale luxembourgeoise de la société belge pour laquelle je travaillais auparavant, je connaissais bien les étapes de la création d'entreprise au Grand-Duché. En outre, j'ai trouvé beaucoup de soutien et d'aide auprès de la Chambre de Commerce, qui m'a mis en relation avec la SNCI (Société nationale de crédit et d'investissement) pour obtenir un prêt de démarrage, cautionné par la MCAC (Mutualité de cautionnement et d'aide aux commerçants).

Ce qui n'était pas du tout prévu dans le business plan, en revanche, c'est la crise assez brutale de 2008/2009, qui est intervenue alors que la société était encore jeune et qui a freiné notre progression, nous empêchant d'atteindre nos objectifs. C'est une situation qui génère beaucoup de stress mais qui oblige en même temps à gérer l'affaire de manière très rigoureuse. Nos finances sont restées très saines.

“

L'une de nos grandes forces est d'avoir noué dès le début quelques partenariats solides avec certains fournisseurs et clients.

”

### UP trace en chiffres :

- 10 employés, dont trois dans la division technique, trois dans la division software et deux technico-commerciaux.
- 250 clients utilisant les solutions UP trace.
- Plus de 7 millions de produits marqués, étiquetés et identifiés chaque année.



Thierry van Ravestyn : « Ce que je préfère dans mon métier est d'aller chez les clients concrétiser des solutions sur le terrain. Au-delà de cela, tout projet qui fait intervenir de la créativité m'intéresse, et notamment toutes les réflexions autour du marketing. »

Dans le domaine du marquage, le type de support dicte le choix entre marquage jet d'encre, laser ou par pose d'étiquette.



L'une de nos grandes forces est d'avoir noué dès le début quelques partenariats solides avec certains fournisseurs et clients. J'ai par exemple trouvé un fabricant espagnol de machines de marquage avec lequel nous avons un contrat d'exclusivité pour le Benelux et le nord de la France. Ce fabricant propose des marqueuses / étiqueteuses d'une qualité et d'une fiabilité hors normes, que l'on ne trouve nulle part ailleurs et qui nous donnent un avantage concurrentiel certain.

Nous avons aussi quelques clients historiques que nous accompagnons dans leur propre croissance. Je pense notamment au Groupe François, société belge active dans plusieurs métiers du bois, qui a récemment créé Kiowatt au Luxembourg.

#### **Comment est la concurrence dans votre domaine et comment faites-vous la différence ?**

« Nous avons des concurrents sur chacun de nos quatre métiers, marquage / étiquetage, identification automatique, intégration et expertise. Il est plus rare de trouver des sociétés qui proposent l'ensemble des services, ou alors ce sont de gros cabinets qui travaillent essentiellement pour des multinationales. Nous avons la taille parfaite pour une clientèle de PME qui recherchent une prestation complète délivrée par l'un de leurs pairs. Nous avons mis au point un système de CRM (Customer Relationship Management) qui permet à chaque membre de l'équipe de suivre en permanence l'état des contacts avec chaque client, y compris en situation de mobilité sur le terrain, car

les informations sont synchronisées sur nos smartphones. Pour le moment, notre CRM est conçu sur base des contacts Outlook, reliés à la base de données clients sur notre serveur, qui centralise tous les documents, des contrats aux factures. Le tout bénéficie d'un back-up de sécurité quotidien.

#### **L'an dernier, vous avez remporté le Prix luxembourgeois de la qualité et de l'excellence. Qu'est-ce que cela signifie pour vous ?**

« Cela signifie avant tout la reconnaissance de notre savoir-faire et de l'efficacité de nos façons de travailler. Cela nous prouve que les valeurs qui nous animent au quotidien sont pertinentes, notamment la réactivité et la proactivité, l'engagement, l'écoute des clients et l'esprit de service. Ce dernier point est important. Nous sommes convaincus qu'un bon produit avec un mauvais niveau de service ne crée pas de satisfaction. Avoir obtenu le Prix de la qualité nous prouve également que nous avons la capacité de bien nous auto-évaluer. En 2011 en effet, nous avons remporté la mention 'sur la voie de l'excellence' et nous avons choisi d'attendre 2014 pour envoyer à nouveau notre candidature. Nous voulions être sûrs que toutes les pistes d'amélioration identifiées trois ans plus tôt étaient désormais au point, y compris nos outils marketing (site internet, plaquettes...) entièrement renouvelés et expliquant plus clairement nos offres. Nous voulions aussi consolider notre bilan qui, en 2011, était encore fragilisé par la crise. Nous sommes

fiers d'avoir obtenu ce prix et nous le mettons en avant sur nos documents promotionnels, mais nous sommes aussi conscients que cela crée une légitime exigence supplémentaire chez nos clients. Cela nous encourage à maintenir la barre très haut.

#### **Quelles sont vos perspectives d'avenir ?**

« L'année 2015 s'annonce bien, après une année 2014 qui fut un bon cru également. Nous sentons que nos clients sont en train de rattraper les investissements auxquels ils avaient renoncé les années précédentes. Cela nous donne un certain confort et relâche un peu la pression. Nous avons aussi une meilleure notoriété et cela fait bouler de neige avec un bouche-à-oreille positif et l'impact de nos nouveaux outils de communication. Tout cela nous donne accès à de nouveaux marchés. Maintenant, nous pouvons investir dans de nouvelles compétences pour consolider notre position. Rien qu'en juillet, nous avons concrétisé trois embauches. Dans nos projets d'avenir, nous avons inscrit la prospection du marché français, l'amélioration de la convivialité de notre logiciel Ariane, la traduction de notre logiciel Seriane dans un nouveau jeu de langues (*existe déjà en français, anglais, néerlandais et allemand, ndlr*) et la promotion de celui-ci par un réseau de revendeurs. C'est important pour l'équipe de voir que leur entreprise voit toujours plus loin et a toujours de nouveaux projets : c'est motivant, notamment pour les nouveaux embauchés. Cela ouvre des perspectives à tout le monde. » ●

**WALLONIE. LUXEMBOURG.  
LORRAINE. SARRE.  
RHÉNANIE-PALATINAT.**



## **ENTREPRENEURS**

**Bénéficiez  
d'un accompagnement  
personnalisé pour réussir  
votre levée de fonds !**

**DATE LIMITE  
DES INSCRIPTIONS  
POUR ENTREPRENEURS:  
25 septembre 2015**

Inscriptions sur  
**WWW.SEED4START.ORG**

Contact: [seed4start@nyuko.lu](mailto:seed4start@nyuko.lu)

A vos agendas:  
**SEED4START PITCHING DAYS**  
**24 novembre 2015: Luxembourg**  
**27 novembre 2015: Lorraine**  
**2 décembre 2015: Belgique**

ORGANISATEURS

nyuko

eca DeBiller

Orange

4STEP

LRAN

Entrepreneur

Entrepreneur

PARTENAIRES

Kurt Salmon

gust

ESB

pwc

Fedil

ESB

ESB

PARTENAIRES MÉDIAS

LE DUC

Tagblatt

ESB

Entrepreneur

MERKUR

PAPERJAM

BOLD

Entrepreneur

LE DUC

Tagblatt

ESB



01.



02.



03.

**01. 02.** Dans un smart building, les conditions sociales ne sont pas oubliées : l'environnement de travail est convivial et participe à la prise de conscience écologique.

**03.** Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, et Roland Streber, CEO ProNewTech.

PRONEWTECH

## METTRE LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

**Il est un domaine que l'on n'associe pas d'emblée à la sensibilité écologique, c'est l'informatique. Le bureau d'études ProNewTech, spécialisé en conception de réseaux ICT (information and communication technology), a pourtant aménagé, pour son propre compte, un immeuble smart qui pourrait bien faire des émules. Visite guidée...**

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude / Focalize

À l'origine de la création de la société ProNewTech, on trouve deux ingénieurs-conseils chevronnés, l'un diplômé de l'université de Vienne (Autriche), Roland Streber, et l'autre détenant un master français en télécoms, Bertrand Parisot. Les deux hommes se rencontrent au début des années 2000 et décident de s'associer dans une aventure entrepreneuriale. La société ProNewTech, qu'ils ont fondée en 2009, accompagne les entreprises et autres organisations dans leurs stratégies d'utilisation des nouvelles technologies. Leurs interventions concernent les réseaux IT au sens large avec des expertises tou-

chant les *data centers* et la protection des données, la mobilité, la téléphonie, les centres d'appel, la sécurité (systèmes anti-intrusion, contrôle d'accès, vidéosurveillance...) mais aussi le câblage informatique ou encore la conception d'immeubles intelligents.

ProNewTech peut intervenir à tous les niveaux d'un projet, de l'audit de l'existant à l'architecture complète d'un réseau, en passant par la rédaction des documents d'appel d'offres ou de cahiers des charges jusqu'au suivi d'implémentation de solutions. Sa vocation est d'analyser et d'étudier la solution optimale parmi toutes les offres pro-

posées par les constructeurs, intégrateurs et prestataires de services. La société connaît une croissance de son chiffre d'affaires de 20 à 30 % chaque année et s'attend à une progression encore plus marquante en 2015.

L'équipe est hébergée dans l'immeuble Solarwind (Écoparc Windhof), exemple de *smart building* unique au monde dans lequel tous les services support (accueil / standard téléphonique, comptabilité / achat, services ICT...) sont partagés entre les différents locataires, rassemblés en GEIE (groupement européen d'intérêt économique). La société ProNewTech, enregistrée organisme de recherche privé en 2014, peut justifier de toutes les certifications nécessaires dans son domaine.

### Quels sont les projets sur lesquels vous travaillez actuellement ?

« Actuellement, nous sommes actifs sur le campus Belval de l'Université du Luxembourg avec une mission concernant le câblage informatique (y inclus le *data center*), la sécurité et le contrôle d'accès de nombreux bâtiments. À l'heure actuelle,

nos deux chantiers prioritaires sont la Maison de l'innovation et la future bibliothèque (Maison du livre). D'autres experts clôturent la mission du nouveau siège de KPMG et travaillent sur les deux bâtiments qui sont en construction au Kirchberg pour BGL BNP Paribas. Toujours au Kirchberg, nous planifions des infrastructures pour une nouvelle agence Raiffeisen. Citons encore la Bank of Communications pour laquelle nous avons réalisé l'aménagement des locaux et du centre de calcul. Concernant l'ACL, nous nous occupons actuellement de la mise en place d'un nouveau réseau téléphonique et d'un centre d'appel.

À l'international, nos experts freelance aident SES pour l'ingénierie d'un téléport au Moyen-Orient et nous démarrons un projet en Albanie.

### Quelle est la réalisation dont vous êtes le plus fier ?

« Évidemment, la création de la société ProNewTech et l'approche stratégique pour pérenniser son succès sont des projets dont je suis fier. Mais il y a aussi la réalisation du premier concept



04.



05.



06.



07.

**04. 05.** Deux exemples de l'esprit *cradle to cradle*: le mobilier de la terrasse est construit à base de palettes usagées et l'eau de pluie alimente les sanitaires.

**06.** Avec beaucoup d'humour, le sticker appliqué sur le sol des ascenseurs rappelle les bienfaits des escaliers.

**07.** Les serveurs sont mutualisés et rassemblés au sous-sol, ce qui évite la surchauffe des étages et permet au contraire de récupérer la chaleur produite pour chauffer le bâtiment en hiver.

*smart building* à Windhof, un projet qui a augmenté l'efficacité énergétique du bâtiment de manière considérable et qui a eu une très grande visibilité à l'échelle nationale et internationale. Ceci nous a valu des propositions de collaboration de recherche avec plusieurs universités d'Europe et une université en Australie. Mais évidemment nous sommes fiers de tous les projets que nous réalisons pour nos clients, étant donné que nous les menons avec notre propre approche, nos convictions et des valeurs telles que l'efficacité énergétique, l'innovation et le travail collaboratif.

### Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d'activité ?

« L'évolution technologique est un défi énorme pour nos experts qui doivent se former en continu. Rechercher l'efficacité technologique, environnementale et énergétique pour nos clients nécessite la veille de toutes bonnes pratiques et un travail de conviction permanent. Les clients écoutent trop souvent les dires des grands fournisseurs en ignorant que des

concepts alternatifs peuvent amener plus de bénéfices écologiques et économiques. Pour un petit bureau de consultants, il est par exemple très difficile de convaincre des promoteurs qu'un concept *smart building* apporte un gain d'efficacité avec un ROI de trois ans. La décision de positionner un *cloud* privé au sein d'un immeuble leur fait peur car les promoteurs sont issus du domaine de la construction et non de l'IT. Le marché locatif des surfaces de bureau étant très tendu, il est plus facile pour eux d'éviter toute prise de risque en investissant sur des concepts classiques alors que l'intégration de notre concept peut augmenter l'efficacité énergétique et les performances réseau pour les locataires. Contrairement à ce qui existe pour l'isolation des immeubles, il n'y a encore aucune réglementation contraignante en la matière. Ce qui fait que les promoteurs sont les seuls à décider s'ils veulent ou non adopter de tels concepts. Le *green IT* et les concepts *smart building* ne sont donc pas souvent retenus, d'où le nombre très réduit de projets intégrant

ces concepts qui permettent pourtant de réduire la facture énergétique de 30 à 40 %.

### Que pourrait faire la Chambre de Commerce pour votre secteur ?

« La Chambre de Commerce peut jouer un rôle important dans le développement des activités d'ingénierie à l'international. Faire connaître le savoir-faire des PME au-delà des frontières, en Afrique par exemple, mérite une approche stratégique. Les PME n'ont pas nécessairement la capacité financière ni le temps pour aller promouvoir leurs spécificités dans tous les pays. Or, des concepts comme les *smart buildings* attirent différents pays. La Chambre de Commerce, lors de sa participation aux missions économiques, peut trouver des contacts potentiels, les communiquer aux entreprises et diminuer ainsi leur frais de prospection.

Le développement d'une stratégie commune avec des organismes tels que LuxDev (*agence de coopération du Luxembourg, nldr*) pourrait constituer une autre opportunité pour offrir des services de consultation à l'international. » ●

## Développement durable à Solarwind



- Isolation performante.
- Réduction des besoins énergétiques.
- Géothermie pour chauffer les locaux.
- Puits canadien.
- Chaudière fonctionnant aux pellets et copeaux de bois.
- Photovoltaïque pour produire une partie de l'électricité.
- 3 éoliennes installées sur le toit.
- Ventilation double flux.
- Panneaux solaires thermiques pour l'eau chaude.
- Récupération de l'eau de pluie pour alimenter les sanitaires.
- Green IT (achats durables, télétravail, optimisation des impressions...).

### L'information continue

Retrouvez toutes les visites d'entreprises sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

# VISITE ENTREPRISE

LUXCADDY.LU

## SUPERMARCHÉ SUR INTERNET

Fondé en 2007, Luxcaddy.lu est né de l'association de deux hommes qui décident de se lancer dans l'aventure du e-commerce via un projet novateur. Aujourd'hui, Jacques Lorang et Georges Kraft, directeurs associés de Luxcaddy.lu, continuent de développer de nouveaux services à des clients toujours plus nombreux.

Texte : Corinne Briault - Photos : Laurent Antonelli / Agence Blitz

Après avoir travaillé pour une société de développement informatique, Georges Kraft et Jacques Lorang se lancent dans l'aventure du e-commerce en fondant leur propre société. Ils cherchent un concept novateur et qui n'a pas encore fait florès au Luxembourg : ce sera le supermarché en ligne. 650 références sont alors proposées et ce sont eux-mêmes qui assurent les livraisons. « Nous avons une expérience dans notre domaine, l'informatique, mais nous avons sous-estimé l'investissement que notre projet demandait et nous

avons dû aussi apprendre beaucoup de la gestion des denrées alimentaires. C'était vraiment tout nouveau et inconnu pour nous ! », plaisante Georges Kraft. Petit à petit, Luxcaddy.lu trouve sa place sur un marché balbutiant. De nouvelles gammes de produits s'ajoutent à celles en ligne et le dynamisme de la société lui permet de connaître une croissance exponentielle depuis ses débuts. Aujourd'hui Luxcaddy.lu compte neuf employés, près de 7.000 références mises en vente et a investi de nouveaux locaux pour pouvoir agrandir son stockage.

« Un point d'orgue est mis sur le fait que nous proposons des produits artisanaux, locaux et frais à nos clients », ajoute Jacques Lorang. Le supermarché internet propose un service traiteur, une boucherie en ligne unique au Luxembourg, des fruits et légumes, un rayon bio avec plus de 400 produits, de la nourriture pour animaux, des surgelés, une vithèque, des promotions et une gamme papeterie et bureautique... le tout avec un service de livraison gratuit depuis sa création.

### Quels sont les projets sur lesquels vous travaillez actuellement ?

« Nous venons, il y a quelques mois, de déménager dans les locaux dans lesquels nous nous trouvons aujourd'hui. Ce déménagement a été un gros projet à gérer pour nous, car il fallait déménager nos bureaux et tout notre stock et dans un même temps continuer à assurer les livraisons à nos clients ! Nous cherchons aussi à augmenter les gammes de produits proposés à

nos clients, notamment les produits 'bio' et nous travaillons également avec certaines marques nationales pour devenir leur distributeur exclusif sur internet.

Encore au nombre des projets à venir, nous voulons lancer 'Good Wine'. Un nouveau service où nous proposerons d'importer en exclusivité des vins du monde, nos 'coups de cœur', pour les distribuer via un circuit B2B au Grand-Duché. Enfin, avec une partie de la gamme, nous souhaitons mettre en place Luxcaddy.com, qui permettrait de nous développer en dehors des frontières du Luxembourg. Mais cela demande une certaine logistique et des circuits de distribution en Europe que nous n'avons pas encore. Ce projet verra peut-être le jour en octobre...

### Quelles sont les réalisations dont vous êtes les plus fiers ?

« Les particularités de Luxcaddy.lu qui assurent aujourd'hui son succès sont la gratuité de la livraison, la qualité de l'icône-



01.



02.



03.

graphie en ligne et la gestion automatique des stocks qui est entièrement automatisée et qui a été réalisée entièrement par nous-mêmes, *in-house*. C'est une grande fierté ! Le système gère et s'adapte aux demandes et aux commandes des clients, avec le *live tracking* des camionnettes, les clients sont avertis du moment de la livraison et c'est un vrai plus au niveau du service !

### Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d'activité ?

« Un des plus grands défis : gérer le personnel ! Nous travaillons six jours par semaine avec une amplitude horaire très large, car nous commençons tôt le matin pour dispatcher les commandes et nous terminons tard le soir car nous assurons les livraisons. Les journées sont longues et chacun doit le savoir. Éviter les erreurs est aussi un défi au quotidien car chez nous, cela peut vite jouer sur le bon déroulement de toute la journée, la gestion des livraisons, voire la

perte des produits frais notamment. Enfin, il y a bien évidemment la concurrence de grands groupes. Il y a quatre ans, nous étions quasiment les seuls sur le marché. Notre défi alors était de sensibiliser la clientèle à cette nouvelle manière de consommer. Aujourd'hui, nous devons faire face à de grands groupes et notre défi est de réussir à proposer un service impeccable pour nous démarquer.

### Si vous pouviez changer une chose dans votre secteur d'activité, quelle serait-elle ? Que pourrait faire la Chambre de Commerce en ce sens ?

« Sans hésitation, le fait de pouvoir livrer nos clients, surtout à Luxembourg-ville, plus aisément ! Contrairement à de nombreux autres pays, le Luxembourg n'a pas encore saisi l'opportunité et tous les avantages de la livraison à domicile. Nous voulons qu'il y ait moins de circulation dans les villes et en même temps, nous ne faisons rien pour simplifier les livraisons professionnelles

dans ces villes avec des places de stationnement dédiées ! C'est un paradoxe !

Puis, il y a le prix exorbitant de l'immobilier pour les entreprises, que ce soit pour les loyers ou pour les ventes. Il est de plus en plus difficile, pour les entreprises de petite et moyenne taille comme la nôtre, de trouver où s'installer, d'autant plus si, comme nous, elles ont besoin de surfaces de stockage et pas seulement de bureaux ! La plupart des terrains sont beaucoup trop chers ou ils sont 'réservés' à de grands groupes industriels. La Chambre de Commerce pourrait jouer les intermédiaires pour discuter de ces problèmes avec les personnes compétentes. Mais nous devons avouer que depuis que nous nous sommes regroupés avec d'autres responsables dans ce secteur, pour créer la Fédération luxembourgeoise du e-commerce, eCOM, nous avons eu des entrevues avec de nombreux responsables pour discuter de ces sujets et les choses avancent ! » ●

### En quelques chiffres :



700 m<sup>2</sup> de stockage  
4 véhicules pour la livraison  
9 employés plein temps  
6.500 références  
Chiffre d'affaires estimé 2015 :  
1,6 million d'euros  
Livraison sur tout le Grand-Duché



04.



05.

01. Georges Kraft, directeur associé de Luxcaddy.lu ; Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce ; et Jacques Lorang, directeur associé de Luxcaddy.lu.

02. Luxcaddy a démarré avec 650 références proposées aux clients. Elles sont 10 fois plus nombreuses aujourd'hui.

03. Produits frais, du terroir, surgelés... Les clients peuvent piocher dans une vaste gamme de produits pour leurs commandes.

04. La société est passée de deux à neuf employés.

05. Les commandes sont préparées tôt le matin et les livraisons s'effectuent toute la journée.

### L'information continue

Retrouvez toutes les visites d'entreprises sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)



01.

CHÂTEAU D'URSPELT

## LA VIE DE CHÂTEAU!

À deux pas de Clervaux, cité médiévale du nord du Grand-Duché, le château d'Urspelt est à la fois le rêve un peu fou de son acquéreur, Freddy Lodomez qui à l'époque achète une « quasi-ruine », et la passion de sa fille et de son mari, Diane et Yannick Ruth, désormais aux commandes. Une histoire de vieilles pierres et une histoire de famille, qui ont su faire de l'endroit un petit bijou au cœur du parc naturel de l'Our. Entretien avec Yannick Ruth, general manager.

Texte : Corinne Briault - Photos : Pierre Guersing / Château d'Urspelt

Si la première construction sur le site du château date du 12<sup>e</sup> siècle, son origine remonte à plus de 300 ans. Trois siècles durant lesquels le bâtiment a connu pas mal de bouleversements. En 1862, Armand Bouvier en devient le « seigneur » et y accomplit de grands travaux de rénovation, s'attardant tout particulièrement sur les jardins, dont le dessin d'ensemble a jusqu'à aujourd'hui gardé son empreinte, notamment la merveilleuse allée bordée d'ormes, des arbres exceptionnels deve-

nus rares dans la région. Durant la Seconde Guerre mondiale, le château subit de nombreux dégâts. Réquisitionné par les Allemands, il devient un poste de commandement local pour le nord du Luxembourg, puis est récupéré par des soldats américains qui s'y installeront durant le rude hiver 1944. Pour se chauffer, ils arracheront et brûleront d'ailleurs une partie des précieuses boiseries.

Laissé à l'abandon par ses propriétaires depuis cette époque, le château disparaît



02.

ensuite sous une végétation envahissante jusqu'en 2005, date à laquelle Freddy Lodomez, entrepreneur passionné de restauration et de patrimoine, en tombe littéralement amoureux et décide de l'acquérir pour le faire renaître. Un travail titanesque ! Les travaux dureront trois ans durant lesquels une centaine d'artisans œuvreront sans relâche pour redonner au château son éclat et sa beauté d'antan.

Aujourd'hui, le château abrite 29 chambres classées 4 étoiles, luxueusement aménagées, une « suite nuptiale », deux espaces bien-être avec sauna, spa, hammam, salle de relaxation et solarium, une grande salle à manger, trois salons et deux salles de séminaire parfaitement équipées. Il est relié par le portique monumental à l'« Ancienne ferme » qui abrite la partie « réception » composée d'un restaurant-brasserie avec ter-

rasse, de la grande salle de gala aménagée sous les combles et pouvant accueillir jusqu'à 500 personnes.

Quant aux espaces extérieurs, ils s'articulent autour de la grande cour pavée centrale et disposent d'un magnifique parc avec fontaine, d'un verger de 2 hectares et d'un parking. Des travaux sont en cours et devraient agrandir encore la capacité d'accueil des hôtes du château, qui emploie aujourd'hui 25 personnes pour un chiffre d'affaires de quelque 2 millions d'euros. Depuis la première phase de travaux, le château d'Urspelt a été classé « Monument national luxembourgeois » en raison de son intérêt historique, architectural et esthétique.

### Quels sont les projets sur lesquels vous travaillez actuellement ?

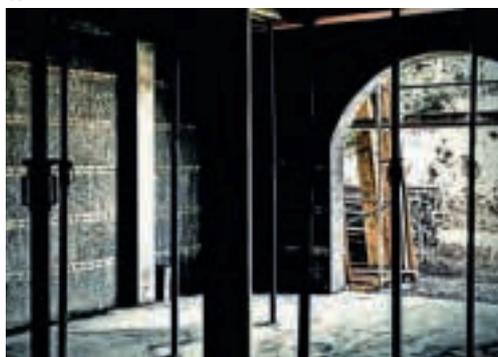
« Nous agrandissons la capacité hôtelière du château par



03.



05.



04.



06.

## Un peu d'histoire...



- Première construction sur site : **12<sup>e</sup> siècle**.
- Château actuel : **18<sup>e</sup> siècle**.
- 1862 : Acquisition par Armand Bouvier, restauration et aménagement des jardins.
- 1939-1945 : Poste de commandement allemand, puis installation des troupes américaines, dont le **US major general Willard S. Paul**. Gros dégâts durant la bataille des Ardennes.
- 2005 : Achat par **Freddy Lodomez** et restauration.
- 2008 : **Ouverture** du château d'Urspelt.
- 2014 : Travaux d'aménagement et d'**agrandissement**.

l'ajout d'une nouvelle aile de 1.800 m<sup>2</sup> sur trois niveaux. Cette extension comprend, entre autres, 26 nouvelles suites portant la capacité à terme à 56 chambres et suites. Parallèlement, le renouvellement des équipements actuels se poursuit, ainsi que certains projets annexes.

### Quelle est la réalisation dont vous êtes le plus fier ?

« D'avoir pu contribuer à mon humble échelle à la renaissance d'un endroit un peu oublié, alors qu'il fait partie du patrimoine national, et de lui avoir redonné vie ainsi qu'une viabilité économique et une autonomie financière satisfaisante.

### Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d'activité ?

« D'un point de vue opérationnel, la difficulté croissante

est l'énergie qu'il faut pour constituer une équipe solide, efficace et professionnelle. D'un point de vue économique, l'accès au financement pour nos projets d'infrastructures touristiques, spécifiquement pour un bien atypique comme le nôtre, me semble encore perfectible.

### 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 tant qu'opérateur, nous avons perçu une évolution appréciable de la volonté politique de supporter et d'encourager le secteur touristique, et ce depuis notre installation en 2008. La promotion de la destination Luxembourg me semble en bonne voie. Il subsiste cependant certaines dispositions légales et sociales en porte-à-faux complet avec les spécificités opérationnelles touristiques.

Je pense plus particulièrement à la taxation complémentaire des heures supplémentaires prestées, en contradiction avec la flexibilité horaire demandée dans nos métiers. J'ajouterais également que les dispositions actuelles en ce qui concerne les dimanches et jours fériés prestés nous handicapent en termes de coûts du travail et limitent nos possibilités d'embauche, en plus de limiter nos performances lors des périodes de forte demande.

Je reste tout de même persuadé qu'une évolution reste possible, grâce à la bonne volonté de l'ensemble des acteurs qui pourraient se ressembler autour de la table pour en discuter. La Chambre de Commerce me semble être le maître d'hôtel idéal pour fixer l'heure du repas et rassembler les convives afin de construire ensemble le tourisme luxembourgeois de demain. J'ai d'ailleurs quelques suggestions pour le menu... » ●

**01.** Freddy Lodomez qui a acheté le château en 2005 ; Yves Karié, conseiller PME Guichet unique ; Diana Lodomez, public relation manager du château d'Urspelt ; Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, et Yannick Ruth, general manager du château d'Urspelt.

**02.** Depuis la première phase de travaux, le château d'Urspelt a été classé « Monument national luxembourgeois » en raison de son intérêt historique, architectural et esthétique.

**03.** Lorsque débutent les travaux en 2005, le château d'Urspelt n'est pas loin de l'état de ruine.

**04.** 26 nouvelles suites sont actuellement en construction.

**05.** Les espaces extérieurs s'articulent autour de la grande cour pavée centrale et d'un magnifique parc avec fontaine.

**06.** Une salle de gala aménagée sous les combles peut accueillir jusqu'à 500 personnes.

### L'information continue

Retrouvez toutes les visites d'entreprises sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

# RETOUR EN IMAGES

8 JUILLET 2015

## JONK ENTREPRENEUREN LUXEMBOURG FÊTE SES 10 ANS

L'asbl Jonk Entrepreneuren Luxembourg (JEL) a fêté ses 10 ans à Neimënster le 8 juillet en présence de Leurs Altesses Royales le Grand-Duc Héritier et la Grande-Duchesse Héritière, et de Francine Closener, secrétaire d'État à l'Économie. Depuis sa création, l'asbl s'efforce de préparer les jeunes à innover, à créer et à prendre des initiatives grâce à 11 programmes en milieu scolaire. Actuellement, JEL concerne plus de 9.300 jeunes et reçoit le soutien de 300 volontaires du monde économique. La Chambre de Commerce compte parmi les membres du conseil d'administration.

Photo : Jonk Entrepreneuren asbl

De dr. à g. : Charles Denotte, président de Jonk Entrepreneuren asbl, et S. A. R. le Grand-Duc Héritier coupent le gâteau d'anniversaire sous le regard attentif de S. A. R. la Grande-Duchesse Héritière et de Stéphanie Damgé, directrice de Jonk Entrepreneuren asbl.





23 JUILLET 2015

# PRENDRE LE POULS DU NORD

À l'occasion d'une journée de rencontres organisée en collaboration avec le Guichet unique PME, Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, s'est rendu dans quatre entreprises du nord du pays. Il a pu ainsi s'informer des problèmes auxquels sont confrontées ces entreprises, voir dans quelle mesure la Chambre de Commerce peut leur apporter son aide, tout comme constater le potentiel et le formidable dynamisme économique de la région de l'Ösling.

Photos : Pierre Guersing



01.



02.



04.



05.



03.

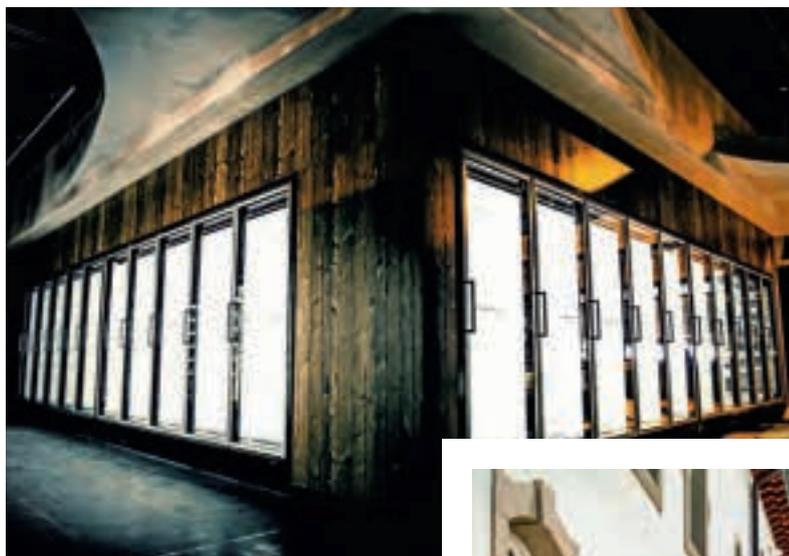
**01.** Grâce à des outils et des technologies de pointe, C-Tec a su entrer dans l'univers très prisé des fournisseurs de matériaux pour les entreprises de mécanique générale et pour l'industrie automobile.

**02.** Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, entouré d'Yves Karier, responsable du Guichet unique PME, et Frank Leifgen, directeur de C-Tec.

**03.** Des machines très performantes permettent à l'entreprise C-TEC de rester compétitive et de livrer à des clients toujours plus exigeants des pièces d'une qualité irréprochable dans des délais très courts.

**04.** Arsène Laplume, gérant du Shopping-Center Massen, expliquant à Carlo Thelen et Yves Karier, responsable du Guichet unique PME, son projet d'extension de la surface commerciale du centre et d'implantation de 26 nouvelles boutiques d'ici 2017.

**05.** D'une petite pompe à essence créée en 1968, le Shopping-Center Massen est aujourd'hui devenu un ensemble comprenant, entre autres, un supermarché, une grande galerie commerciale, un drink center, des restaurants et bars invitant à la flânerie.



06.



07.

06. D'ici fin octobre, le supermarché du centre passera de 4.000 à 5.000 m<sup>2</sup> et accueillera encore une quinzaine de nouveaux commerces.

07. La journée comprenait également une visite des Autobus Stephany en présence de Tom Stephany, un des trois gérants associés (au centre sur la photo).

08. Les Autobus Stephany existent depuis 1919 et sont spécialisés dans le transport de lignes RGTR et des écoles locales mais proposent également des voyages vers de nombreuses destinations européennes.

09. (De g. à dr.) Arsène Laplume, Freddy Lodomez, acquéreur du château d'Urspelt en 2005, Yves Kariër, Carlo Thelen, Yannick Ruth, general manager, et Diana Lodomez, PR manager du château d'Urspelt, ainsi que Tom Stephany dans la cour du château classé « Monument national luxembourgeois » en raison de son intérêt historique, architectural et esthétique.

10. Les travaux de restauration du château, dont les premières traces remontent au 12<sup>e</sup> siècle, ont duré trois ans et ont notamment permis d'aménager un bar dans les caves pour accueillir la clientèle de l'hôtel.

11. Le château sera agrémenté d'une nouvelle aile de 1.800 m<sup>2</sup> sur trois niveaux, qui accueillera 26 nouvelles suites portant la capacité à terme à 56 chambres et suites.



08.



09.



10.



11.

**L'information continue**

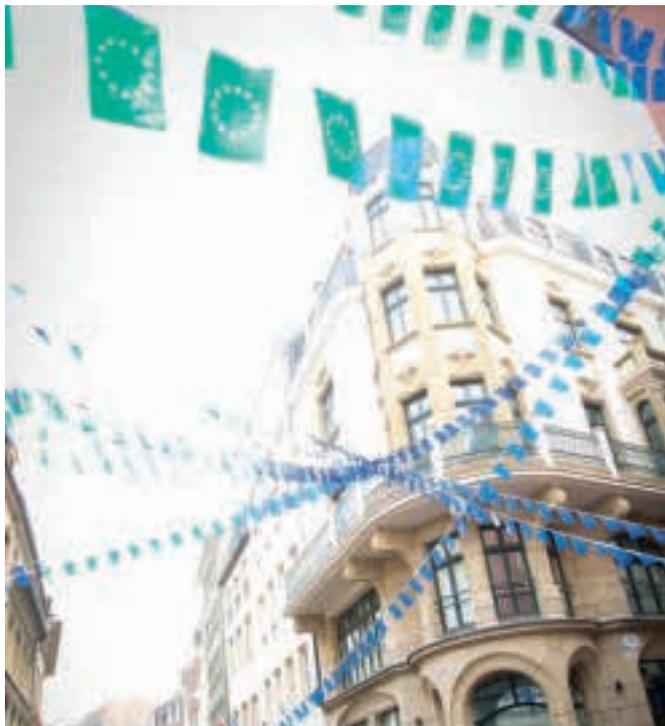
Retrouvez toutes les visites d'entreprises de la journée sur le site internet [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

3 JUILLET 2015

## PIQUE-NIQUE EUROPÉEN POUR LANCER LES SIX MOIS DE PRÉSIDENTENCE

Du 1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2015, le Grand-Duché de Luxembourg assure pour la 12<sup>e</sup> fois la présidence tournante du Conseil de l'Union européenne. À l'occasion du lancement officiel, la présidence luxembourgeoise et la Ville de Luxembourg ont invité les citoyens à un « pique-nique européen ».

Photos : Laurent Antonelli / Agence Blitz



**01.** La présidence représente un grand défi pour un État membre et une formidable opportunité de participer à la conception de la politique européenne.

**02.** Une des priorités de la présidence luxembourgeoise est de mettre « le citoyen au cœur du projet européen ». C'est dans ce contexte que s'est inscrit l'événement grand public pour fêter ensemble le lancement de cette présidence à Luxembourg.

**03.** Le président de la Commission européenne, Jean-Claude Juncker (à gauche), et le collège des commissaires européens ont été accueillis sur la place d'Armes par Lydie Polfer, bourgmestre de la Ville de Luxembourg (à droite), et Xavier Bettel, Premier ministre (au centre).

De brèves allocutions ont été prononcées au kiosque de la place d'Armes, suivies par l'hymne européen chanté par le chœur de garçons Pueri Cantores du Conservatoire de la Ville de Luxembourg.

**04.** Claude Strasser, directeur général de Post (à droite), a présenté l'édition spéciale du timbre-poste « présidence 2015 » pour lequel il a été choisi de mettre l'accent sur le carré rouge dans lequel évolue le « .lu ».

**05.**



**01.**



**03.**



**04.**





06.



07.



08.



09.

**05.** Les visiteurs ont pu découvrir et déguster les spécialités culinaires des 28 États membres de l'Union européenne.

**06. 07.** Pour ce grand événement, le Luxembourg City Tourist Office a mis sur pied un programme musical afin d'assurer l'ambiance pendant la soirée.

**08.** De nombreux messages et souhaits anonymes ont été formulés dans le cadre de cette présidence et accrochés dans un arbre à vœux.

**09.** Pendant toute la durée de la présidence, les citoyens résidant dans l'un des États membres de l'Union européenne auront la possibilité de participer à l'Europa Quiz, un grand jeu-concours sur la construction européenne proposé en français, en allemand et en anglais avec de nombreux prix à gagner.

**10.** L'exposition Indoor – Outdoor, projet artistique en plein air installé place du Théâtre, reflète les réflexions d'une dizaine d'artistes sur l'Europe et l'identité européenne.



10.

9 JUILLET 2015

# PLAN D'INVESTISSEMENT POUR L'EUROPE

La Chambre de Commerce, la SNCI, la Banque européenne d'investissement (BEI) et le Fonds européen d'investissement (FEI), en collaboration avec le ministère des Finances, ont organisé un séminaire d'information sur le Fonds européen pour les investissements stratégiques (FEIS). Un memorandum of understanding entre la BEI et la SNCI a été signé et une enveloppe de 80 millions d'euros contribuera au financement de projets dans le cadre du plan d'investissement pour l'Europe.

Photos : Laurent Antonelli / Agence Blitz



01.



03.



05.



02.



04.



05.

**01.** De g. à dr. : Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce ; Patrick Nickels, président de la SNCI ; Pierre Gramagna, ministre des Finances du Luxembourg ; Pim van Ballekom, vice-président de la BEI ; et Emmanuel Baumann, directeur de la SNCI, lors de la signature du memorandum of understanding.

**02.** Le plan d'investissement pour l'Europe est un programme ambitieux qui vise à faire rebondir les investissements à l'intérieur de l'Union européenne pour soutenir la relance de la croissance et de l'emploi.

**03.** Pierre Gramagna s'est félicité de la coopération renforcée en matière de soutien aux PME innovantes qui pourront obtenir un financement à des conditions favorables si elles répondent aux critères d'éligibilité édictés par le FEI.

**04.** Pim van Ballekom, vice-président de la BEI ; Anita Fürstenberg, head of Western Europe department ; Mariateresa Di Giacomo, Western Europe department ; Olivier Edelman, New Products & Special Transactions department ; Rémi Charrier, head of institutional business development mandate management ; et Marco Goeler, sous-directeur de la SNCI, figuraient parmi les orateurs.

**05.** Un public nombreux, composé de professionnels du secteur privé, d'entrepreneurs, de banquiers et d'investisseurs en capital-risque, a suivi avec attention le séminaire.



**01.** Une trentaine de participants luxembourgeois, sociétés et officiels, a pris part à la mission économique exploratoire à Nice et Sophia Antipolis.

**02.** Dans le cadre de l'Innovative City, événement majeur en Europe dédié à la « ville intelligente et durable », la convention d'affaires couvrant les secteurs ICT, écotecnologies et autres domaines d'excellence au service de la smart city a permis de donner au Grand-Duché un coup de projecteur particulier.

**03.** La délégation a bénéficié d'un accueil privilégié avec une visite guidée des stands et un arrêt auprès de la société franco-luxembourgeoise Ignilife, active en matière de santé connectée, de Bouygues Immobilier ou encore du groupe IT français Sopra Steria.

**04.** Dans un esprit de synergies à explorer, Francine Closener, qui intervenait aux côtés de Christian Tordo, délégué à l'Économie, à l'Emploi et à l'Industrie, a déclaré que le Luxembourg était le laboratoire idéal pour tester des idées innovantes à taille réelle dans le domaine des villes et territoires intelligents.

**05.** La délégation luxembourgeoise a enchaîné sur une journée de visites avec un arrêt sur le site R&D Horizon de Schneider Electric (photo), suivi d'une halte à Sophia Antipolis, première technopole d'Europe.

25-26 JUIN 2015

## MISSION ÉCONOMIQUE À NICE

La Chambre de Commerce du Luxembourg a mené les 25 et 26 juin une mission économique exploratoire à Nice et Sophia Antipolis, dans le sud de la France. Organisée avec le soutien de Business France, en étroite coopération avec l'ambassade du Luxembourg en France ainsi que l'agence de développement Team Côte d'Azur, la mission économique emmenée par Francine Closener, secrétaire d'État à l'Économie, a rassemblé une trentaine de participants luxembourgeois.

Photos: Chambre de Commerce



01.

02.



03.



04.



05.

30 JUNE 2015

# WHEN MINDS AND MARKETS MINGLE

The first edition of the Mind & Market competition, organised by Deloitte, the University of Luxembourg, the Fonds National de la Recherche (FNR), Luxinnovation and Mind & Market Belgium, took place in the Maison du Savoir in Esch/Belval on 30 June. Around 35 young entrepreneurs had the opportunity to pitch their business ideas to an audience of experienced market players and business experts. The startup Motion-S is the winner of the competition.

Photos: Gaël Lesure



01.



02.



03.

**01.** The variety and quality of the projects demonstrated the creativity and innovative mindset which is present in Luxembourg today.

**02.** The projects were divided into four categories: big data & fintech, health & life sciences, industry services, and personal services.

**03.** Some of the young entrepreneurs presented their business ideas for the first time. Others came with a complete business plan, a website and various prototypes.

**04.** All young entrepreneurs shared their contagious enthusiasm and determination, and the desire to receive advice from experienced entrepreneurs and market representatives to adapt their ambitious ideas to the market reality.

**05.** The potential investors and other market representatives challenged the entrepreneurs by questioning their business model, the team set-up, the marketing strategy, or the financial forecast.



04.



05.



06.



07.



08.



09.

**06.** Motion-S, which builds innovative telematics solutions for safer driving, won the first prize.

**07.** The Lux Future Lab award went to LuxPay, a mobile application that allows the users to digitalise their debit/credit cards and have a complete digital wallet, while Nyuko awarded its prize to Neveo (photo), which connects the elderly and their families through the combination of various types of communication channels.

**08.** The Deloitte award went to the project Perennity Book, a startup focused on web technology and specific services to ensure the creation and delivery of unique, personal messages, travelling across generations. Luxinnovation and Technoport awarded their prize to Humix (photo), which has developed a disruptive patent pending technology - a Human Microbiome on-a-chip.

**09.** EuroDNS awarded its prize to Houser (photo), a property search, comparison, and analytics website. Alter Domus awarded its prize to Continuousphp, a PHP-centric PaaS to build, package, test and deploy applications in the same workflow, while the Wildgen award went to Braingeneering Technologies, which is establishing a new method to generate three-dimensional organoids that resemble the human brain.

**10.** Mind & Market in Luxembourg will organise an annual forum and regular meetings to guide innovative project holders and offer them an opportunity to test their ideas on the market.



10.



01.

**01.** De g. à dr. : Christopher Baldelli, président du directoire de RTL France et président du CA du BCFL ; Michel Wurth, président de la Chambre de Commerce du Luxembourg ; Laurence Sdika, secrétaire générale du BCFL ; et Xavier Bettel, Premier ministre, lors de l'inauguration du Business Club France - Luxembourg dans la résidence de l'ambassadeur luxembourgeois à Paris.

24 JUN 2015

## INAUGURATION DU BUSINESS CLUB FRANCE - LUXEMBOURG À PARIS

En date du 24 juin 2015, le Premier ministre Xavier Bettel était à la résidence de l'ambassadeur du Grand-Duché de Luxembourg à Paris, pour inaugurer le Business Club France - Luxembourg (BCFL) et son site internet en présence des membres fondateurs, des membres de son conseil d'administration et de nombreuses personnalités du monde politique et économique.

Photos: SIP / Charles Caratini (1 et 2) et Laurent Dupont (3, 4, 5 et 6)



02.

**02.** Fort d'une centaine de membres fondateurs issus de différents secteurs d'activité et parrainé par la Chambre de Commerce du Luxembourg et l'ambassadeur du Grand-Duché en France, le club d'affaires vise à susciter des partenariats entre décideurs français et luxembourgeois.

**03.** Plusieurs personnalités comptent parmi les membres du comité d'honneur du business club, notamment le Prince Jean, Étienne Schneider, Pierre Gramagna, le célèbre journaliste français Stéphane Bern (photo), ainsi que Jules Hoffmann, prix Nobel de physiologie-médecine en 2011.



03.



04.

**04.** Michel Wurth et Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce du Luxembourg.

**05.** Laurent Fabius, ministre des Affaires étrangères et du Développement international en France.

**06.** Connecter les entreprises des deux pays, favoriser les échanges et créer des opportunités d'affaires, telles sont les missions du Business Club France - Luxembourg.



05.



06.

### L'information continue

Retrouvez toutes les informations sur : [www.businessclub-luxembourg.fr](http://www.businessclub-luxembourg.fr)

19 JUIN 2015

## ART CUBE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE : VERNIS-SAGE ANNE MICHAUX

La Chambre de Commerce s'ouvre à l'art. Pour le lancement de son Art Cube, espace d'exposition situé au sein de son centre de conférences, elle a invité Anne Michaux à exposer jusqu'à fin septembre. Intitulée *I want my dreams back*, l'exposition présente une série d'œuvres spécialement créées pour l'Art Cube, qui est né d'une collaboration avec Artevie, spécialisé dans les services aux entreprises en matière de culture et en développement de programmes artistiques.

Photos : Pierre Guersing



01.



02.

**01.** De g. à dr. : Christian Lepsien, Artevie; l'artiste, Anne Michaux; et Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, lors du vernissage.

**02.** Née à Luxembourg, Anne Michaux vit à Berlin depuis 15 ans et a exposé au Luxembourg, en Allemagne, en France, en Espagne et en Italie. L'artiste capture avec sa caméra des moments clés dans lesquels elle s'essaie à l'interprétation de la réalité et des possibilités de la créer et de la rêver soi-même.

**03.** Les thèmes qui la fascinent sont la solitude des individus dans la masse, la beauté et le renouveau dans la catastrophe et la destruction, le cycle de la vie, les idées du passé et du futur... du temps qui passe et ne disparaît pas.

**04.** L'artiste « découpe » ses photos en éléments qu'elle imprime et assemble avec une machine à coudre. La fragmentation de l'image, le rassemblement de ce qui est déjà une construction donnent aux photos des dimensions visuelle et tactile supplémentaires.



03.



04.

### L'information continue

Retrouvez toutes les informations sur :  
**Merkur TV**

## CALENDRIER DES MANIFESTATIONS

**17 septembre 2015**  
Saarbrücken (D)



### Soirée de clôture 1,2,3,GO

La soirée de clôture 1,2,3 GO aura lieu le 17 septembre à la Chambre de Commerce et d'Industrie de la Sarre à Sarrebruck. À cette occasion, les meilleurs projets innovants de la Grande Région qui ont participé au parcours de business plans 1,2,3 GO seront présentés.

Info: [www.123go-networking.org](http://www.123go-networking.org) - [123go@nyuko.lu](mailto:123go@nyuko.lu) - (+352) 28 84 08 1

**18 septembre 2015**  
Luxembourg (L)



### Journée d'opportunités d'affaires Brésil-Rio

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 belges.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) - (+352) 42 39 39 310

**21 septembre 2015**  
Luxembourg (L)



### Séminaire pays sur la République tchèque

Afin d'informer les entreprises luxembourgeoises sur les opportunités offertes par ce marché, la Chambre de Commerce organise un séminaire pays destiné à présenter la République tchèque. Ce séminaire a pour but de familiariser les entreprises intéressées par ce marché avec les nombreuses opportunités qui y existent.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [international@cc.lu](mailto:international@cc.lu) - (+352) 42 39 39 310

**du 21 au 22 septembre 2015**  
Luxembourg (L)



### SET Plan 2015: Research, innovation and competitiveness for the energy union

myenergy GIE, the national structure for energy consultancy, on behalf of the Ministry of Economy, the Ministry of Sustainable Development and Infrastructure and the Ministry of Housing, is hosting this 2015 edition of the SET Plan conference with the support of the European Commission.

Info: [www.setplan2015.lu](http://www.setplan2015.lu)

**25 septembre 2015**  
Luxembourg (L)



### Journée d'opportunités d'affaires Côte d'Ivoire, Kenya, RDC

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 belges.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [joa@cc.lu](mailto:joa@cc.lu) - (+352) 42 39 39 310

**25 septembre 2015**  
Paris (F)



### Comment aborder de manière efficace les marchés français et luxembourgeois ?

Le Business Club France-Luxembourg, activement parrainé par la Chambre de Commerce et l'Ambassade du Grand-Duché de Luxembourg en France, a le plaisir de convier ses membres à son premier événement post-lancement qui présentera l'accès aux marchés français et luxembourgeois - spécificités, démarches et retours d'expériences.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [laurence.sdika@cc.lu](mailto:laurence.sdika@cc.lu) - (+33) 1 45 51 72 29

**29 septembre 2015**  
Luxembourg (L)



### Séminaire pays sur la Lituanie

Afin d'informer les entreprises luxembourgeoises sur les opportunités offertes par ce marché, la Chambre de Commerce organise un séminaire pays destiné à présenter la Lituanie. Ce séminaire a pour but de familiariser les entreprises intéressées par ce marché avec les nombreuses opportunités qui y existent.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [international@cc.lu](mailto:international@cc.lu) - (+352) 42 39 39 310

**30 septembre 2015**  
Aachen (D)



### Open Day Aachen

The Chamber of Commerce, in cooperation with Luxembourg Materials & Production Technologies Cluster, participates in the Open Day Aachen, an exclusive visit of research centres in the field of light weight and machine construction.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [cindy.tereba@cc.lu](mailto:cindy.tereba@cc.lu) - (+49) 30 26 39 57 26

**21 septembre 2015**

Séminaire pays sur  
la République tchèque

Luxembourg (L)



**2 octobre 2015**  
Luxembourg (L)



#### Salon Unicareers.lu

Unicareers.lu, organisé par l'Université du Luxembourg, se tiendra le 2 octobre à LuxExpo Kirchberg.

À la recherche d'un stage ou de profils à fort potentiel issus du Grand-Duché, de la Grande Région, mais également au niveau européen, Unicareers permet de rencontrer les principaux employeurs en une journée.

Info: [www.unicareers.lu](http://www.unicareers.lu) - [info@unicareers.lu](mailto:info@unicareers.lu) - (+352) 24 87 37 80

**du 4 au 10 octobre 2015**  
Mexico, Bogota (MX, CO)



#### Mission économique multisectorielle au Mexique et en Colombie

La Chambre de Commerce organisera une mission économique multisectorielle en Amérique latine, en collaboration avec ProMexico et ProColombia et avec le soutien des attachés économiques présents sur place. Un focus particulier sera porté sur les secteurs écotechnologies, automobile, logistique, construction et ICT.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [latinamerica@cc.lu](mailto:latinamerica@cc.lu) - (+352) 42 39 39 481

**du 5 au 7 octobre 2015**  
Munich (D)

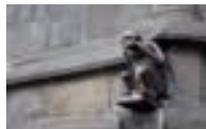


#### Stand collectif au salon Expo Real 2015

Expo Real est le second plus grand salon européen des professionnels de l'immobilier. Il présente tous les acteurs du secteur, de la conception à la réalisation, en passant par l'investissement et le financement, etc. En 2014, Expo Real a attiré 1.653 exposants and 36.893 participants de 74 pays.

Info: [www.luxembourg-at-exporeal.lu](http://www.luxembourg-at-exporeal.lu) - [exporeal@cc.lu](mailto:exporeal@cc.lu) - (+352) 42 39 39 316/312

**du 14 au 21 octobre 2015**  
Mons (B)



#### Visite accompagnée au salon Culturallia 2015

Le but du salon Culturallia est de rassembler un grand nombre d'entreprises issues de tout horizon travaillant dans les secteurs des l'industrie culturelle et créative (ICC) et des TIC. Les thèmes phares tels que l'ICC et les technologies des TIC en lien avec la thématique proposée à cette occasion – When technology meets culture- seront évoqués.

Info: [www.culturallia2015.com](http://www.culturallia2015.com) - [een@cc.lu](mailto:een@cc.lu) - (+352) 42 39 39 333

**du 24 au 28 octobre 2015**  
Tel Aviv (IL)



#### Trade Mission to Israel

The Chamber of Commerce in collaboration with the Ministry of the Economy will organise a multi-sectoral trade mission to Israel. Since the great success of the mission in 2012, Israel has further developed its status as world leader in a number of innovative sectors that are also key-sectors of the Luxembourg economy.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [israel2015@cc.lu](mailto:israel2015@cc.lu) - (+352) 42 39 39 482/316

**du 9 au 13 novembre 2015**  
Manille, Taipei (PH, TW)



#### Mission économique aux Philippines et à Taïwan - Luxembourg Joint Business Council

The Luxembourg Chamber of Commerce will organize an Economic Mission to the Philippines and to Taiwan where participants will have the unique opportunity to familiarize on the ground with this booming ASEAN market. In Taiwan, the delegation will have the possibility to participate in the Taiwan-Luxembourg Joint Business Council.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations - [daniel.sahr@cc.lu](mailto:daniel.sahr@cc.lu)/[jean-claude.vesque@cc.lu](mailto:jean-claude.vesque@cc.lu) - (+352) 42 39 39 313/311

# AGENDA

## CALENDRIER DES FORMATIONS

Création et gestion d'entreprise			
Accès aux professions du commerce	Initiation à la gestion d'entreprise - Accès aux professions du commerce non autrement réglementées	26.09.15 Cours du soir	
	Approfondissement des techniques en gestion d'entreprise	09.11.15 Cours du soir	
Gestion d'entreprise	La création d'entreprise et les démarches administratives rattachées	22.09.15 Cours du soir	
	Management skills pour cadres et dirigeants	12.11.15 Cours du jour	
Gestion de projet	Les fondamentaux de la gestion de projet	28.10.15 Cours du jour	
Comptabilité et finance			
Comptabilité	TC.5 - Gestion comptable de la TVA et des impôts I	10.11.15 Cours du soir	
	TC.6 - Gestion comptable des salaires	28.09.15 Cours du soir	
	TC.7 - Actes de commerce	09.11.15 Cours du soir	
	TC.8 - Types de sociétés	10.11.15 Cours du soir	
Gestion financière / Trésorerie d'entreprise	Accounting system and software - Introduction to Sage BOB 50	13.11.15 Cours du soir	
	La planification budgétaire et financière	23.10.15 Cours du jour	
	Gestion de trésorerie et financement d'entreprise	26.11.15 Cours du jour	
Droit			
Droit commercial	La protection des données	26.11.15 Cours du soir	
Droit des sociétés	Initiation au droit des sociétés	29.09.15 Cours du soir	
	Gesellschaftsrecht	30.09.15 Cours du soir	
Droit du travail	Labour law	09.11.15 Cours du jour	
Économie			
	Exploring the social, political and business environment of Luxembourg	28.10.15 Cours du soir	
Fiscalité			
	Initiation à la fiscalité luxembourgeoise	23.09.15 Cours du soir	
	Fiscalité internationale	10.11.15 Cours du soir	
	Aides fiscales aux entreprises	12.11.15 Cours du jour	
Innovation et créativité			
	Applications iPhone ou iPad : de l'idée à la création d'un premier prototype papier	29.09.15 Cours du jour	
	Créez votre première application pour iPhone avec Swift, Cocoa Touch et Xcode	30.09.15 Cours du jour	

Langues			
Anglais	Advanced business English - Part 1	29.09.15 Cours du soir	
Luxembourgeois	Lëtzebuergesch A1.1; A1.2; A2.1; A2.2	05.10.15 Cours du jour / soir	
	Lëtzebuergesch - Konversatioun B1	06.10.15 Cours du jour	
Marketing, communication et gestion commerciale			
Communication et relations publiques	Mieux connaître la presse & les médias	20.10.15 Cours du jour	
	Initiation aux techniques de communication en entreprise	08.10.15 Cours du jour	
	Stratégie de <i>branding</i> et communication <i>corporate</i>	22.10.15 Cours du jour	
	Communication commerciale : renforcer l'efficacité de ses documentations print et online	19.11.15 Cours du jour	
	Les nouvelles tendances du marketing	26.11.15 Cours du jour	
Communication et marketing online	Communication digitale et marketing 2.0	12.11.15 Cours du jour	
Qualité Sécurité Environnement			
Sécurité et santé au travail	La négociation dans la mission du travailleur désigné	10.11.15 Cours du jour	
	Législation sur les établissements classés et la prévention incendie dans les bâtiments	14.10.15 Cours du jour	
	Initiation aux gestes de premiers secours (secourisme)	06.10.15 Cours du jour	
Responsabilité sociale de l'entreprise			
	RSE & Stratégie - Identifier et situer la responsabilité de l'entreprise	21.10.15 Cours du jour	
	RSE & Gouvernance - Assurer une bonne gouvernance de l'entreprise	10.11.15 Cours du jour	
Ressources humaines et formation			
Coaching et mentoring	Mentorship & Transmission : comment activer les leviers du mentorat en entreprise ?	08.10.15 Cours du jour	
Gestion et développement des ressources humaines	Formation certifiante en coaching	28.01.16 Cours du jour	
	Gestion et calcul des rémunérations - Initiation	22.09.15 Cours du soir	
	Initiation à la gestion des ressources humaines	05.10.15 Cours du soir	
	Perfectionnement en gestion des ressources humaines	29.10.15 Cours du jour	
	Payroll essentials	13.11.15 Cours du jour	
Leadership et management	Leadership et management de proximité	25.02.16 Cours du jour	
Secteur de l'horeca			
	Mise en place de l'HACCP dans l'horeca - Perfectionnement	19.11.15 Cours du jour	
	Contrôle officiel et autocontrôle en matière de sécurité alimentaire dans l'horeca	03.12.15 Cours du jour	
Secteur de l'immobilier			
	Fiscalité de l'immobilier - Sociétés commerciales	19.11.15 Cours du jour	
Secteur de la logistique			
	Connaître et employer les incoterms	15.10.15 Cours du jour	

# INDEX

## A

ACL **96**  
Adem **22, 50, 88**  
Agence spatiale européenne (ESA) **24**  
AIPPI **22**  
Alinéa **8**  
Anholt Simon **38, 40, 76**  
Apple **62**  
ArcelorMittal **10**  
Art Cube **19**  
Artevie **19**  
Association luxembourgeoise  
des techniciens de l'audiovisuel (Alta) **16**  
Atomico **62**  
Attby Johan **62**

## B

Baillie Sasha **42**  
Banque et Caisse d'Épargne de l'État **28**  
Bengtsson Torbjörn **62**  
BGL BNP Paribas **96**  
Borgefalk Gustav **62**  
Brain&More **7**  
Business Club France-Luxembourg **80**  
business-check.lu **24**

## C

Cactus **28**  
Cargolux **16**  
Caire Patrice **22**  
CBRE **8**  
CDCL **6**  
Cedies **22**  
Centre de langue et de culture chinoises  
du Luxembourg (CLCCL) **18**  
Centre national de l'audiovisuel (CNA) **16**  
Ceridian **6**  
CFL **32**  
Chambre de Commerce **19, 22, 26, 34, 72, 88, 92, 96, 98**  
Chambre des Métiers **72, 88**  
Chapter **18**  
Chinalux **18**  
Chinese Bank of Communication (BoCom) **96**  
Cinémathèque de la Ville de Luxembourg **16**  
City Mov' **8**  
Closener Francine **24, 38**  
Club de Rome **60**  
Comité pour la promotion  
des exportations luxembourgeoises (Copel) **24**  
Commerzbank **30**  
Commission européenne **50, 60**

Conseil de la publicité **28**  
Coulon Patrick **88**  
Coulon Véronique **88**  
Creandum **62**  
Creative Young Entrepreneur Luxembourg **80**  
CRTI-B **72**

## D

Dahlen Nicole **16**  
Daleiden Guy **16**  
De Cillia Andrea **72**  
Defays Joshua **16**  
Delhaize **14**  
Dell Jos **72**  
Delphin Kommunikation **7**  
Diariesof **8**  
Diderich (librairie) **8**

## E

EFARN **30**  
Ek Daniel **62**  
Elsen Charlotte **16**  
Ernster **8**  
Espace Pub **28**  
EuRegio SaarLorLux+ **28**  
Eurochambres **34**  
Eurostat **60**

## F

Fédération des jeunes dirigeants  
d'entreprise de Luxembourg **80**  
Fédération des métiers de l'animation et de l'image virtuelle **26**  
Fedil **19, 22**  
Femmes Magazine **10**  
FFCEL **88**  
FishBrain **62**  
FMI **50**  
Fonds national de soutien  
à la production audiovisuelle **16, 26, 30**  
Forgiarini Tullio **16**  
Forster Jonathan **62**  
Foster Norman **14**

## G

Galeria Inno **14**  
Gassner Ulf **45**  
Gerhardt Cyrille **80**  
GGM Capital **6**  
Glod Jos **10**  
Good Wine **98**  
Goodyear **7**  
Griz Luciana **84**  
Groupe François **92**  
Groupe Steffen **10**

## H

Halsdorf Etienne **16**  
Handelskammer **30**  
Hauni **12**  
Haute École des langues étrangères **18**  
Hollwege Fabienne **16**  
Hurt Pierre **72**

## I

IAE Nancy **88**  
Idea **70**  
IMD **50**  
IMS Luxembourg **32**  
Iris Films **16**  
Iris Productions **16**

## J

Jacoby Arsène **24**  
Jeune Chambre économique du Grand-Duché **80**  
Juncker Jean-Claude **37**  
Jung Carl Gustav **45**  
Just Eat **62**

## K

K-Kiosk **8**  
Kamprad Ingvar **62**  
King **62**  
Kiowatt **92**  
Klarna **62**  
Kliber **8**  
Knutsson Sebastian **62**  
Koepp Francis **46**  
KPMG **96**  
Kraft Georges **98**  
Kundel Agnes **84**

Dans cet index sont reprises les entreprises et les **personnalités** citées dans ce magazine.

---

**L**


---

L'Association des réalisateurs et des scénaristes (Lars) **16**  
 L'éclat de verre **8**  
**Lahr Claude 16**  
**LBAN 34**  
**Le Guéer Annick 80**  
 Legitech **7**  
**Lesch Paul 16**  
 Lëtzebuenger Filmpräis **30**  
 Libo **8**  
**Lieners Sandra 19**  
 Little Britain **8**  
 London School of Economics and Political Science (LSE) **7**  
**Lorang Jacques 98**  
 Luca Luxembourg Center for Architecture **20, 30**  
 Lux Décor Peinture **88**  
 Luxair **7**  
 Luxair Luxembourg Airlines **6**  
 Luxcaddy.lu **98**  
 LuxDev **96**  
 Luxembourg Centre for Systems Biomedicine **32**  
 Luxembourg City Film Festival **30**  
 Luxembourg EcolInnovation Cluster **22**  
 Luxembourg for Business **72**  
 Luxembourg House **24**  
 Luxembourg Space Cluster **24**  
 Luxemburgische Botschaft in Berlin **30**  
 Luxinnovation **30, 34**  
 Luxmetering **26**  
 Luxorr **22**  
 Luxtram **26**

---

**M**


---

Maison de la Grande Région **28**  
**Manhaeve Katia 22**  
**MCAC 92**  
 Ministère de l'Économie **18, 24, 32**  
 Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance  
 et de la Jeunesse **18, 22**  
 Ministère du Développement durable et des Infrastructures **32**  
**MLQE 26**  
**Möbel Martin 28**  
**Mojang 62**  
**Mudam 22**  
**Mutsch Lydia 10**

---

**N**


---

Neimënster **10**  
 Niche Fragrance Distribution **80**  
**Nielsen 28**  
**Niewind Ulrich 7**  
 Northzone **62**  
 Nyuko **34**

---

**O**


---

OCDE **50, 60**  
 Office du Ducroire **24**  
 Oman Air **16**  
**Orban Viktor 36**

---

**P**


---

**Parisot Bertrand 96**  
 Parlement européen **60**  
**Parulyte Gintare 16**  
 Payroll Services Alliance **6**  
**Pietrangelli Maria 10**  
 Post Capital **10**  
 Post Luxembourg **10, 16, 18, 28**  
**Pournouri Ash 62**  
 ProNewTech **96**

---

**Q**


---

QuattroPole **28**

---

**R**


---

Raiffeisen **96**  
 Rotary Club **32**  
**Rotunno Donato 16**

---

**S**


---

Salon du Bourget **24**  
 Sansa **84**  
**Sciotti Patricia 10**  
 SD Worx **6**  
**SES 96**  
**Sjögren Marta 62**  
 Skype **62**  
 Skywin **24**  
 Smell-Marketing **80**  
**SNCI 92**  
**SnT 22**  
 Sommet de la Grande Région **28**  
 Spotify **62**

Statec **50**  
**Streber Roland 96**  
 Syndicat des communes **72**

---

**T**


---

Tango **6, 28**  
 Tarantula **10**  
 Technoport **10**  
 Teralink Solutions **16**  
**Thelen Carlo 96**  
**Thiel Carlo 16**  
**Thill Viviane 16**  
 TNS-Ilres **41**  
 Tonicités **28**  
 Torstensson Henrik **62**

---

**U**


---

UEL **50**  
 Union européenne **32**  
 Union luxembourgeoise de  
 la production audiovisuelle (Ulpa) **16**  
 Université du Luxembourg **16, 22, 32, 96**  
 Université normale de Shanghai **18**  
 UP trace **92**

---

**V**


---

**Valente Anabela 8**  
**Valente Jorge 8**  
 Valorlux **24**  
**Van Landewyck Heintz 12**  
**Van Ravestyn Thierry 92**  
 Veltra **8**  
 Verkéiersverbond **32**  
**Voos Holger 22**

---

**W**


---

**Witz Laurent 16**  
**Wonga 62**  
**WWF 60**

---

**Z**


---

Zeit productions **30**  
**Zennström Niklas 62**  
 Zoopla **62**

# MERKUR

**Septembre | Octobre 2015**

## IMPRESSUM

ÉDITÉ PAR LA CHAMBRE DE COMMERCE EN COLLABORATION AVEC MAISON MODERNE


**CHAMBRE DE  
COMMERCE  
LUXEMBOURG**
**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:patrick.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 Trouilleux -

[marie-helene.trouilleux@cc.lu](mailto:marie-helene.trouilleux@cc.lu)

 Edouard Lehr - [edouard.lehr@cc.lu](mailto:edouard.lehr@cc.lu)

 François Nennon - [francois.nennon@cc.lu](mailto:francois.nennon@cc.lu)
**COLLABORATIONS**

Noémie Cizel

Roxane Vairon

Fondation IDEA

Affaires économiques, Chambre de Commerce

**RETOUR EN IMAGES**

coordonné par Marie-Hélène Trouilleux

**PHOTOGRAPHES**

Laurent Antonelli

Simon Anholt, TED

Emmanuel Claude

Charles Caratini

Laurent Dupont

Pierre Guersing

Gaël Lesure

Martin Wahlberg

Michel Zavagno

**CONCEPTION GRAPHIQUE**
**DU POSTER**

Human Made et Chambre de Commerce


**MAISON MODERNE**

10, rue des Gaulois

Luxembourg-Bonnevoie

**Téléphone:** (+352) 27 17 27 27

**Fax:** (+352) 26 29 66 20

**E-mail:** [mediasales@maisonmoderne.com](mailto:mediasales@maisonmoderne.com)
[www.maisonmoderne.com](http://www.maisonmoderne.com)
**RÉGIE PUBLICITAIRE**

Maison Moderne

**DIRECTEUR ASSOCIÉ**

Francis Gasparotto (-33)

**DIRECTRICE COMMERCIALE**

Luciana Restivo (-53)

**CHARGÉS DE CLIENTÈLE**

Vincent Giarratano (-36)

Thomas Fullenwarth (-52)

**ASSISTANTE COMMERCIALE**

Céline Bayle (-32)

**ADMINISTRATION**

Isabelle Ney (-233)

**DIRECTION ARTISTIQUE**
**ET MISE EN PAGE**

Maison Moderne

**IMPRESSION**

Imprimerie Centrale

**TIRAGE**

32.000 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**

28 octobre 2015

**DATE LIMITE D'ENVOI**
**DE MATÉRIEL POUR**
**LA PROCHAINE ÉDITION**

14 octobre 2015

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 2015- 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)


RECEVEZ TOUS LES VENDREDIS  
**TOUTE L'ACTUALITÉ**  
**DE L'ÉCONOMIE ET DES ENTREPRISES**  
DANS VOTRE BOÎTE MAIL.



**ABONNEZ-VOUS SUR**  
[WWW.CC.LU/AUTRES-SERVICES/NEWSLETTER](http://WWW.CC.LU/AUTRES-SERVICES/NEWSLETTER)



## CES MÉTIERS MAL-AIMÉS

**F**orce est de constater que le commerce en général et la grande distribution en particulier n'ont pas la cote auprès de nombreux salariés actuels ou futurs résidents de notre pays. Ce phénomène n'est certes pas nouveau, et une étude récente publiée par Randstad a confirmé cette impression en précisant que la branche « commerce de détail » ne vient qu'en cinquième position parmi les branches les plus attractives en termes d'emploi, loin derrière les services, la finance et les conseils.

En fait, nous rencontrons cette non-attractivité au quotidien au sein de notre entreprise.

Ainsi, et malgré les statistiques de chômage impressionnantes et inquiétantes, nous nous retrouvons de plus en plus en face d'une pénurie évidente de femmes et d'hommes, jeunes et moins jeunes, qui veulent embrasser une carrière dans le commerce de détail.

Afin de mieux illustrer ces propos, j'aimerais exposer dans les lignes qui suivent quelques problématiques pertinentes.

En ce qui concerne les jeunes apprentis, nous observons depuis un certain temps un flagrant recul des connaissances de base, ceci expliquant le grand échec des contrats d'apprentissage. Ce constat nous a amenés, au cours des dernières années, à réduire d'une façon drastique le nombre de jeunes auxquels nous offrons un tel contrat.

Je suis d'avis qu'il faudra impérativement réaliser une analyse en profondeur du problème pour comprendre les causes de ces échecs et pour réagir de façon constructive.

D'une manière plus générale, je note également une dévalorisation des diplômes après avoir instauré le principe « politique » que tout le monde en obtienne un.

Par ailleurs, il est indéniable que dans notre société de services, les métiers dits manuels ne sont plus du tout considérés à leur juste valeur. Qui a encore envie de devenir boucher, boulanger, poissonnier, fleuriste, vendeur et j'en passe ? Il est évident qu'une simple campagne de pro-



Photo : Laurent Antonelli / Agence Blitz

motion pour changer la perception des jeunes pour ces métiers n'est pas suffisante, mais il s'agirait certainement d'un premier pas dans la bonne direction.

Le chômage des jeunes constitue un autre fléau pour lequel il n'y a certes pas de remède miracle. Néanmoins, et dans l'esprit de ce que je viens de dire dans les lignes précédentes, ne faudrait-il pas envisager d'investir massivement justement dans ces jeunes, moyennant une formation obligatoire sur les métiers en pénurie, avec à la clé un véritable apprentissage sur une période plus longue ?

De notre côté, et face aux problèmes que je viens d'évoquer, nous misons beaucoup sur la formation interne pour trouver et promouvoir des femmes et des hommes compétents et motivés.

En guise de conclusion, je reste persuadé que le commerce représente un secteur très dynamique de notre économie qui est à même d'offrir de nombreuses opportunités d'emplois et qui ne mérite en aucun cas sa place de parent pauvre. ●

**Laurent Schonckert**

Administrateur - directeur, Cactus

# OFFICO S.A.

## Business and Industrial Park - Contern

- 36 plots ranging from 25 ares to 68 ares
- 103.000 m<sup>2</sup> for business, craft and trade activities
- possibility of consolidating parcels to accomodate specific needs



**SOLD**  
**RESERVED**

DUPONT DE NEMOURS  
NOUVEL ACCES

ZONE INDUSTRIELLE  
WEIERGEWAN

For information regarding sales,  
please contact:



FELIX GIORGETTI  
ENTREPRISE GENERALE  
DE CONSTRUCTION



FARE S.A.  
tél.: 26 897 897  
contact@fare.lu

OUVERTURE  
MARS 2016  
GASPERICH



LA CONFIANCE COMMENCE PAR LE PARTAGE

[www.lenfant-roi.lu](http://www.lenfant-roi.lu)