

www.merkur.lu

News Entreprises & Économie

# MERKUR

Magazine de la Chambre de Commerce du Luxembourg

Janvier | Février 2016

4€



Budget de l'État  
À l'aube d'une nouvelle ère ?



# BusinessEurope

*Le Luxembourg et l'Europe  
au même tarif dans un forfait mobile*

- Forfait tout-en-un : appels, SMS et internet mobile 4G
- Zéro frais de roaming en Europe
- Facturation à la seconde

[www.businessseurope.lu](http://www.businessseurope.lu) • 8002 4000  
Offre réservée aux clients professionnels



# MERKUR

Janvier | Février 2016



ÉDITO

## QUEL AVENIR DANS LE MARC DE CAFÉ BUDGÉTAIRE ?

**L**e Luxembourg se trouve-t-il à l'aube d'une nouvelle ère ? Telle est la question à laquelle notre dossier du mois tente d'apporter une réponse. Une réponse fondée sur une analyse minutieuse du projet de budget de l'État, celui-ci étant encore l'expression la plus concrète de la politique économique (et de la politique tout court) d'un gouvernement,

“

L'analyse du budget de l'État est avant tout une tentative de déchiffrer la feuille de route du gouvernement, de lire ses priorités et de mesurer ses ambitions.

”

et ce d'autant plus s'il est - comme c'est désormais la règle - accompagné d'un projet de programmation pluriannuelle couvrant non seulement l'année sous rubrique, mais également les trois années consécutives. Plus qu'un commentaire de chiffres, une analyse de budget est donc surtout et avant tout une tentative de déchiffrer la feuille de route d'un gouvernement, de lire ses prio-

rités et de mesurer ses ambitions. Si ces dernières sont bien réelles, il faut déplorer le fait qu'elles ont été substantiellement revues à la baisse, la réalité des chiffres modérant parfois les aspirations réformatrices.

Bien que le budget de l'État laisse clairement apparaître une volonté d'enrayer la dérive des dépenses publiques, en ramenant notamment la croissance annuelle des dépenses totales de l'administration centrale et de la Sécurité sociale à 4 % (au lieu des 7 % observés en moyenne annuelle ces 15 dernières années), il n'est pas certain que cet objectif puisse être atteint. Au contraire, il est tout aussi probable qu'il soit corrigé à la baisse en cours de route, à l'instar des ambitions de consolidation qui, depuis leur annonce remarquée dans le programme gouvernemental, se sont réduites comme une peau de chagrin.

Bref, afficher des objectifs, c'est bien. Encore faut-il se donner les moyens de les atteindre, ce qui pose inévitablement la question des sempiternelles réformes structurelles réclamées par la Chambre de Commerce. Leur mise en œuvre se fait toujours attendre, alors même qu'elles sont non seulement nécessaires, mais tout bonnement inévitables si le Luxembourg veut maintenir un modèle économique et social que de nombreux pays lui envient. Étant donné que le Luxembourg a plutôt bien maîtrisé la crise économique et financière, le pays devrait pouvoir utiliser la marge de manœuvre qu'il a su se préserver pour façonner courageusement son avenir.

C'est pour soutenir le gouvernement dans ce défi que la Chambre de Commerce a accepté d'accom-

pagner avec l'IMS en 2016 le processus de la troisième révolution industrielle initié par le ministère de l'Économie. De même, dans un souci permanent de remise en question et pour mieux se réinventer, la Chambre de Commerce sortira de bien des sentiers battus en 2016. Dans nombre de ses domaines d'activités, elle procédera à des réformes que nous pouvons qualifier de structurelles. Ainsi, après avoir lancé avec succès la House of Training, qui est aujourd'hui le plus grand acteur national sur le marché de la formation professionnelle continue, la Chambre de Commerce entend également développer son offre dans le domaine de la formation supérieure en concrétisant le projet de l'Institut supérieur de l'économie (ISEC) et en intensifiant sa collaboration avec l'Université du Luxembourg. La mise en commun de ressources et l'exploitation de synergies seront aussi au cœur du projet de la future House of Entrepreneurship, qui réunira sous un même toit les principaux acteurs de la création et du développement de l'entreprise au Luxembourg, ce qui constituera une avancée non négligeable en matière de simplification administrative et d'accélération des procédures.

2016 marquera aussi le 175<sup>e</sup> anniversaire de la création de la Chambre de Commerce. Ce sera l'occasion de jeter un regard sur le chemin parcouru et surtout de préparer l'avenir bien au-delà de l'année 2016, une année que nous souhaitons heureuse et riche en réussites pour tous nos lecteurs. ●

**Patrick Ernzer**  
Rédacteur en chef

# MERKUR

Janvier | Février 2016

8-24

## 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.



26-44

## 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.



46-59

## DOSSIER



### LE LUXEMBOURG, À L'AUBE D'UNE NOUVELLE ÈRE ?

Dans son « paquet budgétaire », le gouvernement présente non seulement le projet de budget 2016, mais également une programmation pluriannuelle couvrant 2016 et les trois années suivantes. Une avancée

utile, qui devrait permettre aux économistes, aux entrepreneurs et au grand public d'entrevoir un bout de chemin dans la « purée de pois » ambiante, qui résulte d'une conjonction d'incertitudes économiques et (géo)politiques.

60-76

## ÉCONOMIE

### TABLEAU DE BORD DE LA COMPÉTITIVITÉ 2015

Constance dans un environnement instable

### ÉTUDE UBS « PRIX ET SALAIRES 2015 »

10 minutes de travail pour s'acheter un Big Mac

### OBSERVATOIRE DE LA COMPÉTITIVITÉ

Quel impact économique pour les secteurs prioritaires du gouvernement ?

### ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Robots may shatter the global economic order within a decade

### LE CHIFFRE DU MOIS

La création d'emplois dans les cinq secteurs jugés prioritaires par le gouvernement est une ambition à entretenir

## 78-79 IDEA

### IDÉE DU MOIS

Quelques remèdes contre le chômage

## 80-89 GRAND ENTRETIEN



RAYMOND SCHADECK  
**« UNE REMISE À PLAT  
 COMPLÈTE D'UNE FOIRE  
 OU D'UN SALON N'EST PAS  
 CHOSE AISÉE »**

Depuis sa nomination à la présidence du conseil d'administration de Luxexpo en juillet 2010, Raymond Schadeck n'a cessé de souligner l'importance stratégique que revêt un centre de conférences moderne pour une petite économie ouverte comme le Luxembourg.



SEAN RAD  
**“TINDER IS NOT IMMORAL!”**

As co-founder, president and CEO of Tinder, the insanely popular location-based dating app, Sean Rad has been a lot in the spotlight. Sean Rad's hook-up app has revolutionized the global dating scene. Interview with the 29-year-old businessman.

## 90-92 START-UP



ALEXANDRU PANICAN  
**ACHETER... MAIS AUSSI  
 VENDRE MALIN**

## 94-100 SUCCESS STORY



NICOLAS BAECKENS  
**C'EST DANS LA POCHE!**



GILBERT LENTZ  
**BON VOYAGE!**

## 102-105 VISITE ENTREPRISE



1COM GROUP  
**L'APPÉTIT  
 D'ENTREPRENDRE**

Le groupe 1Com rassemble aujourd'hui près d'une quinzaine d'établissements de restauration et de loisirs.



MONDO DEL CAFFÈ  
**SPITZENKAFFEES.  
 WHAT ELSE?**

Fairer Handel, Transparenz und Nachhaltigkeit werden bei Mondo del Caffè in Echternach genau so groß geschrieben wie Spitzenqualität bei der Produktpalette.

## 106-121 RETOUR EN IMAGES

### 106-107 PHOTO DU MOIS

### 108 MARCHÉ DE NOËL DE STRASBOURG

### 109 MARCHÉ DE NOËL DE LUXEMBOURG

### 110 ENTREPRISES SOCIALEMENT RESPONSABLES

### 112-113 JOURNÉES CRÉATION D'ENTREPRISES 2015

### 114-115 PRIX POUR LA QUALITÉ ET L'EXCELLENCE

### 116 LANCEMENT DE LA HOUSE OF TRAINING

### 118 LA VILLE EN BLEU POUR LES 70 ANS DE L'ONU

### 120-121 MISSION MULTISECTORIELLE AU DANEMARK

## 122-125 AGENDA

### 130 CARTE BLANCHE HOUSÉCKER

## POSTER



GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

## FOCUS SUR 2 SOCIÉTÉS QUI SE CONNAISSENT BIEN : SD WORX ET PROTOME !

SD Worx Luxembourg et Protome mettent régulièrement en commun leur expertise respective au service de leurs clients afin de déployer des solutions à la fois globales et sur-mesure, dans le domaine de la gestion des ressources humaines, de la gestion de temps et de la planification du personnel. La banque Mizuho Trust & Banking SA et la société Innovative Solutions for Finance, leur font confiance.

**« 20 années d'étroite collaboration ! »**

### La convention collective bancaire

La convention collective bancaire ou Convention collective de travail des salariés de banque, est le fruit de négociations entre le secteur bancaire et les organisations syndicales. « Elle est, d'un point de vue politique, considérée comme un gage de paix sociale au sein du secteur », précise l'Association Banques et Banquiers Luxembourg (ABBL). Renégociée tous les 3 ans, elle précise diverses mesures relatives au système de rémunération, à la politique de formation, ... Globalement, le secteur bancaire grand-ducal emploie +/- 25.000 personnes mais la convention collective ne concerne pas les cadres supérieurs ainsi que les apprentis bancaires.

«SD Worx gère notre administration salariale depuis de nombreuses années. Parallèlement, le système de gestion du temps que nous utilisions devenait obsolète par rapport à nos besoins liés à la convention bancaire. Notre ambition était également de profiter du renforcement de notre administration salariale pour, dans un second temps, optimiser la gestion du temps de travail tout en garantissant un accès sécurisé au bâtiment, un point particulièrement important compte tenu de nos activités», explique Stéphanie Duchene, Department Head of Human Resources & General Administration de Mizuho Trust & Banking SA. La filiale luxembourgeoise de la banque japonaise Mizuho est spécialisée dans trois métiers : fund administration, global custody et securities agency.

«Suite à l'acquisition par IBM de Dexia Technology Services, qui a depuis été rebaptisée IS4F (Innovative Solutions for Finance), il était compliqué pour l'entreprise de continuer à confier son payroll à la BIL alors que cette banque devenait également un client de IS4F. Il importait, dès lors, de prendre notre autonomie en confiant le payroll à une entreprise spécialisée auprès de qui nous pourrions également outsourcer une large palette de services associés

en matière de gestion du temps. Il nous fallait des solutions sur-mesure », précise quant à lui Michel Van Schingen, le responsable informatique interne de IS4F, entreprise active dans les services d'infrastructure et de production IT pour les acteurs du secteur financier.

### SD Worx et Protome : 20 ans de collaboration

Pour mener à bien ces projets, Mizuho Trust & Banking SA et IS4F ont choisi d'accorder leur confiance à SD Worx Luxembourg et Protome. Deux entreprises qui se connaissent bien. Au-delà du fait que SD Worx détient des participations dans Protome, elles affichent une vingtaine d'années d'étroite collaboration sur des dossiers qui requièrent une expertise à la fois pointue et plurielle.

### Une expérience internationale

Créé en 1945, en Belgique, le groupe SD Worx couvre aujourd'hui, au travers de la « Payroll Services Alliance, 30 pays dans le monde (USA et Canada inclus). Au Grand-duché, SD Worx Luxembourg est né

en 2003 d'une joint-venture entre FGL et SD Worx Belgique et accompagne ses clients au travers de ces différents métiers : la gestion des salaires, BPO, l'expertise juridique, sociale et fiscale, la formation et l'automatisation (e-RH). Chaque mois, SD Worx Luxembourg qui travaille pour des PME comme pour des grands groupes, dans de nombreux secteurs d'activité, transmet plus de 15.000 fiches de paie à ses clients.

Créée en 1995, également en Belgique, Prottime est une entreprise spécialisée en solutions de Workforce Management. C'est l'un des leaders du marché européen de l'enregistrement de temps, de la planification du personnel et des solutions optimisant la collaboration dans les organisations. L'entreprise est également active dans tout ce qui relève du contrôle d'accès. Prottime possède des bureaux au Benelux, en France, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Grande-Bretagne mais son rayonnement va bien au-delà de ces pays. Elle compte des clients à travers toute l'Europe ainsi qu'aux Etats-Unis. Comme celui de SD Worx Luxembourg, son portefeuille de clients comprend un large éventail d'entreprises en termes de tailles et de secteurs d'activité.

## Un interlocuteur unique

« Il était fondamental à nos yeux de pouvoir nous appuyer sur un partenaire comme SD Worx qui connaît parfaitement la convention collective bancaire en vigueur au Luxembourg car nous devons l'appliquer à la lettre. C'est un défi dans la mesure où les 115 employés de Mizuho Trust & Banking SA n'ont pas tous le même profil. Pour chacun de ces profils, ce sont des règles différentes qui s'appliquent. Il est certain que la conjugaison des expertises de Prottime et de SD Worx Luxembourg, qui comprennent parfaitement notre business, a été un élément déterminant dans le bon déroulement du projet, y compris dans l'élaboration du cahier des charges », souligne Stéphanie Duchene.

**Cette approche collaborative et personnalisée** pour l'implémentation de solutions adaptées, Michel Van Schingen l'apprécie également : « tant en ce qui concerne le volet payroll que dans le domaine de la gestion du temps et la prise en charge de différents services (demande de congés, congés maladie, changements d'horaires...), tout était à construire. Nous partions d'une page blanche. La priorité a été

de définir le cahier des charges en opérant une analyse de l'existant. Nous avons donc travaillé en étroite collaboration avec les équipes de Prottime et de SD Worx. Le fait que les experts des deux entreprises se connaissent leur a permis d'organiser et d'optimiser pleinement leurs complémentarités. Si bénéficier d'une **double expertise** est un gage de qualité et de réactivité, il était également primordial, pour nous, d'être en contact avec un seul et unique interlocuteur. Ce qui a été le cas ».

## Proximité et réactivité

**Ce point de contact** unique a favorisé les échanges constructifs lors de la phase préparatoire puis durant l'implémentation de la technologie et des périodes de tests qui se sont étalées sur une année. **La proximité** participe également à la qualité de la relation et à la pertinence des services, dans la durée. Au-delà des outils, la valeur ajoutée de SD Worx et Prottime réside également dans **l'excellence de leur suivi et de leur accompagnement du client**. « Le système dont nous disposons est particulièrement intuitif. Il est très facile de s'y retrouver. Le service RH a, de plus, bénéficié d'une formation assurée par Prottime afin d'optimiser l'utilisation du 'Time management'. Les explications ont été claires et limpides. En cas de soucis ou tout simplement pour obtenir une information, il nous suffit de décrocher notre téléphone ou d'envoyer un e-mail pour obtenir une réponse dans les minutes qui suivent », précise Stéphanie Duchene.

**La réactivité** est assurément un point fort du duo. Les 150 collaborateurs de IS4F qui travaillent au Luxembourg (le groupe emploie 500 personnes) y sont particulièrement sensibles. « Il ne faut pas oublier que des habitudes avaient été prises avec la BIL, le changement d'opérateur a généré des inquiétudes, notamment en ce qui concerne l'établissement des fiches de paie, qui se sont très vite évaporées. Un programme de formation avait d'ailleurs été construit afin d'anticiper toute une série de questions pratiques. Nous travaillons tous en confiance », précise Michel Van Schingen non sans indiquer que l'expérience luxembourgeoise a été mise à profit pour un déploiement du système au sein de IS4F Belgique, « le contexte et l'environnement sont différents mais le cadre défini pour le Luxembourg reste le même. La phase de test est en passe de se terminer ». SD Worx Luxembourg et Prottime sont à la manœuvre.

## Service sur-mesure

Dans chacun de ces métiers, SD Worx vise l'excellence. Pour l'atteindre, SD Worx a soigné son approche personnalisée. La gestion des salaires, par exemple, est assurée par une équipe de 29 gestionnaires spécialistes de ce domaine. Un gestionnaire est attribué à chaque client afin de lui assurer un service réactif, complet et sur-mesure. Ce souci de répondre très précisément aux besoins de ses clients, se confirme également par une offre très étoffée en matière de formation en ressources humaines.



Cette approche personnalisée fait également partie de l'ADN de Prottime qui considère chaque organisation comme étant unique. Les solutions technologiques innovantes de Prottime dans le domaine de la gestion des temps et des activités, des services RH ou bien encore de la recherche et du partage d'informations, se caractérisent par leur efficacité mais aussi par leur grande flexibilité. Comme SD Worx, la valeur ajoutée de Prottime réside, aussi, dans l'expertise de ses Hommes. La majorité des collaborateurs de Prottime sont issus du secteur RH.



Mizuho Trust & Banking (Luxembourg)

Administration des fonds d'investissement, Custody Services et Securities Agency Services. Mizuho Trust & Banking (Luxembourg) S.A. a une entreprise spécialisée en administration des fonds : Japan Fund Management (Luxembourg) S.A.



Innovative Solutions For Finance

IS4F assure la prestation de services d'infrastructure et de production IT pour des clients actifs dans le secteur financier. Agréée par le régulateur luxembourgeois, la CSSF, IS4F est reconnue comme étant l'une des plus importantes sociétés PSF du Grand-Duché.

## BRÈVES



FONDATION ENOVOS

### Six étudiants ingénieurs récompensés

La Fondation Enovos, sous l'égide de la Fondation de Luxembourg, avec ses partenaires, l'Association da Vinci et l'Anel (Association nationale des étudiants ingénieurs luxembourgeois asbl), a remis le Prix d'excellence à six étudiants pour récompenser et valoriser les meilleurs travaux de fin d'études d'ingénieur.



GOODYEAR

### Sponsor du Bayern de Munich

Goodyear et le Bayern de Munich ont signé un contrat de sponsoring qui débutera le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Cet accord pluriannuel prévoit une présence publicitaire de Goodyear dans le stade pour tous les matchs de la Bundesliga à domicile, ainsi que de nombreuses actions publicitaires.

LETZ BE HEALTHY

## 100 % SANTÉ ET LUXEMBOURGEOIS

**Letz be healthy a fait son entrée en novembre dans le paysage de la presse luxembourgeoise. Disponible dans toutes les pharmacies du Grand-Duché, ce nouveau mensuel a pour objectif premier d'informer et d'éduquer les « clients-patients » des pharmaciens.**

Unique au Grand-Duché, *Letz be healthy* est né d'une réflexion entreprise avec quelques pharmaciens, et sera distribué dans toutes les pharmacies luxembourgeoises et dans les salles d'attente des médecins et des hôpitaux partenaires. Au sommaire de chaque numéro : un dossier « santé » orienté prévention et un dossier « sociétal » en rapport avec l'actualité au Grand-Duché et des rubriques récurrentes sur la nutrition, la diététique, la psycho, le sport, la cosmétique, des portraits d'associations, des témoignages, et même des conseils pour la santé des animaux de compagnie. Des informations scientifiques vérifiées, validées, et compréhensibles par tous sont complétées par des conseils pratiques de profession-



nels de la santé luxembourgeoise et de nombreux partenaires (le CHL, les Hôpitaux Robert Schuman, le ZithaGesondheetsZentrum, la biobanque IBBL et le Luxembourg Institute of Health pour le numéro de novembre). Les voyages, l'histoire, les concours ou encore les artisans et le terroir luxembourgeois trouvent également leur place dans les pages du mensuel. Complément du magazine, la plateforme [medspace.lu](http://medspace.lu) donne accès à des actualités, des informations, des conseils de prévention et des informations scientifiques validées en français et en allemand. ●



### ING SOLIDARITY AWARDS 81.000 euros pour 49 associations

Lors de la cérémonie de remise des prix qui s'est déroulée fin novembre au forum Geesseknäppchen, 49 ING Solidarity Awards ont été décernés devant un public de 250 personnes. Les ING Solidarity Awards ont pour objectif de récompenser et de soutenir

le secteur associatif luxembourgeois à travers un concours en deux volets : un volet vote online et un volet vote du jury. Nouveauté cette année : ING offre aux gagnants la possibilité de renforcer leurs moyens en s'ouvrant à une nouvelle forme de collecte de fonds, en partenariat avec KissKissBankBank, une plateforme en ligne de crowdfunding. ●

OPF PARTNERS

### Rapprochement avec Dentons

Le cabinet d'avocats d'affaires luxembourgeois OPF Partners a annoncé son rapprochement avec Dentons Europe LLP, devenant le nouveau bureau luxembourgeois de la firme mondiale. Les 34 avocats, dont neuf associés d'OPF Partners, rejoindront Dentons Europe LLP à partir de janvier 2016. En 2015, Dentons s'est établi dans six des plus grandes places financières internationales et dispose désormais de bureaux dans 20 des 25 premiers centres d'affaires mondiaux. Cette annonce intervient également dans le cadre des rapprochements effectués en Chine et aux États-Unis, en Australie, à Singapour et en Afrique du Sud. ●





#### BOURSE DE LUXEMBOURG Une visite princière

La Bourse de Luxembourg a reçu, en novembre dernier, la visite de LL.AA.RR. le Grand-Duc héritier et la Grande-Duchesse héritière, accompagnées par le ministre des Finances Pierre Gramagna. Lors de la visite, Leurs Altesses Royales se sont vu présenter l'histoire de la Bourse de

Luxembourg, ses activités et Fundsquare, sa filiale. Ils se sont ensuite rendus dans la salle de surveillance des marchés et la cellule de surveillance de l'IT pour obtenir de plus amples explications sur le fonctionnement d'une Bourse moderne au service du marché des capitaux internationaux et leader de l'innovation dans le domaine financier. ●

#### TELINDUS LUXEMBOURG-CISCO Partenariat gagnant

Après avoir annoncé son partenariat avec Cisco pour lancer Telindus Telecom U-touch, Telindus Luxembourg a été reconnue Partenaire de l'année pour le Luxembourg lors de la cérémonie 2015 des Partner Awards. Au cours de la cérémonie, Cisco a récompensé Telindus pour sa performance business et la qualité de ses services proposés aux clients sur le marché luxembourgeois. Telindus est, en effet, le seul acteur de la place à avoir bâti son cloud sur des technologies Cisco, leader ICT mondial, pour proposer ses solutions d'infrastructure et de communication en mode as-a-service (IaaS et UCaaS). ●

#### BRÈVES



#### KPMG LUXEMBOURG Primée Best HR Performance Tool

Lors de la 13<sup>e</sup> édition des HR Awards, KPMG Luxembourg s'est vu remettre le prix du Best HR Performance Tool, pour son enquête annuelle sur la rémunération. Depuis 26 ans, KPMG effectue chaque année cette enquête auprès des sociétés financières à Luxembourg. Durant cette année record, quelque 90 sociétés financières y ont participé, dont 35 banques, 46 acteurs des fonds d'investissement et 9 compagnies d'assurance, soit près de 18.000 packages de rémunération passés à la loupe. Cette enquête permet aux décideurs d'utiliser ces informations clés comme autant d'outils d'aide à la décision pour être compétitifs en matière de packages salariaux.

#### BASTA COSI... ... au Glacis

Petit frère du Basta Così de la rue Louvigny, le Basta Così au Glacis accueille dans un décor contemporain et chaleureux les amoureux de cuisine des terroirs italiens, goûteuse et somptueuse. L'espace peut recevoir 130 convives et dispose aussi d'un four à bois pour les amateurs de pizzas. Basta Così au Glacis – 18, avenue Pasteur, Luxembourg

JOIN EXPERIENCE - ORANGE LUXEMBOURG -  
POST LUXEMBOURG

## FINI LES CARTES GSM ANONYMES!

**Téléphoner avec son GSM dans l'anonymat le plus complet, voilà qui est terminé au Luxembourg, comme annoncé mi-novembre à la suite du Conseil de gouvernement. Join, Orange Luxembourg et Post Luxembourg ont d'ores et déjà pris les mesures nécessaires.**



Même si l'utilisation des cartes prépayées pour les téléphones portables n'est pas une pratique marginale au Luxembourg, les cartes prépayées étant beaucoup utilisées par les jeunes, les touristes et les frontaliers pour notamment ne pas devoir payer les frais d'itinérance (roaming) et téléphoner à moindre prix, le gouvernement a décidé de mettre fin à l'anonymat des cartes mobiles prépayées. Si les opérateurs avaient déjà commencé à se préparer, plusieurs ont d'ores et déjà annoncé que les mesures nécessaires allaient être mises en place. Join Experience a mis fin à l'anonymat de ses cartes mobiles prépayées (Banana

SIM) dès la décision gouvernementale prise, pour l'achat de nouvelles cartes prépayées au Grand-Duché de Luxembourg et également en Belgique, dans ses magasins et sur son site web de vente en ligne. Lors de l'achat d'une nouvelle carte prépayée, une pièce d'identité est désormais nécessaire. Post Luxembourg et Orange Luxembourg lui ont également emboîté le pas pour leurs cartes mobiles prépayées. Pour la plupart des opérateurs, les utilisateurs des cartes prépayées en circulation seront informés de la démarche à suivre pour s'identifier et toutes les cartes SIM en utilisation restent actives pour l'heure. ●

## BRÈVES



HUSKY

**15.000 euros pour les élèves en Haïti**

Comme chaque année, de nombreux employés d'Husky Injection Molding Systems SA ont pris le départ de l'ING Night Marathon Luxembourg pour la bonne cause. Depuis 9 ans, les employés d'Husky courent au profit de SOS Villages d'Enfants Monde. Cette année, la direction et les employés de l'entreprise ont remis un chèque de 15.000 euros à SOS Villages d'Enfants Monde qui attribuera les fonds au programme de reconstruction en Haïti, en particulier du volet éducatif.

DUNLOP

**RoadSmart III launch**

Dunlop (Goodyear) has completed the testing and development program for its latest sport touring tyre the RoadSmart III. The RoadSmart III has been signed off for production after the most intensive and rigorous test programme in Dunlop Europe's history. It has been designed with the needs of European riders and roads as its foremost objective and will be on sale on January 2016.



DATACENTER LUXEMBOURG

## LE GROUPE PREND DE L'AMPLEUR ET DÉMÉNAGE À BETTEMBOURG

**Datacenter Luxembourg avait annoncé il y a quelques mois qu'il souhaitait se positionner fortement sur le marché européen et grandir. Il confirme cet objectif en déménageant ses bureaux dans les locaux de LuxConnect.**

« Nos bureaux de Leudelange dans lesquels l'entreprise s'est développée ces 15 dernières années étaient devenus bien trop étroits pour nous. En seulement 12 mois, nous avons augmenté notre chiffre d'affaires de 18%, impliquant également une augmentation du nombre d'embauches. Ceci fait partie de notre stratégie long terme de développement croissant et de recherche de nouveaux profils internationaux », explique Frédéric Prime, COO de Datacenter Luxembourg.

La seconde raison de ce déménagement est la volonté de développer encore plus le positionnement de la société sur le plan européen, en mettant notamment en avant tous les avantages du Luxembourg dans le secteur de l'ICT et dans la capacité de ses centres de données. Ainsi, les locaux de Bettembourg représentent un emplacement

stratégique pour un acteur européen comme Datacenter Luxembourg, qui propose ses services historiques de colocation, mais également différentes solutions cloud : public, privé et hybride.

« Ce déménagement implique un rapprochement encore plus fort avec les infrastructures de centres de données certifiés de type Tier II et Tier IV, hautement sécurisés, assurant une redondance hors pair, avec des salles de différentes densités de puissance. Nous en sommes ravis et nous sommes persuadés qu'il sera bénéfique pour nos clients et le Luxembourg en général », conclut Kevin Dhuicque, responsable des comptes internationaux chez Datacenter Luxembourg. ●

[www.datacenter.eu](http://www.datacenter.eu)

# OFFICO S.A.

## Business and Industrial Park - Contern

- 36 plots ranging from 25 ares to 68 ares
- 103.000 m2 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

## DOCLER HOLDING Pitch Your Start-up: deuxième!

Docler Holding a annoncé que la seconde édition de son événement Pitch Your Start-up se fera en collaboration avec Luxinnovation, l'Agence nationale pour l'innovation et la recherche, et son ICT Cluster le 10 mai durant l'ICT Spring Europe 2016, la plus importante conférence IT du Luxembourg. Comme lors de l'édition précédente, chaque start-up aura 3 minutes et 33 secondes pour présenter son projet, suivies de 2 minutes de questions et réponses. La start-up ayant le meilleur pitch, et donc gagnante du concours, recevra un prix de 50.000 euros, entièrement financé par Docler Holding. L'événement sera également ouvert aux investisseurs extérieurs, ainsi qu'à toutes personnes intéressées par les TIC et start-up. « Cette année, notre

objectif est d'attirer des start-up IT nationales et internationales. Nous avons récemment assisté à plusieurs conférences dédiées aux nouvelles technologies et aux start-up, telles que le Web Summit et Slush, afin de sélectionner des candidats potentiels et de les faire venir à Luxembourg. Il y a un vivier extraordinaire de personnes qualifiées avec de bonnes idées là-bas et nous voulons les rassembler », explique Márton Fülöp, COO de Docler Holding. Et Károly Papp, cofondateur et PDG de Docler Holding, d'ajouter : « Notre objectif est de soutenir l'écosystème des TIC et des start-up du Luxembourg en facilitant la venue de plus de talents internationaux au Grand-Duché. » ●

Il est d'ores et déjà possible de postuler en ligne : [www.pitchyourstartup.eu](http://www.pitchyourstartup.eu)



## VILLEROY & BOCH Luxembourg boit la tasse

Pour ceux qui manquent d'inspiration à l'approche de Noël, le Luxembourg City Tourist Office (place Guillaume II, Luxembourg) et la Luxembourg House (2, rue de l'Eau, Luxembourg) disposent du cadeau idéal : quatre tasses illustrant Luxembourg réalisées par la faïencerie Villeroy & Boch. Les tasses au design à la fois

moderne et joyeux présentent les facettes de Luxembourg – forteresse, monuments, culture et traditions – sous forme de pictogrammes stylisés et sont, en outre, d'excellente facture puisque la faïencerie luxembourgeoise est « Fournisseur officiel de la Cour ». Les tasses sont disponibles en deux tailles et deux couleurs, rouge et mauve. ●

PEACER

## UN CADEAU ET UNE BONNE ACTION

La bijouterie Léa s'est associée à l'asbl Coup de Pouce pour créer un accessoire de mode intemporel « made in Luxembourg » en soutien aux enfants vivant en zones de conflit.



Luxembourg est le lieu où philanthropie et entreprise forment un duo gagnant et durable. Peacer, un bracelet unisexe et intemporel, est né de l'idée de Gigi Grasso.

Ce membre de l'asbl a pensé que chacun pouvait afficher symboliquement à son poignet sa solidarité envers des enfants victimes de la guerre, notamment les enfants d'Alep (Syrie) et du Kivu (Congo RD), pour lesquels chaque heure passée sur un banc d'école ou sur un terrain de jeu est une vic-

toire contre la guerre. Une feuille d'olivier dessinée par Émilie et gravée par Sophie de l'atelier de la bijouterie Léa sur une fine plaque d'argent a rendu cette idée réalité.

Léa Sitbon, fondatrice de la société labellisée « made in Luxembourg » a, sans hésitation, accepté de s'associer à cette initiative qui confirme que la générosité est aussi l'apanage des entreprises.

L'occasion pour les fêtes de fin d'année de faire un cadeau original et de soutenir la

campagne « I want a Peacer for XMas » en offrant ou sponsorisant ce bracelet en faveur des enfants.

Depuis 2004, Coup de Pouce, une asbl luxembourgeoise, soutient des microprojets sociaux, éducatifs et écologiques au Congo RD. ●

[coupdepouce.net](http://coupdepouce.net)



DELOITTE LUXEMBOURG

## YOUNG WOMEN CHALLENGE : LES FEMMES MISES EN AVANT

Fin novembre, Deloitte Luxembourg a organisé la grande finale du Young Women Challenge. Plus de 40 jeunes étudiantes ont été invitées à soumettre leur dossier et à voir leurs idées examinées par un jury d'experts.

**S**arah Khabirpour, *head of strategy, regulatory affairs & marketing* de la Banque internationale à Luxembourg, a été invitée à faire partie du jury. Dans le cadre de la sélection, les équipes ont également eu l'occasion de passer quelques précieux moments avec les acteurs centraux des différents services. Meltem Aydogmus, Valentina Guerra, Marianne Pelot et Marianne Rangel, de la NEOMA

Business School de Reims, ont remporté le challenge de cette année (grâce à leur projet créatif, bien orchestré et mûrement réfléchi) : un stage au sein de Deloitte Luxembourg.

Le Deloitte Young Women Challenge est une initiative visant à attirer davantage de candidates féminines vers les métiers de l'audit et du conseil. S'efforçant en permanence d'attirer un éven-

tail varié de candidats hautement qualifiés vers le secteur des services financiers, dont l'importance est croissante, Deloitte Luxembourg souhaite savoir dans quelle mesure Deloitte pourrait devenir un employeur de choix pour ces jeunes femmes dans leur future carrière professionnelle. L'année dernière, des étudiantes d'une grande école ont été invitées à réfléchir aux mesures qu'une société de services professionnelle pourrait mettre en place pour attirer de jeunes femmes talentueuses, critère essentiel pour maintenir un équilibre hommes/femmes dans l'entreprise ainsi qu'un management hautement performant. Fort des idées et des suggestions passionnantes qui ont été formulées en 2014, le challenge 2015 s'est étendu à des écoles de toute la Grande Région. ●

### ING - OFFICE DU DUCROIRE (ODL) Signature d'une convention de collaboration

L'Office du Ducroire (ODL) et ING Luxembourg ont signé un contrat de collaboration en vue de soutenir le développement des activités d'exportation des entreprises luxembourgeoises. Cet accord permet à ING Luxembourg d'aider davantage les entreprises locales dans leur développement inter-

national et plus particulièrement les petites et moyennes entreprises (PME) qui souhaitent accroître leurs capacités d'exportation et de faire couvrir une partie du risque crédit des garanties bancaires qu'elle émet. Quant aux clients, cette collaboration leur permet de mobiliser moins de fonds au titre de garantie et de dégager donc des liquidités à d'autres fins. « ING est très fière d'avoir signé cette conven-

tion avec l'ODL, a souligné Luc Verbeke, CEO ING Luxembourg. Cet accord constitue en effet une étape supplémentaire dans notre volonté d'aider les entreprises locales à se développer à l'international. Il cadre parfaitement avec notre volonté de soutenir les entreprises locales et plus particulièrement les PME qui sont des acteurs clés dans le développement de l'économie luxembourgeoise. » ●

## BRÈVES



### ALLIANCE RENAULT-NISSAN Partenaire de la COP21

Début décembre s'est tenue la conférence de Paris sur les changements climatiques, la COP21. À l'occasion de cette manifestation, l'Alliance Renault-Nissan a fourni la plus grande flotte au monde de véhicules électriques pour une conférence internationale. Dans ce cadre, Frédéric Maillard, directeur de Renault Luxembourg, a remis les clés d'une Renault Zoé et d'un Renault Twizy à Guy Yelda (à g. sur la photo), ambassadeur de France au Luxembourg. Les véhicules 100 % électriques « zéro émission » ont servi pendant la durée de l'événement à assurer l'ensemble des déplacements qui ont eu lieu autour de la thématique COP21, notamment la table ronde organisée par le Tageblatt et l'ambassade de France au Luxembourg pour un débat sur la géopolitique de l'environnement et les enjeux de la COP21 dans le monde et rassemblant des chercheurs, des politiques et des représentants d'entreprises au Luxembourg.

## BRÈVES



MONOP'

**Un de plus!**

Installé au 14, rue Chimay, Monop' a ouvert sa troisième adresse au centre-ville. Une vraie nouveauté dans ce quartier qui, l'annonçait Monop', n'avait pas vu de commerces d'alimentation en libre service ouvrir depuis 1969. Le Monop' rue Chimay propose une offre alimentaire en libre service axée sur le quotidien (épicerie, boissons, produits frais et hygiène) en essayant au maximum de sélectionner des fournisseurs locaux.

B MEDICAL SYSTEMS

**Visite de Romain Schneider**

Romain Schneider, ministre de la Coopération et de l'Action humanitaire, Leo Faber, secrétaire général adjoint au ministre des Affaires étrangères et européennes, et Natacha Gomes, desk multilatéral de l'Onu et des agences spécialisées, ont visité en novembre dernier le site de production de Hosingen de B Medical Systems, premier fabricant et distributeur mondial de programmes de vaccination à grande échelle sur les marchés émergents et de la réfrigération médicale.

CASINO LUXEMBOURG -  
FORUM D'ART CONTEMPORAIN**20 ANS ET  
L'OUVERTURE  
DU CA(FÉ)SINO**

**Pour les festivités des 20 ans, les anciens salons Saint Hubert du Casino Luxembourg - Forum d'art contemporain vont être restaurés pour accueillir, dès mars 2016, le Ca(fé)sino.**

**J**ohan Herelixka et Laurent Bouchend'homme ont pensé ensemble cette nouvelle adresse, très personnelle, en plein cœur de Luxembourg. Le nouveau lieu, qui devrait faire parler de lui, fait renaître l'histoire culinaire et culturelle plus que centenaire du légendaire Casino Luxembourg dans un esprit brasserie chic.

Le Ca(fé)sino permettra à ses hôtes de retrouver l'atmosphère inimitable de l'art de vivre à la française dans un lieu de proximité, baigné dans la lumière grâce à ses grandes vitres. Laurent Bouchend'homme sera aux commandes de la cuisine du Ca(fé)sino. Après de multiples voyages et une carrière bien menée dans de grandes maisons gastronomiques d'Europe, c'est en tant que chef des cuisines de l'enseigne Kaempff-Kohler qu'il a fait ses armes luxembourgeoises. Il pro-



posera une cuisine qui marie les grands classiques et la modernité, une cuisine bourgeoise qu'il désire (ré)créative. Une carte courte et simple jouera avec les saisons. Johan Herelixka sera chargé de l'accueil et du service. Après des débuts dans le maritime, Johan Herelixka a développé une passion pour la gastronomie et s'est lancé dans la création d'un bouchon lyonnais authentique au centre-ville d'Anvers. Suivent des expériences gastronomiques à Paris qui le mèneront finalement à Luxembourg, sa véritable ville de cœur, comme responsable commercial et événementiel chez Kaempff-Kohler. Les cuisines seront ouvertes tous les jours sauf mardi, avec également possibilité de déguster pâtisseries et en-cas salés. ●

*Ca(fé)sino - 41, rue Notre-Dame, Luxembourg*

**POST LUXEMBOURG  
Les nouveaux services  
des facteurs**

Post Luxembourg lance une nouvelle gamme de services proposée par les facteurs qui effectueront des prestations supplémentaires. En plus de la traditionnelle distribution du courrier au domicile, les facteurs pourront effectuer de nombreux services, parmi lesquels

le retrait et versement d'une somme journalière limitée d'argent sur le compte chèque postal (CCP) du client, la vente de timbres, le dépôt de lettres, la remise de recommandés, l'emballage pour l'envoi de colis, la commande de rouleaux de pièces de monnaie... effectués par le facteur le lendemain de la commande, lors de la distribution du courrier. ●

VITRALUX - BRADTKE

**De père en fils  
depuis 150 ans**

La famille Bradtke a célébré récemment les 150 ans d'existence de l'entreprise familiale. Les origines de la maison Bradtke remontent à 1865, lorsque le maître vitrier, Auguste Bradtke, ouvre son magasin spécialisé dans la fabrication de panneaux publicitaires vitrés au Fëschmaart. Depuis, de père en fils, les activités de vitrerie, de miroiterie et d'encadrement continuent. Installée aujourd'hui dans la zone industrielle de Howald, la sixième génération, Jacques et Michel Bradtke, a repris le flambeau. Avec une ligne de production moderne, elle a aussi misé sur le capital humain qui a doublé en deux ans. ●

# UNE SOLUTION INNOVANTE POUR OPTIMISER LES ENCAISSEMENTS



## LA PLATEFORME DE SERVICES DE PAIEMENT SEPA

qui répond  
à vos problématiques  
d'encaissement

DOMICILIATION - CARTES BANCAIRES - VIREMENTS - TIP-SEPA

SIMPLIFIER LES **FLUX FINANCIERS**

OPTIMISER LE **BFR**

AMÉLIORER LA **RELATION CLIENT**

RÉDUIRE LES **COÛTS DE GESTION**

METTRE EN PLACE LE **TIP-SEPA**

[www.olkypay.com](http://www.olkypay.com)  
+352 26 36 23 23  
[info@olkypay.com](mailto:info@olkypay.com)

1, Rue de Turi  
L-3378 Livange  
LUXEMBOURG



**olkypay**  
services de paiement

EURID – EBRC

## Le « .eu » s'installe à Luxembourg

EURid, le gestionnaire du registre des extensions internet européennes « .eu », a choisi les Trusted Services Europe d'EBRC pour accélérer son développement. L'inauguration officielle de la salle IT d'EURid a été célébrée en grandes pompes en présence de Xavier Bettel, Premier ministre du Grand-Duché de Luxembourg, de Marc Van Wesemael, CEO EURid, et de Yves Reding, CEO EBRC. Depuis 2003, EURid est le gestionnaire du registre des noms de domaine « .eu » à destination de toute entreprise, organisation ou personne résidant dans l'Union européenne, en Islande, au Liechtenstein ou en Norvège. 500 millions de citoyens dans 31 pays se

connectent d'ores et déjà avec un site internet disposant du nom de domaine « .eu », devenu aujourd'hui une extension clé, en particulier pour les PME qui souhaitent développer leurs activités au-delà de leurs frontières nationales. Comptant à ce jour près de 4 millions de noms de domaine enregistrés, EURid se dit prêt pour franchir le seuil symbolique des 5 millions d'extensions en rejoignant EBRC. Après d'EBRC, l'infrastructure a été sensiblement renforcée et EURid disposera ainsi des services en centre de données les plus aboutis en matière de sécurité, de disponibilité et d'éco-efficience. L'inauguration était aussi l'occasion de démontrer la position très favorable de Luxembourg pour les entreprises et les organisations du digital. ●



## ENOVOS Premier enoshop inauguré

Enovos a officiellement inauguré son premier enoshop au centre commercial La Belle Étoile, en présence de Max Leesch, président et administrateur délégué du groupe Cactus, Laurent Schonckert, administrateur-directeur du groupe Cactus, Manu Konsbruck, directeur de La Belle Étoile et Jean-Luc Santinelli, head of energy sales

Enovos Luxembourg. Avec l'enoshop, le fournisseur d'énergie souhaite se rapprocher davantage de ses clients. Au-delà de la fonction d'accueil classique répondant aux questions relatives aux factures et tarifs, l'intérieur ludique de l'enoshop permet de découvrir les nouveaux produits et services d'Enovos autour de l'écomobilité, de l'efficacité énergétique, de la production décentralisée et des applications smart. ●

LABORATOIRES KETTERTHILL

## UN NOUVEAU PLATEAU TECHNIQUE À BELVAL

Après près de trois ans de travail sur un projet d'envergure, les Laboratoires Ketterthill ont officiellement inauguré, en novembre, leur nouveau plateau technique et siège social à Belval.

Près de 120 salariés sont réunis dans ce nouveau bâtiment à Belval, soit près de la moitié de l'effectif total des Laboratoires. Initié début 2012, le projet de déménagement du plateau technique des Laboratoires Ketterthill devait répondre à la fois à un manque de place pour les différents services techniques et supports et à un environnement peu propice aux activités de laboratoire. Le nouveau bâtiment, construit sur sept étages, est composé de deux sous-sols et de cinq niveaux supérieurs pour une surface totale de 4.800 m<sup>2</sup>. Un centre de prélèvement de 120 m<sup>2</sup> a été aménagé en son

cœur au rez-de-chaussée. Pour privilégier la source de lumière naturelle, les bureaux ainsi que les espaces techniques sont tous situés en façade et bénéficient de larges baies vitrées. Sont ainsi regroupés dans ce nouveau bâtiment : le centre de prélèvement, le service fertilité, les espaces techniques de laboratoire, les services de microbiologie et de biologie moléculaire, les analyses de sang, le département d'immunopathologie (LLIP) et la nouvelle chaîne robotique, de même que les services supports (informatique, RH, communication, comptabilité, achats et logistique) et la direction. Grâce



à son système innovant de chaîne robotique permettant l'automatisation des tâches de prétraitement, d'acheminement et d'archivage des échantillons san-

guins, les Laboratoires Ketterthill sont les quatrièmes laboratoires au monde à se doter de cette technologie et les premiers au Luxembourg. ●



CACTUS

## LE WHISKY A SON TEMPLE...

**Cactus a profité du Festival Whisky qui se déroulait début novembre à La Belle Étoile pour inaugurer un nouveau concept de présentation des whiskies et autres alcools haut de gamme.**

Si la part belle est faite au « corner » dédié aux whiskies, c'est bien tout le rayon alcool qui a été repensé dans un souci d'ergonomie et pour offrir une meilleure visibilité aux clients. Les gins, rhums, mix & cocktails, apéritifs et digestifs ont ainsi tous profité de ce réagencement pour intégrer ce nouvel espace situé au cœur du supermarché.

Le rayon Whisky occupe tout le côté gauche de la vinothèque où, sur plus de 10 mètres, sont présentées 150 références de whiskies : des meilleurs single malt d'Écosse - Dalwhinnie, Cragganmore, Singleton, Aberlour, Laga-

vulin, entre autres - aux grands blended - Label 5 Finest, Chivas Regal... Une large sélection de whiskies venant du monde entier est également présente : Irlande (Jameson), Japon (Nikka), États-Unis (Platte Valley), Belgique (Goldlys), etc. La sélection se voulant représentative de la variété du whisky et éclectique pour que le palais de chaque amateur puisse expérimenter un voyage gustatif et aromatique unique.

Ce nouvel espace se conçoit comme une boutique à part entière ouverte sur le magasin, avec un éclairage LED pour une mise en scène minutieusement



étudiée, un design chaleureux et une présentation aérée qui donnent envie de s'attarder devant les coffrets et les beaux flacons ainsi particulièrement mis en valeur. Les connaisseurs reconnaîtront les noms des

scotch-whiskies les plus réputés issus de distilleries historiques. Pour ce voyage au pays des riches saveurs et des nuances aromatiques, des cavistes peuvent également orienter les amateurs selon leurs goûts. ●



PIZZA HUT

## ... ET LA PIZZA SA CATHÉDRALE

**En inaugurant son nouveau restaurant de Foetz, Pizza Hut a du même coup dévoilé sa nouvelle stratégie commerciale. En effet, ce restaurant flambant neuf se veut être la synthèse de ce que la marque fait de mieux, un modèle en Europe.**

Pizza Hut, la marque au chapeau rouge, souhaite changer radicalement de visage. Le nouveau restaurant présente un espace aux volumes généreux (d'une capacité d'accueil de 208 personnes) et baignés de lumière naturelle, un endroit véritablement chaleureux. L'architecture contemporaine et le choix des matériaux n'y étant pas étrangers.

Mais les amateurs de Pizza Hut ne seront pas pour autant dépaysés, puisque la carte reste fidèle aux standards de l'enseigne. On y retrouve toutes les spécialités maison dont la pâte à pizza épaisse préparée fraîche sur place deux fois par jour et les fameuses Cheezy Crust originales, des pizzas à croûte farcie de fromage, avec une autre nouveauté : la volonté de renforcer le service à table. « Ces dernières années, le consommateur luxembourgeois a quelque peu modifié son comportement, explique Jean-Paul Collin, administrateur délégué. La pause

déjeuner étant plus courte, les consommateurs mangent souvent un sandwich rapidement. Dans le même temps, les consommateurs interrogés continuent de trouver nos pizzas et autres plats excellents. Il ne nous restait plus qu'à répondre à cette équation en proposant, d'une part, un cadre nouveau où l'on se sent bien, et d'autre part en apportant à nos clients une qualité de service à table irréprochable. (...) Un repas chez Pizza Hut est un tout : un très bon rapport qualité/prix, un cadre accueillant et un service irréprochable. Voilà pourquoi nous avons embauché 65 collaborateurs, tous en CDI, pour ce nouveau restaurant. Plus qu'un investissement, c'est un réel pari sur l'avenir. » ●

Pizza Hut Foetz  
170, rue du Brill  
L-3898 Foetz



## BRÈVES



BCE – LUMINIS

**Coopération Hongrie-Luxembourg**

BCE et Luminis ont réalisé l'intégration d'une plateforme de multidiffusion entre le centre des opérations de RTL Group et la Hongrie. Le montage final et la diffusion sont réalisés au Luxembourg, tandis que les productions locales sont régulièrement produites en Hongrie. Grâce à cette fibre entre la Hongrie et le Luxembourg, BCE et Luminis ont créé une plateforme de diffusion pouvant être complètement virtualisée pour les opérateurs travaillant à Budapest et au Luxembourg. Le système a été construit autour d'une solution de Grass Valley et intégrée en moins de trois mois au Luxembourg.

KIDSWEB.LU

**Faciliter la vie des parents**

Kidsweb.lu souhaite aider les parents dans la recherche d'une crèche ou de tout autre structure d'accueil pour enfants au Luxembourg et dans la Grande Région. Parmi plus de 400 structures d'accueil inscrites, l'utilisateur dispose de plusieurs fonctions de recherche pour trouver celle qui conviendra le mieux à ses souhaits. De plus, les structures professionnelles abonnées peuvent instantanément informer les parents des places disponibles. Kidsweb.lu dispose de versions mobiles pour Android et iPhone IOS.



KPMG

**Trois Zoé pour réduire l'empreinte carbone**

KPMG suit une véritable politique de mobilité et de développement durable depuis plusieurs années, d'autant plus depuis son emménagement au Kirchberg. KPMG propose désormais à son personnel trois voitures électriques Renault Zoé à utiliser dans le cadre professionnel.

Cette acquisition s'intègre dans un plan de réduction de l'empreinte énergétique plus vaste, englobant, entre autres, l'encouragement à l'utilisation des transports en commun et la certification Breeam du bâtiment, pour être en ligne avec le Global Green Initiative de KPMG International visant à réduire de 15 % l'empreinte carbone de la firme au niveau mondial pour 2015. ●

BANQUE ET CAISSE D'ÉPARGNE DE L'ÉTAT LUXEMBOURG

**FUJITSU ÉQUIPE LES AGENCES**

**Sans cesse à la recherche de solutions innovantes et éco-responsables, la BCEE a décidé d'équiper ses agences d'une solution de signature électronique. Pour ce faire, elle a fait appel à la société Fujitsu.**

Après une étude de faisabilité très concluante, la solution de signature électronique proposée par Fujitsu a été déployée dans six agences de la BCEE au mois de juillet dernier. La BCEE a opté pour un déploiement progressif. Cette phase pilote a permis de tester la technologie dans un nombre limité d'agences et pour une sélection de documents transactionnels tels que les retraits, les versements et les virements.

Pendant cette phase pilote, la BCEE a ainsi pu remarquer que le client qui signe sur tablette ne demande quasiment plus de copie papier pour ses transactions, qu'il peut cependant consulter, à tout moment, grâce aux outils S-net ou S-net mobile. Ainsi, depuis le lancement de la phase pilote, le



recours à la signature électronique sur tablette a fait diminuer fortement la consommation de papier en agence, le niveau de confiance restant quant à lui élevé du côté des clients. Ces derniers ont, de plus, accueilli favorablement la solution.

En conséquence, la BCEE procède depuis quelques semaines au déploiement dans ses 75 agences de cette solution, ce qui représentera au total 250 tablettes ou « Signing Pad ». « La signature électronique constitue une étape importante sur le chemin des projets innovants et services proposés par la banque en matière de digital banking », conclut Romy Reding, responsable des projets « gestion électronique des documents » de la BCEE. ●

LYRECO LUXEMBOURG

**Déménagement écolo**

Depuis novembre, la société Lyreco Luxembourg SA a emménagé dans les locaux de Solarwind, à Windhof. Elle a choisi ce nouvel emplacement pour sa facilité d'accès, mais aussi parce qu'elle désire intégrer un lieu de travail en parfaite adéquation avec sa démarche de développement durable. La société propose des emballages 100 % recyclés et des expéditions 100 % neutres pour le climat. Elle a réduit de 20 % son émission de CO<sub>2</sub> en cinq ans, forme tous ses chauffeurs à l'éco-conduite et prend des initiatives de bénévolat et de soutien à des causes humanitaires avec le programme Lyreco For Education. ●

DANS UN MONDE QUI CHANGE,  
VOUS ÊTES TOUJOURS  
À L'HEURE DES MARCHÉS  
INTERNATIONAUX.



## INVESTISSEMENTS INTERNATIONAUX

Grâce à notre présence dans 30 pays, profitez des opportunités d'investissements où que vous soyez et quand vous le souhaitez. Votre patrimoine est unique. Exprimons ses ambitions.

[bgl.lu/banqueprivee](http://bgl.lu/banqueprivee)



**BGL BNP PARIBAS**  
**BANQUE PRIVÉE**

La banque  
d'un monde  
qui change

## BRÈVES



KBL EPB

**Parmi les meilleures d'Europe**

KBL European Private Bankers (KBL epb) figure parmi les « Outstanding Private Banks in Europe » de la 25<sup>e</sup> cérémonie annuelle des Private Banker International Global Wealth Awards, qui a eu lieu récemment à Singapour. KBL epb était le seul groupe établi à Luxembourg à recevoir cette année cette distinction très précieuse.

ARENDE &amp; MEDERNACH

**7.500 x 3!**

L'étude Arendt & Medernach a procédé à la remise de trois chèques de 7.500 euros dans les locaux de la toute nouvelle Arendt House. En raison du déménagement, le séminaire Arendt Financial Law Forum, dont les frais d'inscription sont traditionnellement reversés à Kribskrank Kanner et Pour un sourire d'enfant Luxembourg, n'a pas eu lieu cette année. Pour ne pas faillir à son engagement, l'étude a tout de même remis un chèque aux représentantes de ces organismes, de même qu'à l'association Toutes à l'école, pour laquelle l'événement de collecte de fonds a également été annulé en raison du déménagement.



TESLA

**Une première à Luxembourg**

Début 2016, Tesla ouvrira son premier établissement, route de Thionville à Luxembourg. La société débutera ses activités dans le courant du premier trimestre 2016 et accueillera les clients pour y faire entretenir leur véhicule ou effectuer un essai

sur ses voitures électriques nouvelle génération. En attendant que les nouvelles installations soient prêtes, Tesla avait, en cette fin d'année, installé un showroom mobile à Bertrange où chacun pouvait essayer le Model S disposant d'un mode de propulsion électrique révolutionnaire. ●

[www.teslamotors.com](http://www.teslamotors.com)**CARGOLUX  
Second flight to Zhengzhou**

Cargolux Italia has introduced a second weekly flight between Milan and Cargolux's Chinese hub Zhengzhou. Cargolux Italia's flights offer shippers a fast and convenient possibility to move their weekday production overseas. From Zhengzhou, shippers take advantage of Cargolux's extensive trucking system to forward goods to other major Chinese markets. Cargolux Italia offers the only direct air cargo connection between Milan and Zhengzhou, the fastest growing cargo airport worldwide and an important gateway to China. ●

WIESEN-PIRONT

**35 ANS DE CONSTRUCTION**

**Entreprise familiale fondée en 1980 par Rainer Piront et Helmut Wiesen, le groupe Wiesen-Piront, spécialisé dans la construction et installé à Bridel et Weiswampach, célèbre cette année son 35<sup>e</sup> anniversaire.**

**A**cteur incontournable du secteur de la construction et de l'immobilier au Luxembourg, Wiesen-Piront a construit, en 35 ans, 1.500 maisons unifamiliales dont 250 à basse consommation d'énergie et 800 appartements.

L'entreprise est aujourd'hui gérée par deux administrateurs délégués, Frank Wagner et Rainer Piront, et réalise un chiffre d'affaires annuel de 40 millions d'euros. Elle emploie 180 personnes qui prennent en charge la réalisation de nouvelles constructions, du gros œuvre jusqu'à la livraison. En 2017, la classe énergétique AAA deviendra le standard général dans la construc-



tion. La consommation d'énergie des nouveaux bâtiments sera réduite à un niveau inférieur à 22 kW/m<sup>2</sup> par an. Pour atteindre ces objectifs, les ingénieurs Wiesen-Piront sont d'ores et déjà à la recherche de produits dernière génération, de plus en plus performants et visant à minimiser les coûts énergétiques futurs. Le groupe souhaite devenir une véritable référence dans l'excellence écologique. Enfin, grâce à Top-Invest, le bureau immobilier affilié à Wiesen-Piront, le groupe gère également aujourd'hui la prise en charge des biens immobiliers destinés à la vente ou à la location. ●

# LUXUEUSE SANS COMPLEXE

BIZZ LINE à partir de  
**€404/mois\*** (hors TVA)



**Avec le luxe de la classe supérieure.**

Tout le monde voudrait une voiture de société comme la nouvelle Astra. Avec ses nombreuses innovations, elle surpasse toutes ses concurrentes. Et l'Astra Bizz Line offre énormément de qualité pour un prix séduisant. Son équipement de série comprend la Radio Navi 900 IntelliLink, l'airco électronique, l'aide au stationnement avant et arrière et un volant en cuir. Et pour tout cela, vous ne payez que €404/mois, uniquement chez Opel Lease. Découvrez la nouvelle Astra chez votre Concessionnaire Opel ou sur [opel.lu](http://opel.lu)

**La nouvelle Astra.**  
Défie la classe supérieure.



 3,1-7,5 L/100 KM  90-128 G/KM  DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

\* Loyer mensuel HTVA. Offre réservée aux utilisateurs professionnels et privés résidents luxembourgeois, valable jusqu'au 31/12/2015 via Opel Lease (une division d'Axus Luxembourg S.A., 270 Rte d'Arlon - L-8010 Strassen, tél : 31.05.36.80), pour un contrat en leasing opérationnel de 48 mois et 120.000 km d'une Opel. Formule Optimum incluant le paiement par domiciliation bancaire et les services suivants : financement, immatriculation, assurances tous risques, assistance, taxe de circulation, gestion administrative, assistance dépannage, véhicule de remplacement, entretiens et réparations, pneumatiques (été/hiver), passage au contrôle technique. Valable sous réserve d'acceptation du crédit et après signature de nos conditions générales. Modèle illustré à titre indicatif.

## BRÈVES



ÉDITIONS SAINT-PAUL

**The Rise of Luxembourg**

Ce portrait du Grand-Duché de Luxembourg (en anglais) s'attache à décrire deux siècles (1815-2015) d'histoire qui ont radicalement changé le visage du pays. L'ouvrage d'Emile Haag analyse et répond à de nombreuses questions sur les facteurs et les personnalités visionnaires qui ont fait du pays ce qu'il est aujourd'hui en Europe et dans le monde en étudiant de nombreux aspects, tant politiques qu'historiques ou financiers.

PECOMA

**La société fait peau neuve**

Connue pour ses activités de consultance en pensions et fonds de pension depuis 15 ans, Pecoma a élargi sa palette de services aux compagnies d'assurance et de réassurance. Dans le cadre de l'entrée en vigueur de la directive Solvabilité 2 au 1<sup>er</sup> janvier 2016, Pecoma est le premier PSA à obtenir des agréments du ministère des Finances pour offrir des services actuariels et de gouvernance d'entreprise à des compagnies d'assurance. Le nouveau statut a amené la société à renforcer son équipe (désormais neuf personnes). Elle a également changé de nom, de logo, de visuels et actualisé son site web. [www.pecoma.lu](http://www.pecoma.lu)



FOCALIZE

**CHANGEMENT DE PERSPECTIVES**

**Fondée en 2010 au Luxembourg par Emmanuel Claude (à g. sur la photo), Focalize a su s'imposer depuis cinq ans comme le spécialiste de l'image. Reportages photo ou vidéo, l'équipe accompagne tous les événements de la vie des entreprises et des particuliers et rayonne sur toute la Grande Région.**

**P**risés de vues corporate, portraits ou films d'entreprise, l'important est de saisir ce qui n'a lieu qu'une seule fois, avec toujours pour objectif permanent d'être attentif aux attentes du client tout en apportant une touche personnelle. Décrire une marque, lancer un nouveau produit pour toucher un large public grâce au partage sur les réseaux sociaux sont autant de services proposés par Focalize, dont les photos se retrouvent régulièrement dans le magazine *Merkur*.

L'agence possède un studio entièrement équipé d'éclairages professionnels, ainsi qu'un studio mobile pour des interventions sur site, permettant un déplacement aisé chez les clients et un gain de temps considérable. Des compétences techniques et un matériel à la pointe de la technologie alliés à un œil affûté, un sens du détail sans équivalent, sont les principaux atouts de Focalize pour donner aux images toute la dimension qu'elles méritent. En 2011, pour répondre à

une demande constante émanant de leurs clients respectifs, Focalize a uni ses compétences (actionnariat et savoir-faire) à celles de l'agence Keep Contact, fondée et dirigée par Ludivine Plessy, pour développer le communiqué de presse vidéo. Une façon de mutualiser les moyens des deux sociétés au travers de solutions personnalisées. Pour ses cinq années d'existence, Focalize vient de s'adjoindre les services de Robert Voigard, dont l'approche créative s'exerce dans de nombreux domaines. Du portrait à la mise en valeur architecturale en passant par le reportage, cet ancien professeur de sciences s'est plongé dans la photo il y a une douzaine d'années en développant un style particulier, appuyé par le regard qu'il porte sur les choses. Son arrivée ouvre de nouvelles perspectives à Focalize qui affirme son positionnement, mais aussi son indépendance. ●

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



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

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

## Mercedes-Benz

Trucks you can trust



GAULT&amp;MILLAU 2016

## UN « COUP DE FOOD » 100 % LUXEMBOURGEOIS

**Gault & Millau, l'éditeur de guides gastronomiques, publie pour la première fois un nouvel ouvrage entièrement dédié au Grand-Duché de Luxembourg. Les amateurs de gastronomie et de produits de bouche retrouveront dans ce premier opus une sélection de nombreuses adresses gourmandes, qu'elles soient attablées ou commerçantes.**

Texte : Corinne Briault — Photos : Pierre Guersing et Mike Zenari

« Nous avons à cœur de mettre en lumière non seulement la gastronomie luxembourgeoise, mais aussi ses artisans et producteurs connus ou méconnus. Le pays tout entier mérite d'être découvert ou redécouvert pour son terroir, ses produits et... ses tables. C'est à cette fin que nous avons décidé de lancer ce projet. Le tout s'inscrivant dans les tendances actuelles : le client veut du goût et de la qualité plus que tout », confirme Philippe Limbourg, directeur de la rédaction du guide.

Le Gault & Millau 2016 donne ainsi un aperçu de ce que la gastronomie luxembourgeoise compte de meilleur, tant du côté des restaurateurs de tout le pays que des producteurs, de légumes, de poisson ou de viande, mais aussi d'artisans bouchers, chocolatiers ou boulangers. Vins, bières et alcools locaux étant également bien représentés dans l'édition 100 % luxembourgeoise. En tout, plus de 75 restaurants et 75 commerces de tous styles et de tous prix.

Comme il est aussi de tradition pour le guide, Gault & Millau a consacré Fabrice Salvador, du restaurant La Cristallerie, chef de l'année 2016. Un chef alliant inventivité et respect des produits d'exception qu'il manie à la perfection et qui, à 40 ans, affiche un beau parcours, puisqu'il a fait ses armes dans des maisons aussi prestigieuses que Troisgros à Roanne, l'Aubergade à Puymirol, les Trois Marches à Versailles ou

le Méridien avec Michel Rostang à la Nouvelle-Orléans.

Toujours côté restaurants, plusieurs nouveautés et évolutions ont enrichi cette édition. Y figurent ainsi de nouvelles entrées à 14/20 : Elch, la maison Lefevre et Postkutsch. De leur côté, l'Écuelle, le Lion d'Or et Mamma Bianca rentrent à 13/10 tandis que le B13, Leweck, Mi & Ti font désormais partie des adresses recommandées.

Dans les évolutions, La Cristallerie et le Windsor passent de 15 à 16/20, le Two6Two coiffe, lui, une deuxième toque. Accèdent au 14/20 ; Cibo's et Oro e Argento, tandis que la Pomme Cannelle revient dans la course avec une toque.

Cette année, Gault & Millau a voulu également saluer une personnalité. Une dame plus précisément, véritable icône du plaisir attablé luxembourgeois sans pour autant être chef de cuisine : Dominique Rizzi, maître sommelier passionnée, qui est pour le guide une « merveilleuse ambassadrice des vins luxembourgeois qu'elle a toujours mis un point d'honneur à valoriser », s'est vu remettre un diplôme d'honneur. ●

Gault & Millau  
A Taste of Luxembourg 2016  
disponible en librairie  
et sur le site  
[shop.gaultmillau.be](http://shop.gaultmillau.be)



01.



02.



03.

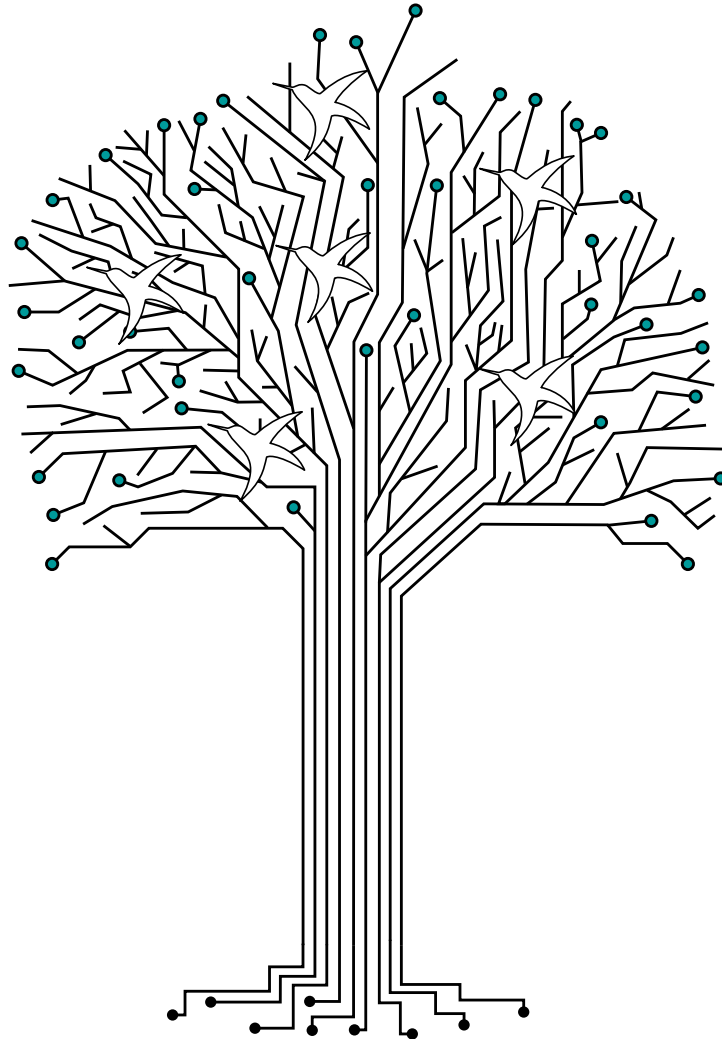
01. Gault & Millau a consacré Fabrice Salvador, du restaurant La Cristallerie, chef de l'année 2016.

02. Avant d'officialiser à La Cristallerie (photo), le chef de l'année a fait ses armes dans des maisons aussi prestigieuses que Troisgros à Roanne, l'Aubergade à Puymirol, les Trois Marches à Versailles ou le Méridien avec Michel Rostang à La Nouvelle-Orléans.

03. Plus de 75 restaurants et 75 commerces de tous styles et de tous prix sont regroupés dans cette édition luxembourgeoise.



# 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)



## FINANCEMENT

### Feder : appel à projets

Le ministère de l'Économie lance un appel à projets dans le cadre du programme opérationnel « Feder 2014-2020 » pour le Luxembourg, ouvrant la voie à des investissements d'un montant total estimé à 48,2 millions d'euros, dont 19,5 millions ou 40 % pourront être cofinancés par l'UE. S'inscrivant dans la politique de cohésion, le Fonds européen de développement régional (Feder) permet d'attribuer dans les différents États membres des subventions à des acteurs privés ou publics pour mener des projets encourageant la croissance économique durable et l'emploi.

Les investissements doivent porter sur l'un des deux axes prioritaires : renforcer la recherche, le développement

technologique et l'innovation, et soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone dans l'ensemble des secteurs.

Le ministère de l'Économie est en charge de la sélection des projets ainsi que de la gestion et de la bonne utilisation des fonds attribués. Lors de la sélection, la préférence sera donnée aux projets ayant un caractère innovant et ciblant l'excellence dans les domaines clés de l'économie luxembourgeoise.

Les participants doivent compléter une fiche de candidature à travers une plateforme de gestion informatique sécurisée accessible via le site internet [www.fonds-europeens.public.lu](http://www.fonds-europeens.public.lu). Les propositions de projets sont à soumettre au plus tard le 15 février 2016.

Jusqu'en 2020, il y aura au moins un appel à projets par an. ●



## LUXTRAM

### L'information circule

Luxtram SA, l'Union commerciale de la Ville de Luxembourg (UCVL) et la Confédération luxembourgeoise du commerce (clc) ont signé le 25 novembre dernier une convention de coopération en présence de François Bausch, ministre du Développement durable et des Infrastructures, Lydie Polfer, bourgmestre de la Ville de Luxembourg, et Sam Tanson,

première échevine de la Ville de Luxembourg.

En amont et pendant la phase des travaux du tram, la convention doit permettre à chaque signataire de pouvoir suivre le projet et d'avoir accès aux informations dont il aura besoin au quotidien. Elle pourra évoluer dans le temps et accueillir d'autres représentants d'un secteur d'activité de la Ville de Luxembourg et des communes traversées par le tramway. ●

## ECOLABEL

# 11 ÉTABLISSEMENTS RÉCOMPENSÉS

La secrétaire d'État à l'Économie, Francine Closener, a remis le 24 novembre dernier les certificats aux hébergements touristiques répondant aux critères pour l'attribution de l'EcoLabel.

Cette année, 11 établissements du secteur du tourisme, dont trois hôtels, quatre campings, deux auberges de jeunesse et deux hébergements de groupe, se sont vu décerner le certificat EcoLabel. En fonction du résultat obtenu lors de l'audit, les établissements sont classés en trois catégories, à savoir « Or », « Argent » et « Bronze ».

Cette année, quatre établissements ont atteint le niveau « Or », six le niveau « Argent » et un établissement le niveau « Bronze ».

Les entreprises auditées avec succès auront le droit d'apposer la plaque EcoLabel pendant trois ans sur leur établissement. Le label guidera le choix des clients souhaitant séjourner dans des établissements touristiques écologiques.

Francine Closener a félicité les gérants des établissements et les a remerciés pour leur engagement exemplaire en faveur du climat et de l'environnement : « J'encourage les entreprises à poursuivre la voie engagée, contri-



buant ainsi à développer et à promouvoir un tourisme éco-responsable de qualité au Luxembourg. Par ailleurs, un certain nombre de mesures sont actuellement à l'étude afin d'augmenter l'attrait, la visibilité et la valeur futurs de l'EcoLabel. »

Pour satisfaire aux exigences de l'EcoLabel, les entreprises

doivent répondre avec succès à près de 80 critères et transposer des actions concrètes dans des domaines aussi variés que l'eau, l'énergie, les déchets, le nettoyage et l'approvisionnement. ●

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

MANUFUTURE 2015

## INDUSTRIAL TRANSFORMATION

Luxembourg industry was in the international spotlight on 23-24 November when the Manufuture 2015 conference took place at the European Convention Center in Kirchberg.

Organised by Luxinnovation and its partners and supported by the European Commission, this major international event gathered around 600 participants from industry, academia and the public sector all over Europe. Its aim was to develop recommendations on how to reindustrialise Europe and ensure that European industry remains competitive in a constantly changing global market.

Industry is crucial for sustainable growth and employment in Europe. However, the sector has experienced difficulties over the past few years with considerable job losses and decreasing production levels. The EU has now defined a strategic objective to boost reindustrialisation and increase manufacturing industry's current GDP contribution of approximately 16% to as much as



20%. Defining the measures and framework conditions needed to achieve this was the main topic of Manufuture 2015.

Manufuture is held every two years. The 2015 edition, which was organised under the auspices of the Luxembourg presidency of the European Union, looked in particular at how to optimise the use of key instruments such as the European Structural and Investment Funds and Horizon 2020 and how to widen the access to finance for new manufacturing ventures as well as established companies with high growth potential. ●

[www.manufuture2015.eu](http://www.manufuture2015.eu)

### BRÈVES



SALON MIDEST PARIS

#### Rencontres BtoB

Du 17 au 20 novembre 2015, la Chambre de Commerce a organisé pour la 5<sup>e</sup> fois consécutive une bourse de contacts b2fair internationale lors du salon Mideest à Paris, l'un des salons les plus importants pour la sous-traitance industrielle. La participation à ce type de salon de coopération permet aux PME/PMI luxembourgeoises d'avoir en un seul endroit plusieurs rendez-vous ciblés et individuels avec des entreprises intéressées par un partenariat.

SALON À L'ENVERS THIONVILLE

#### 20<sup>e</sup> édition réussie

La particularité de cette rencontre annuelle réside dans le fait que les exposants sont des donneurs d'ordre qui cherchent des fournisseurs, à l'inverse des concepts de salons classiques. Pour cette 20<sup>e</sup> édition, qui a eu lieu le 19 novembre, les 22 exposants luxembourgeois étaient regroupés dans une même allée pour leur donner plus de visibilité. Ce salon a pour but le renforcement des relations économiques et commerciales intra-Grande Région. La Chambre de Commerce du Grand-Duché est associée à cet événement dans le cadre de ses activités « Enterprise Europe Network ».



CHAMBRE DE COMMERCE

#### Table ronde tatare

À l'occasion de la visite du président tatar Rustam Minnikhanov (photo) à Luxembourg, la Chambre de Commerce a organisé le 20 novembre une table ronde sur les opportunités d'affaires entre le Luxembourg et le Tatarstan, région autonome de la Fédération de

Russie. Situé sur le bassin de la Volga à 800 kilomètres de Moscou, le Tatarstan se distingue par une importante industrie pétrolière et automobile ainsi qu'un secteur ICT en plein essor. Les représentants d'une cinquantaine d'entreprises luxembourgeoises ont pu s'informer sur ses projets de développement et les opportunités d'investissement. ●

RÉGION LORRAINE

#### Encourager les initiatives

Le Prix de l'initiative pour la Lorraine a été créé en 2008 par le Cercle économique lorrain pour récompenser les initiatives de nature à faire avancer la région ou à renforcer son image. Cette année, Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce du Luxembourg, a présidé le jury et remis le premier prix à l'entreprise Gris Découpage, fabricant de rondelles en acier, pour sa stratégie d'innovation et d'investissements continus qui en a fait un leader international dans son secteur. ●

INFORMATIQUE

## POUR UNE SÉCURITÉ OPTIMALE DES DONNÉES

Sécuriser les données informatiques devient un enjeu de taille pour bon nombre d'entreprises. Un nouvel outil vient les aider à mettre en place les mesures adaptées à leurs besoins.

Toute entreprise détient des informations et des données stratégiques. Du simple carnet d'adresses aux données financières et aux documents techniques et confidentiels. Toutes ces données sont souvent stockées sur un ou plusieurs ordinateurs. Dès sa création, une entreprise détient un capital informationnel qui ne doit pas être négligé. A fortiori, les start-up, qui sont souvent des entreprises très innovantes, peuvent avoir des secrets de fabrication ou d'autres informations stratégiques à protéger.

La sécurité de ces informations requiert une série de réflexes qui relève d'abord du bon sens mais demande parfois de se pencher sur les aspects techniques et organisationnels. Car la protection des données passe notamment par la sécurité des terminaux sur lesquels elles sont stockées et par la sécurité des applications.

Le Start-up Security Kit de CASES permet aux entreprises d'aborder la sécurité d'une manière simple et progressive. Trois niveaux sont proposés, «Start», «Fit» et «Top», afin de permettre à chacun de commen-



cer par l'essentiel et de progresser vers une sécurité optimale.

Pour chaque niveau, le Start-up Security Kit de CASES propose des critères de sécurité à respecter et des conseils pour y parvenir. Ces critères sont également classés par thématiques afin de permettre à chacun de

tester sa sécurité selon son profil. Prochainement, le Security Kit fonctionnera de manière totalement interactive afin de donner une évaluation précise et pondérée du niveau de sécurité des entreprises. ●

<http://startup.cases.lu>

QUALIFICATIONS

## LANCEMENT D'UN CENTRE DE COMPÉTENCES ICT

Face à la difficulté récurrente de trouver de la main-d'œuvre qualifiée pour les entreprises du domaine ICT, un consensus est apparu autour de la création d'un centre de compétences dédié.

Suite à une étude réalisée dans le but d'identifier des solutions pour remédier à la problématique des compétences manquantes au Luxembourg dans le domaine de l'ICT, la décision a été prise par les partenaires porteurs de cette étude, à savoir la Fédération des intégrateurs, la House of Training, l'Institut supérieur de l'économie et le Centre de compétences génie technique du bâtiment, de se

lancer dans le vif du sujet en unissant leurs efforts.

L'objectif à terme est de créer un Centre de compétences ICT qui aura pour vocation de mettre en place l'ensemble des structures et des moyens nécessaires afin de fournir aux entreprises ICT un nombre suffisant de collaborateurs et collaboratrices disposant du niveau de compétences requis pour répondre aux données technologiques, mana-



gérales et économiques qui sont en constante évolution.

Le Centre de compétences ICT poursuivra un triple objectif : instaurer un système de formation professionnelle continue sectorielle cohérent et intégré, assurer une veille technologique sectorielle, investir ensemble avec l'Adem dans l'économie solidaire en proposant des mesures d'insertion professionnelle pour les demandeurs d'emploi.

Il sera géré par un partenariat fort composé tant de représentants de l'industrie ICT que d'acteurs de référence en matière de formation de haut niveau.

Au fur et à mesure de l'avancement du projet, il est prévu d'étendre ce partenariat vers des associations et des entreprises représentatives du secteur ICT, toutes regroupées au sein des chambres professionnelles patronales. ●

# Nouvelle Année, Nouveau Nom, Nouvelles Perspectives

CETREL

SIX

Sécurité  
Rapidité  
Tranquillité  
Ancrage local  
Expertise internationale

## CETREL est SIX

Fort de ses 30 ans d'expérience, CETREL a pris la route de SIX. Toute l'équipe reste à votre écoute et continuera à vous faire profiter de son expertise en matière de paiements électroniques. Bénéficiez désormais du potentiel et des ressources de SIX. Une expertise internationalement reconnue au profit d'un solide ancrage local.



Payment Services

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

## INTERVIEW



RACHEL GAESSLER,  
Manager du programme  
BusinessMentoring,  
nyuko

### Comment l'idée du BusinessMentoring est-elle née ?

« À l'époque, j'étais en charge du parcours interrégional 1,2,3 GO, qui s'adressait à des porteurs de projets innovants en les aidant dans l'élaboration de leur plan d'affaires. Je me suis aperçue qu'une fois cette étape franchie, les start-up faisaient face à de vraies difficultés liées à la gestion quotidienne d'une entreprise – recrutement, rendez-vous avec des financiers, commercialisation du produit, gestion de la clientèle... – auxquelles les jeunes entrepreneurs n'étaient pas toujours bien préparés. Il y avait donc nécessité à organiser une transmission d'expérience par des personnes déjà passées par ces étapes.

### Qu'est-ce qui a évolué depuis les débuts ?

« Parmi les bonnes pratiques que nous avons adoptées au cours de ces cinq premières années, on peut citer l'adoption d'une charte des mentors élaborée par eux-mêmes, la mise en place de groupes de pairs pour élargir la somme des expériences et permettre l'échange entre mentors, l'élaboration d'une formation à la posture mentorale ou encore les *flash-training* pour mentorés, sortes de jeux de rôles filmés qui permettent de progresser sur certains points précis.

### Que pouvez-vous nous dire sur l'intégration du BusinessMentoring dans l'offre nyuko ?

« Le cœur de métier de nyuko est l'accompagnement d'entrepreneurs, indépendamment du stade de développement de leur entreprise. L'intégration du mentoring et de mon expertise dans ce domaine s'est donc faite naturellement et constitue une réelle valeur ajoutée dans l'offre de services de nyuko learning, dans la mesure où le partage de connaissances est la clé de voûte de nyuko. »



## BUSINESSMENTORING 5 ANS DÉJÀ !

**Le BusinessMentoring a lancé sa sixième promotion, sous le « marrainage » de Tatiana Fabeck, lors de la soirée célébrant ses cinq ans, le 3 décembre dernier. 16 nouveaux mentorés vont pouvoir bénéficier de l'expérience d'un mentor.**

Texte : Catherine Moisy

Photos : Emmanuel Claude / Focalize et Pierre Guersing

**L**e BusinessMentoring a fait son apparition au Luxembourg en 2010, à l'initiative de la Chambre de Commerce. À l'époque, la démarche consistant à faire accompagner un entrepreneur par un autre plus expérimenté, inspirée d'une pratique canadienne, était encore pionnière en Europe. Au Québec, les chiffres montraient que le mentorat permettait de multiplier par deux le taux de survie des PME.

Ce fut un argument de poids pour développer un dispositif similaire au Luxembourg. Parmi les pays voisins, seule la France disposait d'un programme de mentorat entrepreneurial.

La soirée anniversaire du 3 décembre fut une occasion de remercier tous les mentors bénévoles ainsi que le partenaire principal du programme, la Fondation de l'entrepreneurship Québec (Réseau M), qui a apporté son soutien à l'élaboration du dispositif luxembourgeois en 2009. Au cours

de la soirée, cinq mentorés ont témoigné de ce que la démarche leur avait apporté. La relation particulière, souvent intergénérationnelle, qui s'instaure entre les deux entrepreneurs durant le mentorat crée un bénéfice « humain » partagé. Le mentoré gagne en sérénité et en efficacité dans ses prises de décision, mais il peut lui aussi partager son expérience (nouvelles technologies...) ainsi que la culture de son secteur.

En cinq ans, 72 mentorés ont été accompagnés par 53 mentors.

Le concept s'adresse à des entrepreneurs établis au Luxembourg, confrontés à une phase de transition dans la vie de leur entreprise (création, développement ou transmission). ●

#### L'information continue

Retrouvez toutes les informations sur [www.businessmentoring.lu](http://www.businessmentoring.lu), [www.nyuko.lu](http://www.nyuko.lu) et sur [merkur TV](http://merkur.tv)



UEL/ADEM

### Mobilisation pour l'emploi

22 entreprises ont reçu le 5 novembre dernier le tout nouveau label « Entreprise, partenaire pour l'emploi », décerné pour leur engagement en faveur de l'emploi. Leur démarche s'est concrétisée par la signature d'une convention avec l'Adem, les engageant à participer

activement aux mesures en faveur de l'emploi. Ce dispositif est l'un des éléments clés de l'accord visant à réduire le chômage, conclu entre le gouvernement et l'UEL en janvier 2015. Les discussions avec d'autres entreprises sont en cours. L'Adem présentera régulièrement un état des lieux des labels décernés. ●

STATEC

### Chiffres digitaux

La publication annuelle du Statec Le Luxembourg en chiffres, éditée depuis 1967, est désormais téléchargeable en version Android ou IOS. Cette version interactive de la publication fournit un aperçu général sur le territoire et l'environnement, la population et l'emploi, les conditions sociales, les entreprises, ainsi que l'économie et les finances du Grand-Duché. Graphiques, tableaux, cartes, définitions et explications composent ce panorama. Une fois installée sur tablette ou téléphone mobile, l'application peut être également consultée hors connexion. ●

## BRÈVES



HORESCA

### Des bistrotts de qualité

Sur initiative du ministère de l'Économie, l'Horesca (Fédération nationale des hôteliers, restaurateurs et cafetiers) a créé Wëllkomm, un label de qualité qui s'adresse à tous les débits de boissons, bistrotts de village, cafés, bars... avec ou sans alcool. L'objectif est de revaloriser l'image de marque du secteur, d'améliorer la qualité des établissements, de mettre en valeur les adhérents et de faciliter le choix pour la population.

Renseignements sur [www.horesca.lu](http://www.horesca.lu)

FEDIL

### Écologie récompensée

Les 14<sup>e</sup> Prix de l'environnement de la Fedil ont été décernés le 9 novembre 2015. Ce prix est organisé tous les deux ans en alternance avec le Prix de l'innovation. Il récompense les entreprises qui réussissent à concilier leur développement avec la préservation des ressources naturelles. Robert Dennewald, président de la Fedil, a rappelé que l'écologie offre de multiples sources d'opportunités aux entreprises. Ont été primées cette année : Ceratizit, Enovos, Goodyear, SkyCom et Voyages Emile Weber. [www.fedil.lu](http://www.fedil.lu)

EUFOM UNIVERSITY

## FEIERLICHE PREISVERLEIHUNG

Irena Hank und Carole Sitz mit den Preisen der luxemburgischen Handelskammer für die beste Bachelor- und die beste Master-Arbeit ausgezeichnet.



Anlässlich der feierlichen Verabschiedung der Bachelor und Master-Absolventen 2015 der eufom University am 6. November 2015 überreichte Christian Thiry, Geschäftsführer von Karp-Kneip SA und Vizepräsident der FEDIL (Fédération des industriels luxembourgeois), den Preis der luxemburgischen Handelskammer für die beste Bachelor-Arbeit an Irena Hank (Bild) für ihre Bachelor-Thesis „Emotionale Intelligenz und optimales Teaming eine empirische Untersuchung“. Der Preis für die beste Master-Arbeit ging an Carole Sitz für ihre Abschlussarbeit „Karl Business Models of the Future. The Entrepreneur

as Part of the Business Model“. Der Unternehmerpreis ging an Sabine Kempchen für ihre Abschlussarbeit „Die Europäische Staatsschuldenkrise: Eine spieltheoretische Untersuchung zum Grexit“.

Christian Thiry (links im Bild), und Rektor Prof. André Reuter gratulierten den Absolventen und ermutigten sie auf ihrem künftigen Berufsweg von den mannigfaltigen Unterstützungsmaßnahmen zu profitieren, die die Handelskammer über die neugegründeten House of Entrepreneurship, House of Training und ISEC Hochschule für angewandte Wissenschaften zur Verfügung stellt. ●

## BRÈVES


**JONK ENTREPRENEUREN  
Jeunes pleins d'idées**

Le 9<sup>e</sup> Innovation Camp organisé par Jonk Entrepreneuren Luxembourg et le Luxembourg EcolInnovation Cluster a rassemblé 47 élèves de 12 lycées, âgés de 16 à 19 ans. Réunis en novembre à la Maison du savoir de Belval, les élèves ont cherché et proposé des solutions innovantes au *business challenge* qui leur était posé. Lors de la remise des prix, Francine Closener, secrétaire d'État à l'Économie, a souligné l'importance de cette action pour les jeunes et leur avenir.  
[www.jonk-entrepreneuren.lu](http://www.jonk-entrepreneuren.lu)


**INFPC  
Portail en portugais**

Déjà disponible en français, en allemand et en anglais, le portail de la formation tout au long de la vie existe maintenant en version portugaise. Il présente toutes les aides à la formation destinées aux entreprises et aux salariés. Plus de 6.000 formations y sont référencées. Classées par domaine, les formations répondent aux besoins des entreprises et des salariés.  
[www.infpc.lu](http://www.infpc.lu)

NYUKO

**EXPERTS  
EN RÉSIDENCE  
CHEZ NYUKO**

**nyuko entend booster l'écosystème entrepreneurial en dynamisant les différents vecteurs de partage des compétences. C'est dans cet état d'esprit que l'équipe propose des séances « Experts in Residence ».**

Le programme « Experts in Residence » repose sur des séances gratuites proposées par des experts aux membres de la communauté nyuko couvrant l'expertise légale, offerte par le cabinet d'avocats Wildgen, l'expertise en comptabilité, fiscalité et gestion de ressources humaines, dispensée par la Fiduciaire Jean-Marc Faber et l'expertise webmarketing offerte par la société Adoraweb.

Ces séances mensuelles sont offertes gratuitement aux personnes bénéficiant de l'offre de *co-working* chez nyuko ou celles accompagnées dans le cadre du programme « nyuko learning » ou de « nyuko funding ».

Elles constituent une aide précieuse pour les entrepreneurs en herbe. Ariane I., *co-workeuse*



chez nyuko, affirme : « J'ai bénéficié de 45 minutes de conseil avec un expert de la Fiduciaire Jean-Marc Faber. J'ai beaucoup apprécié son approche simple, très professionnelle et pédagogique (...). En peu de temps, il a pu nous donner des points de repère et nous permettre de mieux comprendre nos propres besoins et solutions possibles. »

Pour compléter cette offre de services, des séances de conseil en communication sont également prévues et des permanences offertes par la Chambre de Commerce sur les formalités administratives de la création d'entreprise viendront compléter cette offre à partir du mois de janvier. ●

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


**SUPERDRECKSKËSCHT  
La gamme s'élargit**

Depuis octobre 2015, la gamme des produits estampillés « Clever akafen » s'est agrandie et propose les produits « Rinse-off », des produits d'hygiène corporelle nettoyants pour la peau et les cheveux qui disparaissent au lavage ou au rinçage. La gamme

comprend notamment les produits pour le bain et pour la douche (sel, mousse, huile, gel...), les savons solides, les savons liquides, les shampooings, les soins revitalisants et les produits de rasage (mousse à raser, crème de rasage, gel de rasage et savon à barbe). ●

[www.clever-akafen.lu](http://www.clever-akafen.lu)

**MÉDIATION  
Charte signée!**

20 entreprises et organisations ont signé la Charte de la médiation initiée par le Centre de médiation civile et commerciale. Les signataires reconnaissent qu'il est de l'intérêt de tous de prévenir les contentieux et de résoudre les litiges à l'amiable, même après l'échec d'une négociation et l'introduction d'une procédure contentieuse. La médiation permet de prévenir ou résoudre les conflits de façon plus efficace, plus rapide, hors tribunal et présente de nouvelles opportunités pour les entreprises. ●

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



# CORPORATE GROUP COURSES

Team spirit with guaranteed success for your employees!



For all  
LANGUAGES

At a Berlitz Center  
or on your own  
premises

## **FAST MOVING AND DYNAMIC LANGUAGE LESSONS**

Corporate group courses are an effective format for developing the language skills of several employees simultaneously in a targeted manner. The course is tailored as much as possible to fit around the employees' commitments and the course content is selected to cover their work-related requirements. Contact us for more information: [www.berlitz.lu](http://www.berlitz.lu)

**Berlitz**<sup>®</sup>

Speak with Confidence

HOUSE OF TRAINING

## L'AUTRE MAISON DU SAVOIR

**Les clients de la fondation House of Training, fruit du rapprochement entre la LSC et l'IFBL, pourront découvrir dans les catalogues 2016 près de 800 formations proposées dans 10 secteurs d'activité et huit domaines transversaux, en quatre langues véhiculaires.**

Photos : Pierre Guersing et Lola

La richesse de cette offre est le résultat d'une stratégie misant sur la collaboration avec tous les acteurs intéressés à participer activement à la mise en place d'une offre de formation professionnelle continue répondant aux attentes de l'économie luxembourgeoise.

« La recherche de partenariats s'est imposée comme solution pertinente pour proposer une offre de formation diversifiée et de qualité. » Fernand Ernster, vice-président de la Chambre de Commerce et coprésident de la House of Training, s'est ainsi félicité de cette nouvelle étape franchie, qui permettra à la nouvelle fondation de se positionner très rapidement comme acteur incontournable de la formation professionnelle.

Des discussions de rapprochement ont abouti avec l'Agence de transfert de technologie financière (ATTF), qui dispose d'une riche expérience dans le domaine de l'assistance technique en matière financière. L'ATTF forme aujourd'hui le 3<sup>e</sup> pilier de la House of Training (HoT), les deux autres étant la LSC et l'IFBL. Chaque pilier de la HoT est géré par un *business manager*: Muriel Morbé (LSC), Werner Eckes (IFBL) et Ben Lyon (ATTF).

L'Ordre des architectes et des ingénieurs-conseils (OAI), le Luxembourg Institute of Science and Technology (List) et l'énergie ont également décidé de collaborer à l'avenir avec la

House of Training pour le développement et la commercialisation de leur offre de formation. La Chambre des Métiers a également donné son accord de principe afin de faire partie de l'aventure.

La House of Training s'est fixé trois missions centrales, axées sur les valeurs d'excellence, d'innovation et de qualité: (1) l'accompagnement des entreprises dans la consolidation, le développement et l'anticipation des connaissances et compétences de leurs collaborateurs, (2) la proposition d'actions de formations professionnelles continues aux particuliers afin de les soutenir dans leur développement personnel et professionnel, et d'encourager l'esprit d'entreprise, et (3) la collaboration avec des acteurs partenaires (fédérations, associations professionnelles, institutions publiques...) afin d'agir en tant que plateforme de compétences offrant des formations certifiantes de qualité.

La proximité du terrain et le contact avec les entreprises sont essentiels pour pouvoir accomplir ces missions. Pour cela, la House of Training a instauré des commissions consultatives sectorielles. Karin Scholtes, coprésidente de la House of Training, qui préside également la commission consultative du pilier IFBL, explique: « Ces commissions revêtent un rôle central dans notre stratégie de développement. Leur fonction consiste



01.



02.

dans l'orientation du développement des programmes de formation ciblés pour les secteurs qu'ils représentent, en tenant compte des réalités du terrain. »

Pour sa part, Nico Binsfeld, CEO de la House of Training, souhaite à l'avenir mettre l'accent sur les ICT, estimant qu'il s'agit d'un des secteurs les plus porteurs de l'économie luxembourgeoise. Des discussions sont ainsi menées avec des acteurs publics et privés pour lancer à court terme (1<sup>er</sup> trimestre 2016) un centre de compétences *e-skills*, qui aura pour objectif de pallier le manque crucial de main-d'œuvre qualifiée dans le secteur ICT (lire aussi page 28). ●

**01.** Le catalogue du pilier IFBL propose 450 cours pour le secteur financier, structurés en huit thèmes et 25 programmes certifiants. Le catalogue du pilier LSC couvre les autres secteurs et complète son offre par huit domaines transversaux. Il comprend 36 nouvelles formations.

**02.** De g. à dr.: Gérard Eischen, directeur formation Chambre de Commerce, Carlo Thelen, directeur général Chambre de Commerce, Karin Scholtes, coprésidente de la House of Training, Fernand Ernster, coprésident de la House of Training, Serge de Cillia, CEO ABBL et Nico Binsfeld, CEO House of Training.

### L'information continue

Retrouvez toutes les informations sur [www.houseoftraining.lu](http://www.houseoftraining.lu)



*C'est du sérieux,  
je vais devoir évoluer...*



Objectif du gouvernement: minimum **40%** de femmes candidates  
aux élections législatives de 2018.



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de l'Égalité des chances

**Egalité femme-homme.  
Il est urgent d'évoluer. Ensemble !**

[www.mega.public.lu](http://www.mega.public.lu)

## BRÈVES


**CHAMBER OF COMMERCE  
Available in English**

The Chamber of Commerce released the English version of two of its publications: *Living and Working in Luxembourg*, a brochure which provides useful information to people interested in relocating to Luxembourg, and *Challenging Entrepreneurship*, a guide to starting or taking over a business in Luxembourg. You can download the pdf or order a printed version by clicking the "Order print version" from the "Publications" section of the Chamber's website: [www.cc.lu](http://www.cc.lu).


**TRANSMISSION D'ENTREPRISE  
Mode d'emploi**

La Chambre de Commerce, la Chambre des Métiers et la Fédération des jeunes dirigeants d'entreprise de Luxembourg ont édité ensemble une brochure qui aborde tous les aspects d'une transmission d'entreprise: la nécessaire préparation par le vendeur et le repreneur, la négociation entre les parties, les

aspects financiers et fiscaux, ainsi que la gestion de la période de transition notamment vis-à-vis des employés et des tiers. La publication répertorie également les contacts utiles pour l'accompagnement d'un projet de cession / reprise d'entreprise. ●

Téléchargement et commande sur le site [www.cc.lu/services/publications](http://www.cc.lu/services/publications)

**MARKCOM  
Développements  
à l'aube de 2016**

La MarkCom, association des agences conseils en marketing et communication, a accueilli début novembre trois nouveaux membres (Vous, Angels et FrameArt Media), portant ainsi à 22 le nombre des agences représentées et affirmant sa volonté de regrouper non seulement des prestataires *full service*, mais également des spécialistes notamment du digital, de l'événementiel ou de l'audiovisuel. En parallèle, l'association a lancé une campagne pour promouvoir la collaboration agence / client. Pour 2016, la MarkCom prévoit un voyage d'études aux Eurobest Awards d'Anvers, ainsi que la deuxième édition de son Creativity Camp. ●

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



## PARUTION

**La Grande Région en pages**

Vingt chercheurs des universités du Luxembourg, de Lorraine et de la Sarre ont réuni leurs plumes pour écrire le livre *Lebenswirklichkeiten und politische Konstruktionen in Grenzregionen. Das Beispiel der Großregion SaarLorLux*. Le recueil rassemble les résultats de recherches récentes dans les domaines de l'économie, du marché du travail, de la coopération politique, ainsi que de la vie quotidienne, des médias et de la culture en Grande Région. [www.borderstudies.org](http://www.borderstudies.org)

LFF/LFB

**LAISSONS-NOUS  
SURPRENDRE !**

**Le Luxembourg, à travers ses deux agences de promotion, Luxembourg for Business et Luxembourg for Finance, a lancé fin octobre la campagne « SurprisingLux: Look closer for opportunities beyond borders ».**

« *SurprisingLux* » a pour objectif de révéler la diversité et l'excellence de l'économie luxembourgeoise, ainsi que des facettes plutôt méconnues du Grand-Duché. Chiffres-clés, success-stories, gros plans sur certains secteurs sont déclinés dans une brochure papier disponible en anglais, français, allemand et chinois, ainsi que sur un site internet et sont relayés par une campagne dynamique sur les réseaux sociaux.

Le projet s'adresse à une audience internationale et à toute personne intéressée par le Luxembourg et son économie. Les différents contenus reflètent les valeurs d'ouverture du Luxembourg



résultant du projet *nation branding* et présentent les atouts et les forces du pays en tant que centre d'affaires international. Cette campagne fera l'objet d'une mise à jour régulière et de nouveaux exemples viendront l'enrichir.

Les acteurs de l'économie luxembourgeoise sont donc invités à contribuer en présentant de nouveaux modèles de succès, des produits surprenants, des services innovants ou des expertises internationales. ●

Contact via les réseaux sociaux Facebook, Twitter (#surprisinglux) et LinkedIn

# N'AJOUTER QUE LE PAPIER, LE RESTE ON S'EN CHARGE !



**OfficeJet Pro X**  
*Reconnue imprimante  
la plus rapide, économique  
et rentable du monde !*

**Avec notre programme Pay-per-use\*,  
réduisez vos coûts tout en augmentant votre productivité.**



## **Efficacité**

- Processus simplifié.
- Des contrats plus simples.
- Des livraisons ponctuelles de consommables.
- Un retour sur investissement des flottes optimisé.



## **Réduction des coûts**

- Réduction des tâches manuelles et du blocage du capital.
- Stabilité des prix.



## **Transparence**

- Facturation consolidée.
- Rapports en temps réel.



## **Modularité**

- Contrat flexible : possible avec consommables seulement, volume au choix, durée de 36 à 60 mois, etc.



## **Environnement**

- Mise au rebut des cartouches vides.
- Investissements faibles voire nuls dans des infrastructures matérielles.

**Toujours plus d'offres adaptées à vos besoins !**

**Solutions hardware et software** Expertise, Audit

**Sécurité** Backup à distance *Datacenter* Business Continuity

**Services Internet** Hébergement, Antivirus, E-mail, Nom de domaine

**Maintenance** Installation *Outsourcing*

**Services Cloud** Virtualisation, Exchange Cloud **Téléphonie** IP, Cloud PBX

**Analyse et développement** Applications, Site Web



## BRÈVES



EUROPEAN COMMISSION

**Finance supported by the EU**

To make the search for finance easier, the European Commission launched a website to help businesses apply for EU financing. The portal helps locate over €100 billion of financing (2014–2020) from various EU programmes (COSME, Horizon 2020, Structural Funds and many more). This easy-to-use tool helps entrepreneurs and business owners find complete and up-to-date information on EU funds in all EU languages. [www.access2finance.eu](http://www.access2finance.eu)

ACA

**Alerte phishing**

L'Aca (Association des compagnies d'assurances et de réassurances) alerte sur une nouvelle vague de *phishing* (ou hameçonnage de données personnelles). Les personnes ou sociétés touchées reçoivent des e-mails ou des appels téléphoniques indiquant qu'elles doivent percevoir un remboursement de leur assureur. Ce *phishing* vise à obtenir les coordonnées bancaires des victimes. En conséquence, l'Aca recommande une vigilance accrue par rapport à ce type d'e-mail ou d'appel téléphonique et, en cas de doute, de contacter directement sa compagnie d'assurances au numéro de téléphone habituel.

FIT4START

**NOUVELLE AIDE POUR START-UP ICT**

**Le ministère de l'Économie, l'agence Luxinnovation et le Technoport lancent un nouveau programme d'aide aux jeunes entreprises pour attirer des talents ICT au Luxembourg.**

Le programme s'adresse aux projets «early-stage» (entreprises créées il y a moins de 12 mois) du secteur de l'ICT. Les entreprises concernées doivent être composées d'au moins deux personnes et pouvoir justifier d'un apport de financement privé d'au moins 10.000 euros. Le programme est conçu sur une durée de quatre mois et comporte plusieurs volets : un financement public s'élevant à 50.000 euros, un hébergement gratuit au sein



de l'incubateur national Technoport, du coaching (photo), un suivi hebdomadaire par des experts, la possibilité de réaliser des prototypes fonctionnels des produits envisagés et de tester ceux-ci auprès de clients potentiels. L'événement de sortie du programme est organisé sous forme de pitch permettant la levée éventuelle de fonds additionnels.

Ce programme sera désormais lancé deux fois par an. Une première session, démarrée en

octobre 2015, accompagne trois start-up jusqu'en février 2016. Pour la session suivante, l'appel à candidatures devrait avoir lieu en janvier pour un lancement en mars 2016. Au terme d'un processus de sélection opéré par un jury d'entrepreneurs, cinq nouvelles jeunes entreprises innovantes seront accompagnées dans leurs premiers développements. ●

[www.fit4start.lu](http://www.fit4start.lu)

**SECTEUR AUDIOVISUEL Promotion aux Émirats**

À l'occasion du festival European Film Screenings, qui s'est déroulé en octobre à Dubaï et Abu Dhabi, une délégation luxembourgeoise s'est rendue dans les Émirats arabes unis pour assurer la promotion des productions et coproductions luxembourgeoises.

Guy Daleiden, Françoise Lentz (Film Fund), Stephan Roelants (Mélusine) et Laurent Witz (Zeit) ont rencontré le ministre émirati de la Culture (photo), les responsables de la Commission des films et de la télévision, les homologues du Sanad Film Fund, la directrice du festival du film de Dubaï ainsi que des distributeurs nationaux. ●

**BEI / ODL / NORTHSTAR EUROPE Aide à l'export pour PME**

La BEI s'associe à la société Northstar Europe, fruit d'un partenariat public-privé, pour lancer un dispositif de soutien aux exportations. Une PME européenne, agissant dans le domaine des biens d'équipement notamment, pourra inciter ses clients hors Europe ayant des difficultés à financer l'achat du matériel qu'elle commercialise, à avoir recours à un prêt pour faciliter et accélérer la transaction. Ces prêts sont garantis par l'Office du Ducroire luxembourgeois. La PME est ainsi assurée d'être réglée dès la livraison du matériel et le client bénéficie d'un prêt à taux avantageux. ●



IN  
**LUXEMBOURG**  
FOR MY **BUSINESS**  
SGG IS BY MY  
SIDE!

#### **Incorporation support**

- > Assistance on best type of structure for your needs
- > Verification of suggested name
- > Production of articles of incorporation
- > Assistance in obtaining business or professional authorization and tax registration
- > Coordination with other service providers, such as banks, legal advisers and notaries

#### **Domiciliation and office solutions**

- > Registered domiciliation agent
- > Delivery of a registered address
- > Full-service office rental solutions
- > Complete payroll services
- > Dedicated staff support
- > Organization of board and shareholders' meetings
- > Drafting of the minutes of official meetings
- > Maintenance of registers of shareholders and/or bondholders
- > Protection and archiving of corporate documents and records as required by law
- > Servicing for liquidation and re-domiciliation

#### **Directors**

- > Provision of directorships

#### **Corporate secretarial, administrative management and regulatory compliance**

- > Execution of formal registration with local authorities
- > Assistance with other functions as per corporate governance criteria
- > Supply of company secretary services
- > Assistance with qualified staff recruitment and training
- > Efficient management of correspondence and communications
- > Maintenance of accurate accounts and records available for inspection at any time

#### **Liquidation**

- > Assume liquidator role or provide assistance to appointed liquidator
- > Connect with independent 3<sup>rd</sup> parties in charge of tax and legal matters
- > Keep company accounts, liquidation accounts as well as periodical reports
- > Manage daily operations as well as 3<sup>rd</sup> party relationships
- > Provide specific secretarial services in relation to liquidation
- > Complete liquidation

## BRÈVES



OAI

**Confiance confirmée**

L'assemblée générale de l'Ordre des architectes et des ingénieurs-conseils (OAI), qui s'est déroulée le 29 octobre dernier, a renouvelé sa confiance au Conseil de l'Ordre. Les thèmes abordés ont couvert notamment la mise à jour des contrats-types avec l'État / Administration des bâtiments publics et la collaboration entre membres et les concours d'architecture. Pierre Hurt, directeur, a présenté les activités de l'OAI dans le cadre de son 25<sup>e</sup> anniversaire dont, entre autres, le livre +25 et l'exposition Bau-Zeichen. [www.oai.lu](http://www.oai.lu)

LIST

**Émissions, réductions**

Le List et le ministère du Développement durable et des Infrastructures, en collaboration avec la Chambre de Commerce, ont présenté en octobre dernier des solutions simples permettant aux PME d'utiliser les concepts existants dans le domaine de la mobilité pour réduire leur empreinte carbone dont notamment le Plan de mobilité entreprises, la solution SMOVE en matière d'éco-mobilité ou bien des solutions de mobilité électrique. Les présentations détaillées des solutions exposées lors de la conférence sont disponibles sur le site du List [www.list.lu](http://www.list.lu) sur la page de la conférence « Réduire son empreinte carbone... ».



LOGISTIK

## BUSINESS CLUB LUXEMBURG UND CLUSTER FOR LOGISTICS LUDEN EIN ZUM LOGISTIK-LUNCH IN DIE BOTSCHAFT IN BERLIN

**Die Kooperationsveranstaltung von Business Club, Logistik Cluster und BVL Regionalgruppe Luxemburg fand am 29. Oktober im Rahmen des BVL Kongresses statt, dem jährlichen Treffpunkt hochrangiger Vertreter aus der Logistikbranche in Deutschland.**

Text: Cindy Tereba – Foto: Business Club Luxembourg

Für die Mitglieder des Business Clubs, darunter Cargolux, Luxair Cargo und CFL Multimodal war dies eine ausgezeichnete Gelegenheit, den Fokus der BVL-Teilnehmer auf den Logistikstandort Luxemburg zu lenken und ihnen einen Einblick in die Kompetenzen des kleinen Nachbarstaates zu geben. „Wir orientieren uns am Weltmarktführer Deutschland und bieten ergänzende Nischenkompetenzen auf höchstem Niveau“ erklärt Clustermanager Malik Zeniti. Botschafter Georges Santer betonte: „In Luxemburg ist Logistik eine der zentralen Säulen der Wirtschaft und der wirtschaftlichen Diversifizierungspolitik.“

Dirk Reich, CEO von Cargolux und Laurent Jossart, Executive Vice President von Luxair Cargo

haben sich im Rahmen der Podiumsdiskussion als starke Partner entlang der Servicekette im Luftfrachtbereich präsentiert, die Hand in Hand ein schnelles und sicheres Handling von Waren garantieren.

Besonders interessant ist dies für sensible Güter wie Pharmazeutika und Lebensmittel. Nach dem Motto „in Luxemburg reist Fracht Business Class“ setzt Luxemburg auf kurze Standzeiten und fachgerechte Lagerung.

Erweitert wurde dieser Service erst kürzlich durch die Eröffnung des The Luxembourg Freeport, einem Hochsicherheitslager für sensible Wert- und Kunstgegenstände in unmittelbarer Nähe des Flughafens. ●



## FEDIL-ICT / EY Cybersécurité: état des lieux

Plus personne ne doute du fait que le monde numérique offre un potentiel immense aux entreprises : création de nouveaux marchés, de nouveaux produits, meilleure compréhension des consommateurs et des citoyens, possibilité de multiplier des contacts ciblés avec clients et fournisseurs... Partie intégrante de ce paysage, la cybersécurité constitue à la fois un enjeu majeur et un prérequis pour toute société aspirant à pérenniser sa croissance et à protéger sa propriété intellectuelle. Le Luxembourg, à travers son initiative Digital Lëtzebuerg, accorde la plus grande priorité à la cybersécurité, pour demeurer une plateforme attrayante et compétitive pour toutes les entreprises exerçant leurs

activités sur son territoire ou celles aspirant à s'établir au Grand-Duché. Fedil-ICT, en collaboration avec EY, a réalisé une enquête intitulée Luxembourg Cybersecurity Landscape. Cette étude a interrogé 30 acteurs du marché local et analysé les attentes des entreprises en termes de cybersécurité. Elle met le Grand-Duché en comparaison avec 11 pays d'Europe et hors Europe et formule des recommandations visant à améliorer les capacités nationales en matière de cybersécurité. Une majorité des personnes sondées aspirent à une « fertilisation croisée » plus efficace avec les sociétés de cybersécurité au Luxembourg. Par ailleurs, les sondés de cette étude soulèvent un besoin de réglementation locale qui serait, selon eux, propice à un environnement des affaires plus favorable. ●



## ENTREPRENEURIAT nyuko voit grand et loin

nyuko, incubateur public de start-up innovantes, affirme un positionnement d'agitateur d'idées pour transformer le Luxembourg en véritable Start Up Nation, vision portée notamment par un nouveau site internet qui fait la part belle aux piliers de l'entrepreneuriat. Au-delà des services proposés aux porteurs de projet, la formation et le coaching, l'aide à la recherche

de financements et l'hébergement au sein d'un espace de coworking, nyuko entend diffuser une véritable philosophie de l'entrepreneuriat à destination de l'ensemble de la société. Cette philosophie intègre la réhabilitation de l'échec comme moteur de réussites ultérieures et l'accueil bienveillant de l'immigration comme vecteur d'énergie créatrice. ●

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

APPROVISIONNEMENT DU BENELUX

## LOYALE CONCURRENCE

**Le commerce et l'artisanat luxembourgeois sont très souvent en concurrence directe avec des entreprises de la Grande Région mais cette concurrence est biaisée par certaines restrictions territoriales des réseaux d'approvisionnement.**

L'impossibilité pour certains commerçants et artisans luxembourgeois de choisir le circuit de distribution le plus efficient en termes de prix et d'adéquation des produits et services à la demande luxembourgeoise représente un désavantage compétitif considérable, notamment dans le contexte concurrentiel de la Grande Région. Vu le préjudice subi également en partie par le secteur de la distribution en Belgique et aux Pays-Bas, les pays du Benelux ont signé le 30 novembre 2015

à Bruxelles un accord afin d'examiner conjointement les restrictions territoriales de l'offre au sein des trois pays et, le cas échéant, d'élaborer des pistes de solution. L'objectif de cette initiative commune signée par les ministres de l'Économie, Kris Peeters (Belgique), Étienne Schneider (Luxembourg) et Henk Kamp (Pays-Bas) est d'accélérer l'appréhension et la solution du problème général d'approvisionnement des entreprises au niveau du Benelux, et en particulier à l'échelon du Luxembourg.



La clc, active sur ce dossier depuis de nombreuses années, se félicite de ce pas important effectué vers un démantèlement des restrictions en matière d'importations.

Elle applaudit la volonté des trois gouvernements de vouloir endiguer ensemble la discrimination des commerces néerlandais, belges et luxembourgeois. ●

## BRÈVES



ADEM

**Diekirch inaugurée !**

Nicolas Schmit, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire, et la direction de l'Adem ont inauguré les nouveaux locaux de l'agence Diekirch, la quatrième plus grande agence du pays. « Cette agence vient d'être entièrement rénovée afin d'y améliorer l'accueil des demandeurs d'emploi et leur offrir un service de plus en plus personnalisé. Il s'agit également de la première agence à porter les couleurs de la nouvelle identité visuelle et le nouveau logo de l'Adem. Toutes les autres agences seront mises à jour avec la nouvelle signalétique dans les prochains mois », a expliqué Isabelle Schlessler, directrice de l'Adem.

**RECRUITMENT WEEK  
Over 100 students!**

The Luxembourg School of Finance is holding a "Recruitment Week" during the week of 11 January, 2016, in which partner companies and associations will be invited to present themselves to students and meet them personally. Over 100 students from the LSF's two Master's courses – MSc in Banking and Finance and Master in Wealth Management – will be present to meet and listen to firms interested in hiring for internship or permanent placement. [www.lsf.lu](http://www.lsf.lu)



ILNAS – UNI

**Des normes pour tous**

La 46<sup>e</sup> Journée mondiale de la normalisation était célébrée le 14 octobre. À cette occasion, l'Innas et l'Université du Luxembourg ont organisé une conférence sur le thème « La normalisation : le langage commun universel » au sein de la Maison du savoir sur le nouveau campus Belval de l'Université.

Les participants ont, par exemple, pu découvrir le rôle des normes dans l'interopérabilité des TIC ou encore dans les négociations commerciales de libre échange menées par l'UE, notamment pour le potentiel Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement. ●

[www.portail-qualite.public.lu](http://www.portail-qualite.public.lu)

SERVICEACADEMY

**Pour une vraie culture des services**

Fondée il y a quelques années par 10 entrepreneurs, la ServiceAcademy regroupe aujourd'hui une trentaine d'entrepreneurs défendant la qualité des services au Luxembourg. L'association s'est réjouie de l'annonce de Francine Cloener, secrétaire d'État à l'Économie, de vouloir renforcer la qualité du service dans les entreprises luxembourgeoises. Le Conseil économique et social avait également récemment souligné l'importance du service pour fidéliser les clients et augmenter l'attractivité du commerce du Luxembourg, et ainsi se démarquer de la concurrence. ●

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

SANTÉ-SÉCURITÉ

**LES RISQUES  
PSYCHOSOCIAUX  
À LA LOUPE**

**La Semaine européenne pour la santé et la sécurité au travail lève le voile sur les moyens de prévenir les risques psychosociaux au travail dans une approche win-win pour les employeurs et les salariés.**

La gestion du stress et des risques psychosociaux liés au travail est le thème central de la campagne européenne « Lieux de travail sains » lancée par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. Le dernier sondage paneuropéen sur la santé et la sécurité au travail mené par l'agence européenne révèle qu'au Luxembourg, 52 % des travailleurs considèrent que le stress lié au travail est un problème répandu à très répandu et 39 % estiment que ce stress n'est pas correctement géré par l'employeur.

Les sources de stress évoquées sont d'être victime de comportements inacceptables tels que l'intimidation et le harcèlement (70 %), une restructuration du travail ou une insécurité quant à



l'avenir (65 %), le manque de support des collègues ou supérieurs pour effectuer sa tâche (56 %) et le manque de clarté sur les rôles et responsabilités (53 %).

Si de nombreux employeurs considèrent que les risques psychosociaux sont plus difficiles à gérer que les risques « classiques » pour la santé et la sécurité, il n'en reste pas moins vrai qu'il est possible de lutter contre ceux-ci de manière systématique à l'aide d'outils simples.

Il s'agit d'un problème organisationnel qui peut être combattu à la fois par les employeurs et les travailleurs. ●

[www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu)

# The Port of Mertert



Located on the municipalities of Mertert and Grevenmacher on the left bank of the Moselle, the Port of Mertert has a total area of 65 hectares. Both docks along the port basin, on which are installed 11 rolling cranes with a lifting force of 12 to 124 tons, have a total length of 1,600 meters. The transshipped products are mainly steel products upon arrival and departure of Arcelor-Mittal plants installed in Luxembourg, petroleum products, agricultural products and construction materials.

During all the years of its existence the Port of Mertert has made the economy of Luxembourg benefit from competitive transshipping prices and proper service. It also managed to defend the interests of inland water transport whose qualities do not need to be praised (environmental protection, reliability, safety, etc.).

Inland water transport ensures a high degree of safety, especially for the transport of dangerous goods. Finally, it contributes to disburden overloaded road networks in areas with high density.

In front of the backdrop of the ideal strategic location of the Port of Mertert representing a unique site in Luxembourg comprising the three transportation modes and allowing a transshipment from river, rail and road, the company of the port with the support of the Ministry of Sustainable Development and Infrastructure, together with their handlers, expends every means at its disposal to ensure the sustainability of the Port of Mertert. Thus, it is particularly foreseen to modernize and improve the infrastructure. In a nutshell,

*"The Port of Mertert is designed to meet the needs of the development of the economy of Luxembourg. Connections by river, rail and road contribute to its proper insertion in the trans-European transport networks."*



## **Luxport S.A.**

Société de manutention portuaire  
Port de Mertert  
Tél. 74 96 10-1 · [www.luxport.lu](http://www.luxport.lu)

## **Direction du Port**

L-6688 Mertert  
Tél. 74 04 64 · Fax. 74 04 64 30  
[info@portmertert.lu](mailto:info@portmertert.lu) · [www.portmertert.lu](http://www.portmertert.lu)



## **TANKLUX S.A.**

Transbordement, stockage et transport de produits pétroliers  
Port de Mertert  
Tél. 74 05 81 - 74 06 81 - Fax. 74 90 35

## BRÈVES

6<sup>e</sup> DAYCARE**Une pierre, deux coups**

L'idée du dayCARE existe exclusivement au Luxembourg. Pendant une journée, les entreprises accueillent un ou plusieurs stagiaires qui pourront découvrir l'attractivité du marché du travail luxembourgeois et la dynamique des métiers du secteur privé. Les stagiaires sont rémunérés par l'entreprise avec un don à l'organisation humanitaire CARE, qui permet de soutenir la formation professionnelle de jeunes sages-femmes au Niger et ainsi réduire le taux de mortalité maternelle très élevé. Depuis six éditions, dayCARE a mobilisé plus de 1.000 stagiaires et récolté plus de 125.000 euros. [www.daycare.lu](http://www.daycare.lu)

## TURQUIE

**B2B pour l'industrie**

Les 15 et 16 octobre dernier, la zone industrielle TOSB à Kocaeli, Turquie, a accueilli près de 170 entreprises dont deux luxembourgeoises lors de l'événement Match4Industry. La zone TOSB s'adresse aux entreprises actives notamment dans les secteurs automobile, plastique & caoutchouc, chimie, pneumatiques, métallurgie, machinerie, construction, énergie, etc. L'édition 2015 a permis quelque 1.600 rendez-vous. La prochaine édition aura lieu du 26 au 29 mai 2016 lors du salon Santek à Kocaeli. [www.b2ffair.com](http://www.b2ffair.com)

## BCFL

**PREMIÈRE RÉUNION À LUXEMBOURG**

**En octobre dernier, le conseil d'administration du Business Club France-Luxembourg (BCFL) a rendu visite à la Chambre de Commerce. Une table ronde a permis de faire un état des lieux très prometteur des relations entre la France et le Luxembourg.**

Texte : François Nenon

Lancé le 24 juin dernier et déjà fort de plus de 215 membres, le BCFL, au travers de son conseil d'administration, a rendu une visite officielle à la Chambre de Commerce. Un déjeuner de travail en présence de Pierre Gramagna, ministre de l'Économie et membre d'honneur du BCFL, a permis de présenter le conseil d'administration à certains partenaires et futurs partenaires. Le déjeuner a notamment été l'occasion d'identifier les synergies potentielles entre les deux pays et de prendre date des futurs événements conjoints.

Au cours de l'après-midi, une table ronde a mis en lumière les institutions représentatives du réseau des affaires franco-luxembourgeois et a permis de faire le point sur la relation bilatérale, ses points forts, mais aussi ses faiblesses, ainsi que ses leviers de développement ; le tout devant une assistance venue en nombre.

S.E.M. Paul Dühr, ambassadeur du Luxembourg en France et vice-président du BCFL, dressant un panorama de la relation France-Luxembourg, a rappelé qu'en à peine quatre mois, le BCFL a réussi à regrouper en son sein

une diversité de profils, tant français que luxembourgeois, couvrant les domaines des services - financiers ou à la personne notamment -, mais également les industries du numérique, de l'aéronautique, des cleantechs, de la logistique ou de la santé.

Une table ronde organisée en coopération avec le Paperjam Club autour du thème du *nation branding* a clôturé la journée. ●

[www.businessclub-luxembourg.fr](http://www.businessclub-luxembourg.fr)



Grâce à son savoir-faire,  
nous étions certains  
que cette société d'Echternach  
allait décoller.



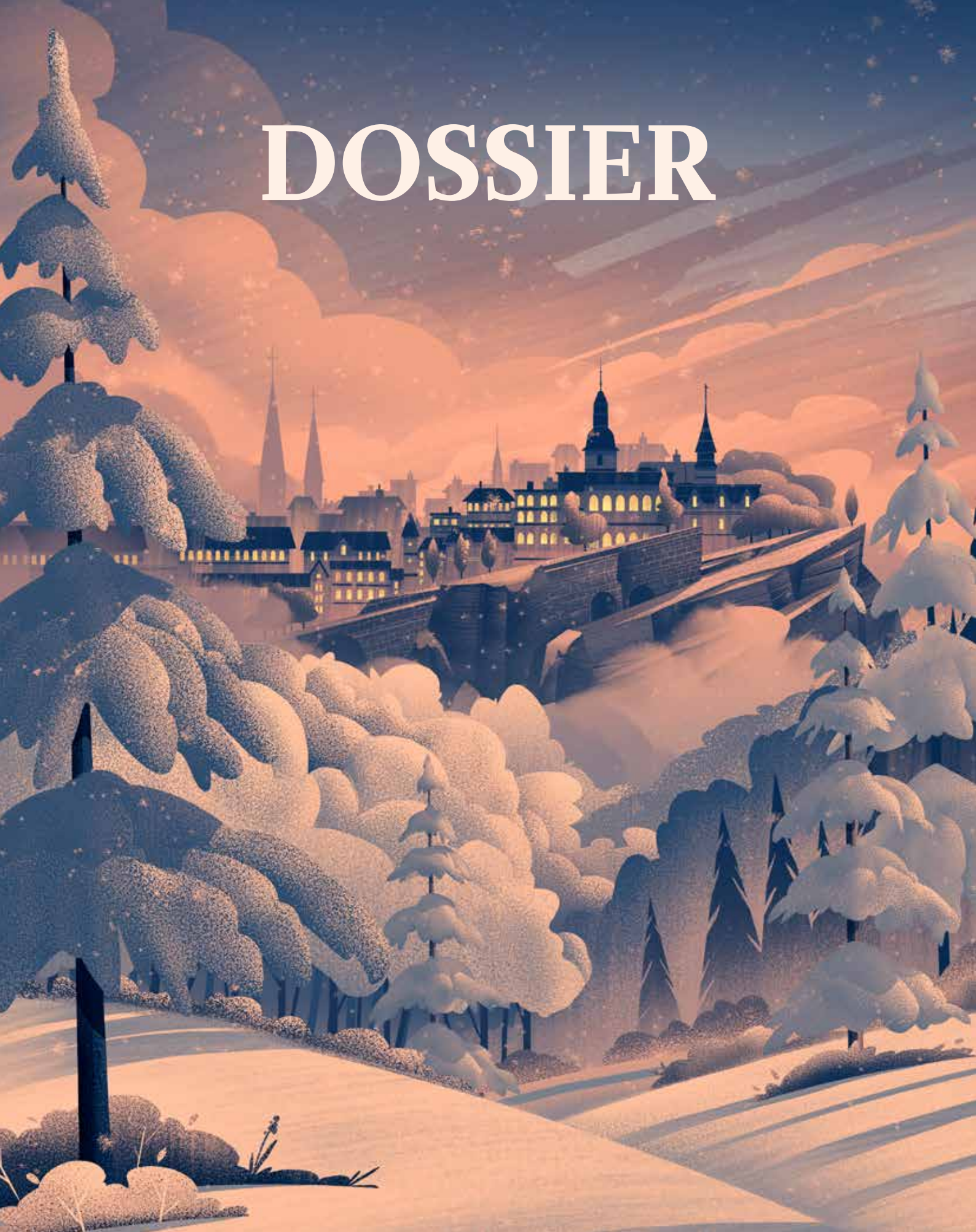
Fleuron de l'industrie manufacturière au Luxembourg, le Groupe EURO-COMPOSITES®, basé à Echternach, fournit des matériaux composites aux plus grands constructeurs aéronautiques depuis 30 ans. La qualité, la fiabilité et l'esprit d'innovation contribuent chaque jour au succès de ce groupe international, diversifié également dans d'autres secteurs de pointe tels que le spatial ou le ferroviaire. Découvrez toutes leurs activités sur [www.euro-composites.lu](http://www.euro-composites.lu)

ING est fière d'accompagner la réussite de cette entreprise.

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



# DOSSIER



BUDGET DE L'ÉTAT

## LE LUXEMBOURG, À L'AUBE D'UNE NOUVELLE ÈRE ?

Pour la deuxième année consécutive, le gouvernement a déposé le 14 octobre dernier un « paquet budgétaire » complet comprenant non seulement le projet de budget 2016 proprement dit, mais également un projet de programmation pluriannuelle couvrant l'année 2016 et les trois années suivantes. Une avancée utile, qui devrait permettre aux économistes, aux entrepreneurs et au grand public d'entrevoir un bout de chemin dans la « purée de pois » ambiante, qui résulte d'une conjonction d'incertitudes économiques et (géo)politiques, voire climatiques... Le brouillard ambiant ne peut cependant justifier l'inaction. C'est précisément lorsque les points d'ancrage commencent à faire défaut qu'il convient d'aménager de solides balises vers le long terme.

Texte : Muriel Bouchet, Affaires économiques, Chambre de Commerce / Marie-Hélène Trouilleux



Selon les récentes projections d'octobre 2015 du FMI, la croissance internationale devrait s'établir à 3,1 % en 2015 et à 3,6 % en 2016, et l'OCDE n'est pas plus encourageante. Il s'agit pour 2015 du taux le plus bas depuis 2009, année se situant en plein cœur de la crise économique et financière. Les BRICS commencent à manifester quelques signes de faiblesse qui illustrent souvent l'interdépendance entre les soubresauts géopolitiques et le contexte économique. On songera par exemple à la Russie, prise en tenaille entre divers problèmes géopolitiques (Syrie et Ukraine), l'essoufflement des prix du pétrole et les sanctions économiques occidentales. Ou encore au Brésil, en pleine récession, ou à la Chine, qui négocie actuellement un virage délicat d'une économie d'exportation vers un modèle davantage assis sur la demande intérieure. S'ajoutent à ces facteurs d'incertitude les anticipations relatives à la politique des banques centrales (en particulier le relèvement prochain des taux directeurs aux États-Unis), la crise des réfugiés, le terrorisme, etc.

### UNE VISIBILITÉ RÉDUITE

La « purée de pois » se répand également dans la sphère statistique. Ainsi, nombre d'intervenants se demandent si les taux de croissance mondiaux, pourtant relativement bas en perspective historique, ne sont pas dopés par des biais statistiques dans certains pays tels que la Chine. Ainsi, selon l'économiste français Patrick Artus, qui se base sur des *hard data* comme le fret ferroviaire, la consommation d'électricité, de pétrole ou d'acier, la croissance chinoise effective n'atteindrait pas les 6,5 % ou 7 % actuellement mentionnés, mais se situerait plutôt autour des

2 %... Auquel cas, la croissance mondiale serait non plus de 3,1 %, mais de 2,4 % en 2015. L'incertitude ambiante affecterait donc non seulement les évolutions fondamentales, mais également les instruments de mesure.

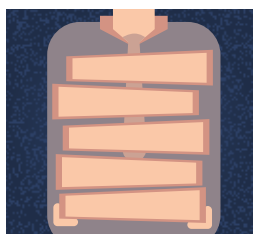
Dans un tel contexte, on comprendra aisément que la zone euro ne multiplie pas les signes d'exubérance économique. Pour rappel, de 2000 à 2007, la zone euro a connu une croissance économique réelle moyenne de 2,0 % l'an. Ce taux est revenu à 0,1 % l'an, de 2007 à 2015, à cause de la crise proprement dite et de ce phénomène d'écho ou de « crise dans la crise » qu'a constitué la crise des dettes souveraines en 2010-2011. Même si ce climat de torpeur n'est pas totalement surmonté à l'heure actuelle, une inflexion positive devrait survenir en 2016 et 2017, selon les projections d'automne 2015 de la Commission européenne, avec une croissance de respectivement 1,8 % et 1,9 % pour l'ensemble de la zone. Un problème clé cependant : la reprise des investissements serait plus graduelle que lors des précédentes phases de reprise, en partie à cause des incertitudes associées à l'environnement externe, selon la Commission. Toujours ce brouillard ambiant...

### LE LUXEMBOURG PRIS DANS LA TOURMENTE

Le Luxembourg n'est pas épargné par ce « maelström » d'évolutions diverses et indistinctes. À première vue, le contexte économique y est certes plus favorable que dans l'ensemble de la zone euro, comme l'atteste une croissance prévisible de respectivement 3,2 % et 3,0 % en 2016 et en 2017, toujours selon la Commission. Ces taux excéderaient la ►

Le Luxembourg n'est pas épargné par un « maelström » d'évolutions diverses et indistinctes, même si le contexte économique peut sembler plus favorable que dans l'ensemble de la zone euro.

Un glissement des dépenses d'une magnitude de 1% du PIB, s'opérant en faveur des investissements publics et au détriment des dépenses courantes, rehausserait la croissance économique à concurrence de 0,4 % environ sans effet sur les finances publiques.



## Pourquoi un rapporteur du budget ?

Henri Kox, député Déi Gréng, premier Vert dans ce rôle, assure la mission de rapporteur du budget pour 2016. Les rapporteurs sont proposés aux fractions parlementaires, suivant une répartition des rôles entre les composantes de la majorité. Le rôle de rapporteur du budget passe, chaque année, d'un parti de la coalition à l'autre. C'est à Henri Kox qu'est revenu, cette année, la tâche de présenter le rapport du projet de loi du budget de l'État de 2016 devant les membres de la Chambre des députés et d'assurer la liaison entre le gouvernement et les députés, en expliquant les dispositions de ces lois et en proposant des améliorations tout en facilitant la discussion et le vote.

croissance de l'ensemble de la zone euro à raison de 1,4 % en 2016 et de 1,1 % en 2017. Un problème de taille cependant : la population résidente progressera plus vite encore, à raison de 2 % environ. Il en résulte un PIB par tête grand-ducal ne progressant que de 1 % et 0,9 % en 2016 et en 2017. Les chiffres correspondants pour la zone euro seraient plus élevés : +1,4 % et 1,6 %, soit une configuration inversée par rapport à la période antérieure à la crise.

Une autre présentation – moins biaisée car le PIB par tête est un ratio dont le numérateur et le dénominateur sont affectés différemment par le phénomène frontalier – consiste à scruter la productivité. Toujours selon la Commission européenne, la productivité apparente, c'est-à-dire le PIB en volume rapporté à l'emploi, ne progressera que de 0,7 % au Luxembourg, tant en 2016 qu'en 2017, après un maigre +0,5 % en 2015. Pas plus de 1,9 % en trois ans,

“  
Le Luxembourg ne parvient plus à dégager les marges de manœuvre économiques nécessaires à la pérennité de son modèle économique et social actuel.  
”

soit un peu moins que la zone euro qui afficherait, quant à elle, une progression de 2,5 % sur la même période. Comme il est difficile de contenir l'augmentation des salaires réels à de tels rythmes, surtout dans un contexte de prix immobiliers croissants, ces « performances » luxembourgeoises s'accompagnent d'un déclin désormais quasiment structurel de notre compétitivité, qui pèse à son tour sur nos résultats économiques, donc sur la productivité et ainsi de suite...

Autrement dit, le Luxembourg ne parvient plus à dégager les marges de manœuvre économiques nécessaires à la pérennité de son modèle économique et social actuel. Il est même d'ores et déjà en voie d'appauvrissement relatif, certes à partir d'un niveau élevé. Ce qui pose la question du nouveau modèle de croissance et / ou du renforcement des piliers de croissance existants. Les perspectives macroéconomiques (pluri)annuelles censées servir de base au projet de budget ne contribuent guère à dissiper les incertitudes. Ces perspectives sont en effet construites sur un amalgame de chiffres émanant de sources différentes et établis à des moments différents.

Un autre facteur contribuant à épaissir le brouillard ambiant est l'incidence de la régulation accrue du secteur financier dans la foulée de la crise, ou encore les répercussions sur notre économie de diverses initiatives fiscales internationales telles que le Beps (Base Erosion and Profit Shifting), l'harmonisation de la base de l'impôt des sociétés en Europe, les changements en matière de « rescrits fiscaux » (l'analyse faite par l'administration fiscale sur les conséquences fiscales d'une situation donnée au ►



# Baisse du prix de l'électricité en 2016!

Fixez dès maintenant un prix encore plus avantageux pour 3 ans\*

Offre limitée  
valable jusqu'au  
15 mars 2016



\* Cette offre ne s'applique ni aux frais d'utilisation réseau, ni aux redevances légales. Ces coûts seront répercutés de manière transparente sur votre facture d'électricité.

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, les prix d'électricité naturstrom continueront à diminuer. Avec cette nouvelle baisse, les prix d'électricité naturstrom auront diminué de 20% pour nos clients résidentiels depuis fin 2014. Profitez de la formule FIX et assurez-vous dès maintenant un prix encore plus avantageux pour 3 ans. Pour plus d'informations, appelez le 8006-6000 (serviceline gratuite). Conditions sur [enovos.lu](http://enovos.lu). Cette offre est également valable pour les clients Leo, NordEnergie et Steinegy.

Energy for today. Caring for tomorrow.



<b>Mix naturstrom 2014</b>	100% énergie hydroélectrique	<b>Mix total Enovos 2014 (approuvé par l'ILR)</b>	28.6% énergies fossiles 5.4% énergie nucléaire 65.9% énergies renouvelables 0.2% autres sources
émissions de CO <sub>2</sub>	0 g/kWh	émissions de CO <sub>2</sub>	192.30 g/kWh
déchets radioactifs	0 mg/kWh	déchets radioactifs	0.33 mg/kWh

Le « Stauduert Lëtzebuerg » est promu et soutenu par le projet de budget : nation branding, tourisme, fintech, logistique multimodale, R & D et protection de l'environnement participant à la diversification économique.



## Qu'est-ce que les Beps ?

Le sujet de l'érosion de la base d'imposition et le transfert des bénéfices (Beps en anglais pour Base Erosion and Profit Shifting) figure en haut de l'agenda fiscal de l'OCDE. Le Beps comporte un ensemble de recommandations dans le cadre du projet OCDE / G20 pour une approche internationale coordonnée de la lutte contre l'évasion fiscale de la part des entreprises multinationales. Ces mesures visent à établir un ensemble unique de règles fiscales internationales pour mettre fin à l'érosion des bases d'imposition et au transfert artificiel de bénéfices vers certains pays ou territoires dans le but de se soustraire à l'impôt.

regard d'un texte fiscal, ndr) ou de secret bancaire, etc. Ces éléments sont particulièrement difficiles à évaluer et plus encore à chiffrer. Aucun impact majeur n'est perceptible à ce stade, mais il reste à voir ce qu'il en sera sur le moyen terme, quand le brouillard se sera levé.

Une question se pose immédiatement : comment le budget 2016 et son précieux complément plurianuel allant jusqu'en 2019 permettent-ils de répondre aux divers défis macroéconomiques esquissés précédemment ? Les finances publiques constituent-elles pour le Luxembourg un atout ou une charge ?

## HAUSSE DES INVESTISSEMENTS PUBLICS

On notera tout d'abord avec satisfaction l'accent mis sur les investissements publics, c'est-à-dire des dépenses dotées d'un fort potentiel d'entraînement de l'économie luxembourgeoise. Selon une étude du Statec, une hausse des investissements publics à raison de 1 % du PIB tendrait à accroître, dès l'année de mise en œuvre du projet, le PIB à raison de 0,8 %.

“  
La pérennité du modèle économique et social luxembourgeois ne peut s'accommoder d'une glissade perpétuelle des dépenses.  
”

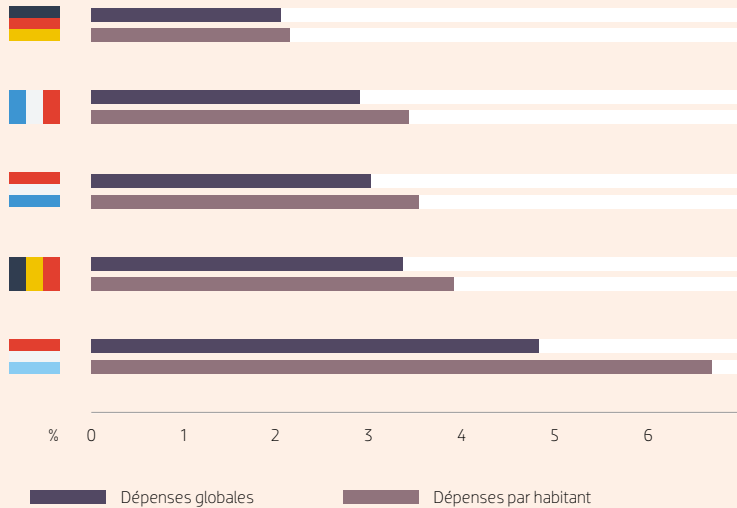
Une hausse de même ampleur de la consommation publique ne rehausserait le PIB que de 0,4 % environ, soit la moitié de l'incidence des investissements. Autre façon d'exprimer la même chose : un glissement des dépenses d'une magnitude de 1 % du PIB, s'opérant en faveur des investissements publics et au détriment des dépenses courantes, rehausserait la croissance économique à concurrence de 0,4 % sans effet sur les finances publiques.

Ce potentiel prometteur est à première vue bien exploité par le « paquet budgétaire » 2016, qui laisse augurer une hausse des investissements directs de l'administration centrale de quelque 23 % d'ici 2019 par rapport à 2015, alors que l'augmentation des dépenses totales de la même administration centrale s'établirait à 16 %. Dans une optique de croissance, la composition des dépenses s'améliorerait donc sensiblement. À condition toutefois que les programmes d'investissement du gouvernement soient effectivement mis en œuvre dans les années qui viennent. Autres conditions : une sélection et une mise en œuvre réellement efficaces des investissements publics, et une inversion de la tendance à la diminution des avoirs des fonds spéciaux d'investissement.

## UN EFFORT LOUABLE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DU LOGEMENT

Autre accent à saluer : l'effort important projeté par les autorités en matière de politique du logement, un domaine crucial pour le Luxembourg. Une stimulation de la construction de logements est la bienvenue, car elle permettra d'endiguer la hausse soutenue des prix du logement qui se manifeste depuis de nombreuses années et qui a été à peine ébréchée par la crise

## Des dépenses toujours plus importantes



Entre 2000 et 2014, les dépenses publiques ont augmenté bien plus rapidement au Luxembourg que dans d'autres économies comparables.

économique et financière. Une meilleure maîtrise des prix immobiliers aurait des retombées favorables dans tous les recoins de l'économie luxembourgeoise : elle faciliterait l'établissement de frontaliers sur notre sol – avec en perspective une moindre « fuite de la consommation » et une décélération de la progression tendancielle des transferts à l'étranger de prestations sociales, une structure de coûts des ménages et des entreprises moins « contaminée » par des prix immobiliers stratosphériques et la diminution corrélative des pressions inflationnistes (traditionnellement plus fortes au Luxembourg qu'à l'étranger), une moindre pression à la hausse sur les rémunérations, donc un gain de compétitivité particulièrement bienvenu pour les entreprises luxembourgeoises, etc. Le « cercle vertueux » dans toute sa splendeur.

### LE « STANDUERT LËTZEBUERG » PROMU ET SOUTENU

Il convient de surcroît de souligner l'accent mis par le projet de budget sur la diversification économique. Le « Standuert Lëtzebuerg » est promu et soutenu grâce au *nation branding*, au tourisme, aux fintech, à la logistique multimodale ou encore à travers le soutien à la R & D et à la protection de l'environnement.

En résumé, le projet de budget 2016 semble être de bonne facture en ce qui concerne la « qualité » des dépenses publiques. Si ce « paquet budgétaire » renferme certains accents intéressants pour l'activité économique, les finances publiques sont également porteuses de divers défis, en termes de dépenses, de recettes, de soldes budgétaires et de soutenabilité des finances publiques. Ces défis sont passés en revue dans les lignes qui suivent. ►



**INTERVIEW**  
CHRISTOPHE MERSCH  
Secrétaire général  
du Parlement des jeunes

## “ Les dettes d'aujourd'hui sont les impôts de demain. ”

### Le budget 2016 donne-t-il des perspectives aux jeunes et à l'économie dans son ensemble ?

« Nous notons en premier lieu la volonté d'investir dans des secteurs d'avenir et d'établir de nouvelles niches telles que les fintech et l'ICT. Nous diversifions ainsi notre économie et nous nous adaptons à la concurrence internationale. Il faut également s'assurer que les jeunes soient formés pour pouvoir bénéficier d'offres d'emploi dans ces nouveaux secteurs. Nous saluons ensuite la volonté de progresser vers l'équilibre budgétaire. Le Parlement des jeunes (PJ) est vigilant sur les questions de solidarité intergénérationnelle. Les dettes d'aujourd'hui sont les impôts de demain. Nous soutenons l'objectif d'un budget à l'équilibre. Le soutien à l'accès au logement fait également partie des priorités déjà soulevées par le PJ. Enfin, nous observons que le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse est le second ministère en termes d'importance des dépenses. Il faut s'assurer que ces dépenses soient efficaces et servent les intérêts des bénéficiaires.

### Auriez-vous donné au budget 2016 une autre orientation sur le plan économique et sur le plan social ?

« J'ai mentionné la solidarité entre générations : il nous paraît indispensable d'assurer l'équité du

système en ne maintenant pas des avantages injustifiés pour les retraités, afin de contribuer à dégager des ressources pour investir dans le futur du pays et de ses jeunes. En matière de fiscalité, des changements profonds sont en cours à l'échelle internationale. Le gouvernement devra faire preuve d'ambition pour protéger la compétitivité du pays et anticiper les évolutions. Les secteurs des services juridiques et financiers sont d'importants pourvoyeurs d'emplois et contribuent à la bonne santé économique du pays.

### Comment le budget pourrait-il davantage contribuer à améliorer les perspectives économiques du Luxembourg à court et long termes ?

« On pourrait réfléchir à différents moyens d'attirer les personnes qualifiées au Luxembourg. Il est important aussi de continuer à développer des mécanismes pour aider les jeunes à franchir le pas entre le monde éducatif et le monde du travail. Le PJ a émis plusieurs propositions en ce sens (plus de stages en entreprise, meilleure orientation scolaire, modalités de mise en œuvre de la garantie jeunes, etc.). Certaines ont un coût, mais elles nous paraissent suffisamment importantes pour mériter un financement adéquat. »



## INTERVIEW

MARC WAGENER

Responsable des affaires économiques de la Chambre de Commerce

“  
**À politique inchangée, les finances publiques de notre pays sont menacées sur le long terme.**  
 ”

**Quels sont, selon vous, les trois points forts du budget 2016 ?**

« 1) Le renforcement de nos assises dans les secteurs de la logistique, de l'ICT, du tourisme, des fintech et les impulsions données au logement sont bien accueillis.

2) Je relève également une amélioration de la qualité des dépenses publiques. Dans un pays dynamique et en forte croissance démographique comme le nôtre, la politique d'investissement doit suivre les besoins des citoyens et des entreprises et soutenir le développement économique.

3) Le budget pluriannuel prévoit un important frein aux dépenses. Les dépenses de l'État et de la Sécurité sociale avaient tendance à progresser de l'ordre de 6 % à 7 % par an... Ramener ce taux à 4 % indique un changement de cap et une identification des priorités. Cela peut paraître encore élevé, surtout en cette période de basse inflation, et par rapport à une progression des dépenses plus modérée dans les pays limitrophes. Un dernier point positif est l'annonce du dépôt du projet de programmation financière pluriannuelle, non pas en même temps que le budget annuel, mais au printemps, en marge du discours sur l'état de la nation. C'est une chance pour donner aux discussions sur la politique budgétaire le cadre stratégique qu'elles méritent.

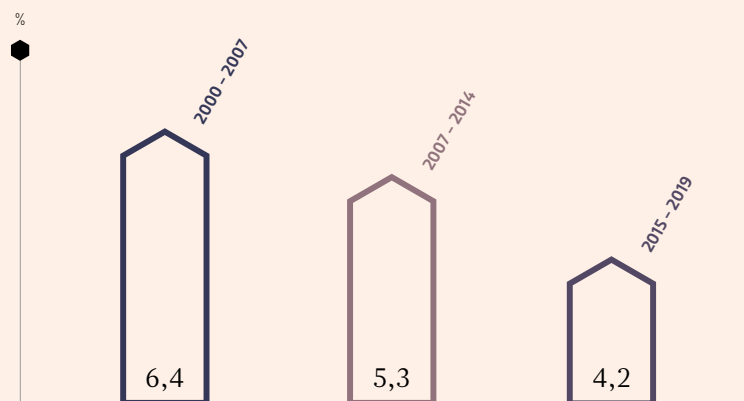
**... et ses trois points faibles ?**

« 1) La révolution copernicienne, qui vise notamment le passage d'une culture des moyens à une culture de la performance et des objectifs, semble s'enliser. Or, une telle modernisation de l'architecture budgétaire nous permettrait, mieux que les milliers d'articles budgétaires actuels, de nous poser les bonnes questions et d'établir des priorités claires.

2) Le dilemme du budget, c'est que le débat porte sur l'année suivante, voire les trois ou quatre années à venir. Or, à politique inchangée, les finances publiques de notre pays sont menacées sur le long terme. Je songe en particulier aux pensions. Même si notre population doublait d'ici 2060, la facture s'alourdirait considérablement par rapport aux ressources disponibles. Aujourd'hui, le système dégage des excédents car les nombreux frontaliers retirent deux fois moins du système qu'ils ne cotisent. À moins de supprimer une augmentation exponentielle de leur nombre, nous allons tôt ou tard nous retrouver dans une impasse.

3) Les dangers sont réels à court terme également. L'administration centrale engrange d'année en année un déficit de presque 2 millions d'euros par jour. Des finances publiques saines aujourd'hui et une capacité de réforme pour demain sont les ingrédients de notre crédibilité et de notre attractivité territoriale. »

**Une évolution des recettes de l'administration centrale moins dynamique que les moyennes historiques**



**UNE VOLONTÉ AFFICHÉE D'ENRAYER LA DÉRIVE DES DÉPENSES PUBLIQUES**

Un premier défi est la maîtrise de l'évolution des dépenses publiques. Ainsi, les dépenses publiques totales se sont accrues en moyenne de 6,7 % au Luxembourg entre 2000 et 2014, contre moins de la moitié, soit +3,2 %, dans les trois pays limitrophes. Ce trou béant est dû partiellement, mais pas entièrement, à une croissance de la population résidente plus forte au Luxembourg.

La pérennité du modèle économique et social luxembourgeois ne peut s'accommoder d'une glissade perpétuelle des dépenses. Le budget pluriannuel 2015-2019 montre que le gouvernement est soucieux de changer la donne, comme en témoigne sa volonté affichée de ralentir sensiblement la hausse des dépenses. Alors que les dépenses totales de l'administration centrale et de la Sécurité sociale ont affiché une croissance de près de 7 % par an en moyenne entre 2000 et 2014, ce taux reviendrait à un peu plus de 4 % « seulement » de 2015 à 2019 – il faut y voir l'effet du Zukunftspak lancé l'an dernier à la même époque. ▶

“  
 Il serait très malvenu d'ajouter au dérapage de nos coûts salariaux unitaires le maintien à un niveau élevé des impôts sur les sociétés, dont le taux d'affiche global actuel paraît de plus en plus dissuasif par rapport aux concurrents de la Place.  
 ”

# Manage your Future put your Capital at Work

## LA GESTION FINANCIÈRE • LE CONSEIL PATRIMONIAL

---

**CapitalatWork** est un gestionnaire de patrimoine indépendant qui s'adresse aux clients particuliers et professionnels. Grâce à notre philosophie d'investissement spécifique, **CapitalatWork** contribue avec succès à la préservation et la croissance du patrimoine de ses clients.

L'expertise, la sécurité et la transparence forment les fondements de notre gestion disciplinée et consistante. Envie de mettre votre patrimoine au travail ? Contactez Kirsten Paesmans au numéro 437 43 6200 ou via [k.paesmans@capitalatwork.com](mailto:k.paesmans@capitalatwork.com)



Dans son avis, la Chambre de Commerce avance diverses propositions concrètes permettant aux autorités d'engranger 600 millions d'euros supplémentaires, cet effort portant pour l'essentiel sur les dépenses.

La Chambre de Commerce espère vivement que le gouvernement sera en mesure de respecter cet objectif. La dérive progressive à la baisse des ambitions de consolidation du gouvernement ne peut manquer de susciter certains doutes à cet égard. Alors que le programme gouvernemental de fin 2013 mentionnait encore un effort d'assainissement de 1,5 milliard d'euros d'ici 2018 (portant sur les dépenses mais aussi les recettes), les compteurs sont actuellement à 842 millions d'euros. L'éventuelle liaison des prestations familiales au salaire médian, dont les modalités ne sont pas encore connues à ce stade, ou encore la « flexibilisation » du congé parental pourraient encore accélérer le phénomène de « fonte des efforts ». Évoquons encore le fameux « impôt d'équilibre budgétaire temporaire » qui continue à renflouer les coffres publics jusqu'en... 2019 (à concurrence d'environ 110 Mios/an) alors que le gouvernement a donné son accord signé aux syndicats de l'abolir dès 2017.

### L'EFFORT D'ASSAINISSEMENT BUDGÉTAIRE DOIT SE POURSUIVRE

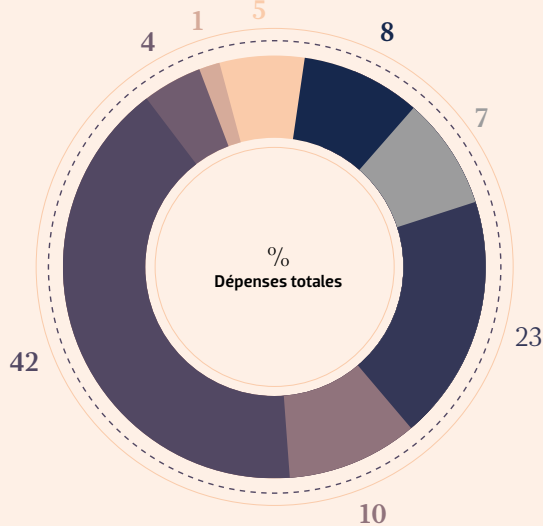
Le Luxembourg vise actuellement en guise d'objectif de solde structurel, soit la fameuse « règle d'or » qui constitue actuellement l'alpha et l'oméga de la politique budgétaire, un surplus de 0,5 % du PIB d'ici 2019. Cet objectif est-il bien en ligne avec les nécessités de l'assainissement budgétaire et avec les spécificités de l'économie luxembourgeoise ? Dans son avis sur le projet de budget, la Chambre de Commerce répond par la négative, pour trois raisons nécessitant chaque fois l'ajout à l'objectif gouvernemental de trois marges de sécurité (ou « tampons »).

En premier lieu, le solde structurel n'est pas une variable observable. Il requiert le calcul, éminemment complexe et technique, d'un niveau potentiel (ou « tendanciel », « normal ») du PIB, le calcul en question livrant souvent des résultats assez différents d'une institution à l'autre. Ce calcul est compliqué par les fréquentes révisions statistiques au Luxembourg. C'est la raison pour laquelle la Chambre de Commerce demande l'introduction d'une marge de sécurité méthodologique, permettant de contrer préventivement tout risque de surestimation du solde budgétaire structurel par les autorités nationales. Mis à part les révisions macroéconomiques, les autorités luxembourgeoises changent fréquemment de méthode de calcul du solde structurel, ce qui ne simplifie guère les choses...

En second lieu, le Luxembourg est l'archétype de la petite économie ouverte. Il est de ce fait fortement exposé à divers chocs potentiels (économiques ou autres), avec à la clé une volatilité marquée des agrégats de finances publiques – la crise économique et financière a amplement démontré la matérialité de ce problème. Dans ces conditions, une marge de sécurité additionnelle, toujours sous la forme d'un solde structurel plus ambitieux, s'impose.

En troisième lieu, l'objectif d'un solde structurel de 0,5 % du PIB pour l'ensemble de nos administrations publiques est insuffisant à la lumière du vieillissement démographique. Au niveau européen, le groupe de travail sur le vieillissement a, dans un récent rapport, démontré que ce phénomène est tout sauf anecdotique. Ce rapport montre notamment que le financement à l'horizon 2040 ou 2060 des pensions, des soins de santé ou encore de l'assurance dépendance revêt une acuité certaine au Luxem-

### Les dépenses de l'administration centrale



**42**  
**Transferts courants**  
Sécurité sociale, communes, etc.

**23**  
**Salaires**  
Rémunérations du personnel public

**10**  
**Prestations sociales**  
Fonds pour l'emploi, pensions des agents de l'État, forfait éducation, etc.

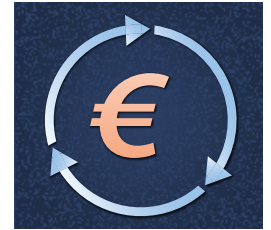
**8**  
**Consommation intermédiaire**  
Achats de biens de consommation non durables et de services

**7**  
**Investissements**  
Routes, écoles, ferroviaire, etc.

**5**  
**Autres dépenses**

**4**  
**Subventions**  
Transports en commun, ateliers protégés, etc.

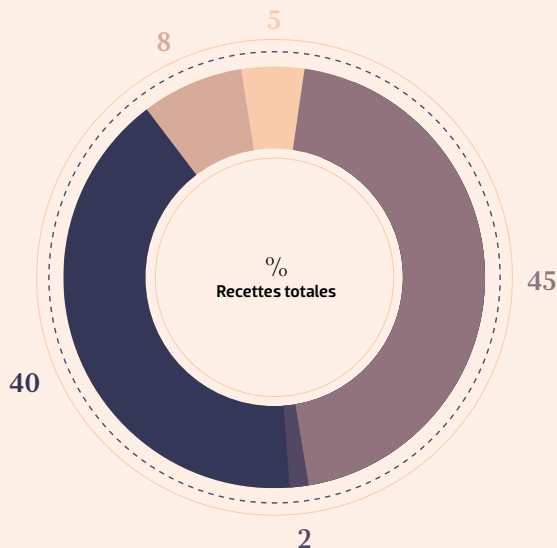
**1**  
**Dettes publiques**



### Qu'est-ce que le solde structurel ?

L'évolution du solde public est fortement influencée par les variations de la conjoncture économique. Ainsi, pour apprécier l'orientation de la politique budgétaire, on a recours au solde public « structurel », c'est-à-dire corrigé de l'impact du cycle économique. L'identification des composantes conjoncturelle et structurelle du déficit public repose fondamentalement sur l'estimation du PIB potentiel. Ce dernier représente le niveau de production que l'économie peut soutenir durablement sans faire apparaître de tension sur les facteurs de production capital et travail. Une ultime correction est opérée sur le solde structurel afin d'exclure certains événements ou mesures qui, du fait de leur caractère exceptionnel, n'ont pas d'impact pérenne sur le solde public (recettes one shot issues de la vente de bâtiments par l'État ou l'acquisition du fameux avion militaire AM400 en 2019, par exemple).

### Les recettes de l'administration centrale



**45**  
**Impôts directs**  
Traitements et salaires, bénéfices des sociétés, etc.

**40**  
**Impôts indirects**  
TVA, accises, etc.

**8**  
**Autres recettes**

**5**  
**Cotisations sociales**

**2**  
**Revenus de la propriété**  
Actifs de l'État (participations, obligations, etc.)

bourg, même avec une progression de la population estimée à 1 million dès 2046 et un nombre de frontaliers volontaristes. D'où la nécessité de réformer et / ou financer anticipativement une partie de l'augmentation prévisible des dépenses de Sécurité sociale.

### LES DÉFIS DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

Ce préfinancement accru s'impose d'autant plus que, malgré les apparences, les difficultés de financement de la Sécurité sociale se concrétisent d'ores et déjà, bien en amont de toute projection portant sur les décennies à venir. Ainsi, les actuels excédents de la

Sécurité sociale sont virtuels, non seulement en raison de l'augmentation future prévisible des prestations sociales, mais également parce qu'ils dépendent d'une forte fiscalisation des prestations en question, qui sont financées dans une très large mesure par de plantureux transferts de l'État à la Sécurité sociale. En l'absence de ces transferts, notre Sécurité sociale accumulerait déjà « ici et maintenant » de considérables déficits.

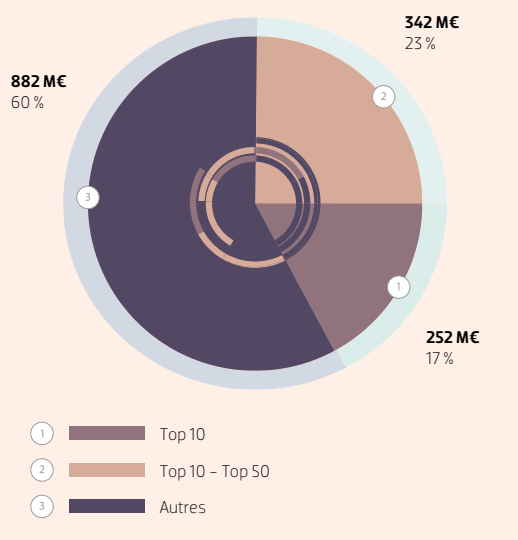
Les comptes actuels de la Sécurité sociale sont en outre flattés par l'impact du travail frontalier, qui alimente bien davantage les cotisations (plus de 40 % de ces cotisations) de pension que les prestations ▶



## Taux de taxation des sociétés : quel déchet fiscal ?

Devons-nous craindre le déchet fiscal lié à un allègement du taux global de l'impôt des sociétés (soit 29,22 % au Luxembourg) ? Une diminution marquée de ce taux (vers 12,5 % ou 15 % par exemple) induirait une hausse sensible de la base fiscale. Une étude du ministère des Finances irlandais a démontré qu'un taux passant de 22,5 % à 12,5 % doublerait l'investissement en Irlande des multinationales. S'y ajoutent des investissements accrus des entreprises existantes et un effet d'entraînement sur les salaires (d'où plus de cotisations sociales, d'impôts sur les ménages et de taxes indirectes). En vertu du processus Beps et d'autres initiatives internationales, la base fiscale des entreprises luxembourgeoises devrait s'accroître dans les années à venir. Tout déchet fiscal résiduel pourrait encore être atténué par une mise en œuvre par étapes de l'abaissement du taux global. Cette démarche a été privilégiée par le Royaume-Uni.

## Les 50 premières entreprises contribuent à hauteur de 40 % aux recettes de l'IRC



01.

correspondantes (23 %). Les surplus induits par ce décalage n'ont bien entendu pas vocation à durer, à moins que le nombre de frontaliers augmente de façon exponentielle. Enfin, ces comptes sont dopés par les importants revenus du patrimoine générés par le fonds de compensation du régime général de pension. Or les réserves accumulées par ce fonds sont avant tout un acquis du passé, dont la pérennité à terme n'est pas du tout établie. Par ailleurs, les revenus du patrimoine sont assez volatiles, au gré notamment des performances des marchés boursiers.

L'indicateur clé que constitue la prime de répartition pure du régime général de pension (soit le rapport des dépenses de pension aux revenus cotisables) témoigne de la fragilité de notre Sécurité sociale. Cet indicateur se rapproche à toute vitesse du taux de cotisation de 24 % en raison de la hausse soutenue des prestations de pension. Au rythme actuel, il dépasserait le seuil fatidique des 24 % dès 2022, ce qui mettrait clairement en exergue le déséquilibre intrinsèque du régime de pension.

## UN « VOLANT FINANCIER » POUR PRÉSERVER NOTRE ÉCONOMIE EXPOSÉE

Mis bout à bout, ces trois facteurs (les incertitudes liées au calcul des soldes structurels, à la volatilité intrinsèque de notre économie et à la soutenabilité défaillante de la Sécurité sociale) montrent que le Luxembourg doit impérativement porter de 0,5 % à 1,5 % du PIB son objectif de solde structurel.

Le bien-fondé de cet objectif de 1,5 % peut s'appuyer sur une grille de lecture distincte, mais tout à fait complémentaire : seul un solde structurel de

1,5 % du PIB permettra d'éviter une détérioration tendancielle du patrimoine financier des administrations publiques luxembourgeoises. Or le maintien d'un « volant financier » suffisant est indispensable pour une économie particulièrement exposée à nombre de chocs potentiels. C'est d'ailleurs ce type de raisonnement qui a inspiré d'autres petites économies à recettes publiques volatiles, comme Singapour (deux fonds souverains représentant de l'ordre de 170 % du PIB), Hong Kong (la Hong Kong Monetary Authority dispose d'actifs totaux de près de 150 % du PIB), les Émirats arabes unis (plusieurs fonds souverains, dont les avoirs totaux atteignent près du triple du PIB) ou encore le Liechtenstein – ce dernier disposant d'actifs publics financiers nets de 105 % du PIB en 2014, selon Standard & Poor's.

L'an dernier, les autorités luxembourgeoises ont mis en place un nouveau fonds souverain – qu'il importe maintenant d'alimenter suffisamment...

Un solde structurel rehaussé à 1,5 % du PIB d'ici 2019 suppose la mise en œuvre d'économies cumulées d'au moins 600 millions d'euros à l'horizon 2019, et ce par rapport à la trajectoire gouvernementale de consolidation budgétaire. Pour autant, bien entendu, que cette dernière soit intégralement réalisée sur le versant des recettes et des dépenses...

Dans son avis, la Chambre de Commerce avance diverses propositions concrètes permettant aux autorités d'enregistrer 600 millions d'euros supplémentaires, cet effort portant pour l'essentiel (les deux tiers) sur les dépenses. Cet effort devrait encore être accentué si l'effort de décélération des dépenses engagé par le gouvernement était relâché ou si des « surprises » survenaient en termes de recettes. Ce dernier risque ne peut être négligé. Ainsi, le « paquet budgétaire » se montre assez « volontariste » pour ce qui est de l'évolution escomptée d'ici 2019 de la taxe d'abonnement, des cotisations sociales, de l'impôt sur les traitements et salaires, des revenus de la propriété ou encore de l'impôt des sociétés. Ce relatif optimisme s'accompagne heureusement d'une estimation plus prudente des impôts indirects, mais il est par ailleurs exacerbé du côté dépenses par la faiblesse de la progression escomptée d'ici 2019 des prestations sociales – en dépit d'une croissance tendancielle forte des dépenses de pension, de santé et d'assurance dépendance.

## NÉCESSITÉ D'UNE FISCALITÉ STABLE ET ATTRAYANTE

Seuls des objectifs budgétaires suffisamment ambitieux, tels que ceux avancés par la Chambre de Commerce, permettront de maintenir un « modèle luxembourgeois » caractérisé par une fiscalité raisonnablement compétitive, attractive et stable – cette stabilité étant essentielle pour les investis-





02.

sements et plus généralement pour les projets à moyen terme des entreprises. Ces effets d'entraînement économiques rendent à leur tour possible le financement des aspects sociaux du modèle en question.

Des finances publiques solides permettent par ailleurs de contenir l'endettement public et, partant, d'éviter l'éviction des dépenses publiques les plus productives par des charges d'intérêt. De tels éléments sont primordiaux dans un environnement déjà caractérisé par la dérive de la compétitivité-coût du Luxembourg : il serait très malvenu d'ajouter au dérapage de nos coûts salariaux unitaires le maintien à un niveau élevé des impôts sur les sociétés.

Un autre aspect essentiel des finances publiques est le rôle de levier des recettes et des dépenses en tant qu'outil d'incitation économique, pour les ménages et les entreprises. Il importe que le gouvernement continue à préparer dans cette perspective incitative la future réforme de la fiscalité – qui est étudiée dans les documents budgétaires déposés le 14 octobre dernier. Cette réforme constitue une excellente opportunité de simplification du système fiscal et de renforcement de l'incitation au travail. Elle devrait s'opérer de concert avec la poursuite de la refonte des transferts sociaux, visant à mieux cibler ces derniers vers les personnes les plus nécessiteuses et à les mettre réellement en condition de bénéficier d'un « nouveau départ dans la vie ».

La réforme fiscale doit par ailleurs accorder une grande attention à l'impôt des sociétés, dont le taux d'affiche global (*impôt sur le revenu des collectivités (IRC) + impôt de solidarité sur l'IRC + impôt commercial communal (ICC), ndlr*) paraît de plus en plus dissuasif par rapport à des concurrents de la Place comme ►

01. Dix sociétés représentent 17 % du produit total de l'IRC (impôt sur le revenu des collectivités), qui constitue une grande source de vulnérabilité pour les recettes publiques.

02. La réforme fiscale doit accorder une attention particulière à l'impôt des sociétés dont le taux d'affiche global paraît de plus en plus dissuasif par rapport à des pays comme la Suisse, l'Irlande ou le Royaume-Uni.



INTERVIEW  
JAN STRÁSKÝ  
Economist at OECD

“**Luxembourg depends heavily on its financial sector and on attracting qualified cross-border workers.**”

**What are the main recommendations made by the OECD to Luxembourg and do you think they have been followed?**

“The recent Economic Survey of Luxembourg released in March 2015 contained key recommendations in four broad areas: strengthening the performance of the financial sector, boosting productivity and diversifying the economic base, greening growth and containing medium-term financial pressures. Luxembourg's large financial sector plays a pivotal role in the economy and financial market risks, including linkages between banks and non-bank financial intermediaries, notably investment funds need to be monitored. A better evaluation of the effectiveness of public R&D spending and cooperation between enterprises and research institutions in Luxembourg and abroad are crucial for successful diversification and reversal of the declining trend productivity growth. In order to reduce carbon emissions, taxes on petrol and diesel should increase, so as to gradually eliminate price differentials with neighbouring countries. The fiscal position is strong, but age-related spending is projected to rise. Fiscal planning could be strengthened by introducing a spending review mechanism and a spending ceiling for the government. Majority of OECD recommendations have been acted upon and as can be seen from the reform responsiveness index in the OECD

Going for Growth Report, Luxembourg's response has been steady, recently declining less than in some other OECD countries.

**What would be your key recommendations?**

“All the recommendations mentioned above are viewed by the OECD as priorities for improving existing policies. They are considered more important than other recommendations made in the 2015 Economic Survey of Luxembourg including on reducing disincentives for female labour force participation, increasing enrolment in early childhood education, speeding up of granting construction permits and raising property taxes through updating property valuation used in tax calculations.

**According to you, what are the particular challenges for a small country and very open economy like Luxembourg?**

“Luxembourg is one of the most prosperous countries in the OECD and it has weathered the global financial crisis well. However, the economy depends heavily on its financial sector and on attracting qualified cross-border workers. Given Luxembourg's strong trade and financial linkages, much depends also on the ongoing recovery in the euro area. Diversifying the economy into activities such as R&D, product design and marketing while keeping it attractive as a place to live would help raise productivity and potential growth.”



**INTERVIEW**  
**LAURENT SCHONCKERT**  
 Administrateur directeur  
 Cactus SA

## “ L’avenir de notre pays continue d’être assuré par les secteurs traditionnels ”

### Quelle est votre vision de la situation du commerce et de la grande distribution ?

« Le commerce de détail et celui de la grande distribution connaissent actuellement une phase dynamique marquée par plusieurs tendances, aussi bien au Luxembourg que dans les pays voisins. Beaucoup de grands groupes ont noué des alliances d’achat afin d’obtenir de meilleures conditions d’approvisionnement de la part de leurs fournisseurs. Nous constatons aussi une guerre des prix et des emplacements entre les grands discounters allemands et les supermarchés classiques. Le retour des magasins de proximité est une autre réalité, après leur déclin durant les années 1980-90. Par ailleurs, nous observons l’apparition de très grands centres commerciaux intégrant à côté du commerce traditionnel les aspects 'leisure and pleasure'. Et puis, il ne faut pas oublier la montée en puissance de l’e-commerce, bien qu’il ait ses limites en matière de commerce alimentaire. Je constate qu’au Luxembourg, il y a une inflation de nouvelles implantations ou de planification. Malgré la bonne tenue de notre économie et de l’évolution démographique très dynamique, je reste convaincu que cette surenchère de l’offre fera quelques dégâts.

**Suite au récent sondage de l’UEL, 25 % des entreprises considèrent que le gouvernement agit contre les entreprises. Que pensez-**

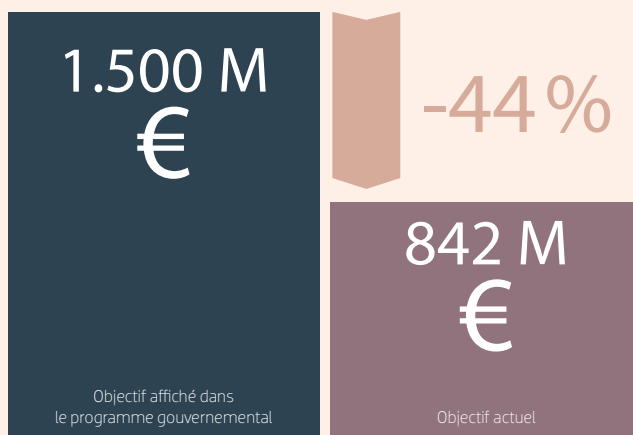
### vous de l’attitude du gouvernement par rapport aux entreprises ?

« Je ne partage pas ce point de vue et j’adopterai une position beaucoup plus nuancée par rapport à cette déclaration. Les interlocuteurs au sein du gouvernement actuel que j’ai pu rencontrer sont à l’écoute des sujets qui préoccupent les entreprises et ils essaient d’apporter leur aide et leur soutien aux doléances présentées. Ceci étant dit, on assiste parfois à un décalage entre ce qui a été discuté et ce qui est ou sera mis en pratique.

### Quel impact aura, selon vous, le processus de la « Troisième révolution industrielle » ?

« Il est utile et important que la Chambre de Commerce s’engage dans ce processus initié par le ministre de l’Économie. Les plans développés par Jeremy Rifkin pour lancer une Troisième révolution industrielle au Luxembourg via les secteurs de la communication, de l’énergie et des transports constituent une piste intéressante pour l’avenir du pays. Cependant, il ne faut pas perdre de vue que ces secteurs ne représentent aujourd’hui que 10 % de notre économie. L’avenir de notre pays continue d’être assuré par les secteurs traditionnels. À terme, je pense que les actions qui découleront du processus de réflexion suscité par les pensées de M. Rifkin seront tout à fait profitables à notre économie. »

## Une ambition de consolidation revue à la baisse



Un effort additionnel d’environ 600 millions permettrait d’équilibrer le déficit de l’administration centrale d’ici 2019 et de porter l’objectif de solde structurel à 1,5 %.

l’Irlande, la Suisse ou le Royaume-Uni – qui réforment quant à eux à toute allure. En l’absence d’adaptations radicales à ce niveau, l’économie luxembourgeoise subirait de plein fouet les conséquences du processus Beps (élargissement inéluctable de l’assiette imposable), de l’étiolement du secret bancaire, de l’encaissement des « rescrits fiscaux » ou encore les répercussions du projet *Common Consolidated Corporate Tax Base* de la Commission européenne – pour ne citer que quelques exemples. Dans un contexte général empreint d’incertitudes, le gouvernement devrait privilégier la visibilité, en élaborant dans les meilleurs délais une « feuille de route » consistant à annoncer anticipativement une convergence résolue vers un taux d’affiche de l’impôt des sociétés nettement plus attractif qu’actuellement. Cette *roadmap* constituerait pour nos entreprises un gage de stabilité, tout en lisant sensiblement les répercussions budgétaires. Ces dernières seraient au demeurant partiellement, voire totalement compensées par l’élargissement de la base découlant d’un effet volume favorable – l’expérience irlandaise montre que cet effet peut être considérable dans une petite économie ouverte – sans compter

“ On notera avec satisfaction l’accent mis sur les investissements publics, c’est-à-dire des dépenses dotées d’un fort potentiel d’entraînement de l’économie luxembourgeoise. ”



Des segments comme les transports et le logement paraissent essentiels au Luxembourg, le « dosage » entre les deux dépendant du rapport entre le nombre de résidents et de frontaliers.

l'élargissement de la base associé aux mesures actuellement en gestation au niveau international (le processus Beps notamment).

### QUELLES STRATÉGIES POUR DISSIPER LE BROUILLARD ?

Le budget est l'expression la plus concrète de la politique économique d'un gouvernement. Il ne constitue cependant qu'une partie de la nécessaire stratégie globale de croissance.

Deux impératifs s'imposent en la matière : un horizon de temps suffisamment long et une vision pleinement intégrée des différents défis et atouts. Afin notamment de fournir un solide ancrage aux ménages et aux entreprises, particulièrement utile dans le brouillard ambiant.

Une stratégie globale de croissance se doit de rassembler au moins les éléments suivants :

- Une démarche prospective de développement durable, consistant à établir des scénarios d'évolution à long terme de l'économie luxembourgeoise, de la population et de sa structure d'âge, du nombre de frontaliers, etc. Seule une telle démarche permet de bien « baliser le futur » et d'identifier par exemple les besoins en éducation et formation, logements, structures de garde d'enfants ou de soins aux personnes âgées, etc. L'initiative *2030.lu* ou encore le rapport *Luxembourg 2030* de la Société luxembourgeoise de l'évaluation et de la prospective (Solep), présenté le 1<sup>er</sup> octobre 2015 à la Chambre de Commerce, s'inscrivent dans cette philosophie prospective.
- Des investissements publics ciblés, efficaces et en phase avec les grandes évolutions esquissées dans le cadre de la démarche prospective. Des seg-

ments comme les transports et le logement paraissent essentiels au Luxembourg, le « dosage » entre les deux dépendant du rapport entre le nombre de résidents et de frontaliers. Une politique de logement intégrée est essentielle, car elle influe comme indiqué précédemment sur tous les aspects de la vie économique. Sans oublier les télécommunications, le numérique et les réseaux énergétiques. Le plan Juncker revêt également une grande importance pour nos infrastructures.

- Un environnement économique et fiscal favorable à l'initiative privée, à la création d'entreprises et au développement d'activités nouvelles (diversification économique). Ceci suppose un cadre réglementaire flexible, évitant toute lourdeur et effet d'étranglement, une surveillance étroite de la compétitivité-coût, une promotion de l'esprit d'entreprise et une fiscalité stable, attrayante et incitative.
- Ce dernier aspect suppose à son tour des finances publiques saines, assorties d'objectifs budgétaires clairs et ambitieux, comme l'indique abondamment le présent dossier.
- Un « Paquet pour la compétitivité » intégrant le marché du travail, l'évolution des coûts salariaux, les débouchés internationaux...

C'est dans une telle perspective intégrée et prospective, porteuse de diversification économique dans un environnement très évolutif, que l'essayiste économique et consultant américain Jeremy Rifkin – spécialiste de la « Troisième révolution industrielle » – a été engagé par le gouvernement luxembourgeois, la Chambre de Commerce et IMS Luxembourg pour esquisser une vision d'avenir de l'économie luxembourgeoise et établir une feuille de route stratégique. ●

TABLEAU DE BORD DE LA COMPÉTITIVITÉ 2015

## CONSTANCE DANS UN ENVIRONNEMENT INSTABLE

**Dans le Bilan compétitivité 2015 (prenant en compte la dernière mise à jour des indicateurs utilisés), le Luxembourg maintient sa 6<sup>e</sup> place au classement, ce que l'ODC (Observatoire de la Compétitivité) qualifie de « stabilité dans un environnement à risques ».**

Texte : Annabelle Dullin, Affaires économiques, Chambre de Commerce

Après l'« Évolution en dents de scie » de 2013, les « Vents contraires » de 2012 et un appel à « Prendre la compétitivité au sérieux » lancé en 2011, l'Observatoire de la Compétitivité (ODC) se montrait résolument plus positif en 2014 avec le slogan : « Une économie résiliente » et un gain de sept places au tableau (6<sup>e</sup> place, meilleure performance historique). Le maintien de cette 6<sup>e</sup> place en 2015 et le verdict de stabilité apparaissent donc plutôt comme de bonnes nouvelles. Dans son hit-parade, l'ODC répertorie les 28 États membres de l'Union européenne. Le peloton de tête est mené par la Suède, le Danemark et les Pays-Bas. L'Allemagne (10<sup>e</sup>) a gagné deux places, la France en a perdu six (13<sup>e</sup>) et la Belgique deux (18<sup>e</sup>).

Le Tableau de bord de la compétitivité (TBCO), mis en place en 2003, a pour but d'offrir aux autorités publiques un instrument permettant le suivi des progrès accomplis en matière de compétitivité, dans le cadre de la stratégie de Lisbonne entre-temps remplacée par la stratégie Europe 2020 et fixant des objectifs à chaque pays européen, tout en prenant en considération les spécificités du Grand-Duché, sur base de 77 indicateurs économiques, sociaux et environnementaux. Le TBCO est composé de 10 piliers, eux-mêmes composés de nombreux indicateurs. Pour sept des

10 piliers, le Luxembourg a gardé sa position de 2014. Il gagne trois positions dans la catégorie « Économie de la connaissance » (de la 10<sup>e</sup> à la 7<sup>e</sup> position) et perd une position dans la « Productivité et coût du travail » et deux positions dans le « Cadre institutionnel et réglementaire ». Sur les 77 indicateurs pris en compte, 38 se sont améliorés et 31 se sont détériorés.

### DÉCRYPTAGE

Le Luxembourg est à la première place des pays de l'UE28 pour ses « Performances macroéconomiques » (malgré un taux de chômage qui ne baisse que très lentement et un taux de croissance du PIB réel en baisse par rapport à 2013). Il cède sa première place de l'année dernière à l'Irlande pour le pilier « Productivité et coût du travail », où tous

les indicateurs affichent une amélioration par rapport à l'année précédente, mais pas suffisamment pour maintenir la première place. Il faut rappeler qu'il s'agit ici d'un classement relatif, c'est-à-dire que la performance du Grand-Duché dépend également des performances des autres pays européens. Par ailleurs, ce pilier prend en compte des données relatives à une seule année (2014 en l'occurrence), alors qu'il serait plus pertinent d'apprécier des évolutions telles que celle du CSU (coût salarial unitaire, soit le coût salarial associé à la production d'une unité de valeur ajoutée) sur une base cumulée de plusieurs années, comme notamment dans le cadre de la procédure européenne des déséquilibres macroéconomiques. Alors qu'avec le calcul d'année en année, le CSU nominal a certes légèrement baissé, en l'occurrence de -1,2%



Dans un contexte économique international instable, il s'agit de mettre en place les conditions cadres pour libérer le potentiel de croissance de l'économie luxembourgeoise.





Des progrès restent à faire en matière de simplification administrative, notamment, pour améliorer l'indicateur « Part des services publics disponibles en ligne ».

en 2014, on constate néanmoins une augmentation de 56,17 % de 2000 à 2014, contre 30,57 % en Belgique, 29,98 % en France et 14,48 % en Allemagne<sup>(1)</sup>. De quoi mettre en perspective cette amélioration. Pas d'évolutions notables pour le pilier « Fonctionnement du marché », où l'ODC fait remarquer la désuétude de certains indicateurs.

Dans la catégorie « Emploi », quasi tous les indicateurs sont à la hausse (taux d'emploi par catégories de sexe et d'âge) à part celui des moins de 25 ans. Le Luxembourg renoue avec ses performances d'avant-crise avec une progression de l'emploi de 2,5 % sur l'année et 8.500 emplois créés, et est sur la bonne voie pour atteindre l'objectif national d'un taux d'emploi de 73 % des personnes âgées de 20 à 64 ans d'ici 2020. Avec un taux de 72,1 %, le Luxembourg dépasse déjà en 2014 son objectif intermédiaire de 71,5 % fixé pour 2015 et affiche des performances supérieures à la moyenne de l'UE (69,2 %). Bémol pour le « Taux d'emploi des travailleurs âgés de 55 à 64 ans », où le Luxembourg se classe 22<sup>e</sup> sur 28.

Dans le « Cadre institutionnel et réglementaire » l'indicateur « Part des services publics entièrement disponibles en ligne en % » est à la baisse, un signe que les autres États membres progressent plus rapidement que le Luxembourg en matière

d'e-gouvernement. Par ailleurs, on observe une détérioration des indicateurs relatifs à l'environnement fiscal des entreprises et des ménages.

### FAIBLESSES STRUCTURELLES PERSISTANTES

Dans la catégorie « Entrepreneuriat », la « Propension à entreprendre » périclité. Ce constat est en ligne avec la stagnation des indicateurs « No. of days to start a business » et « No. of procedures to start a business » de l'édition 2015-2016 du *Global Competitiveness Report* du World Economic Forum (WEF)<sup>(2)</sup>. Au niveau de « Éducation et formation », « l'apprentissage tout au long de la vie en % de la population âgée de 25-64 ans » est en baisse (14 % de cette tranche d'âge ayant suivi une formation professionnelle continue, contre 31,7 % au Danemark par exemple). Les chiffres pour les « Jeunes ayant quitté prématurément l'école » ne reculent malheureusement pas.

Malgré le gain de trois places pour l'« Économie de la connaissance », il est à noter que les performances demeurent mitigées pour la « Dépense intérieure brute de R & D » (exprimées en % du PIB), ayant baissé de 1,69 % en 2006 à 1,3 % en 2013 (16<sup>e</sup> place sur 28), tout comme pour la « Part ►

### Évolution des 10 piliers de la compétitivité par rapport à 2014

Source : Observatoire de la Compétitivité

Performances macroéconomiques	↑
Emploi	↑
Productivité et coût du travail	↓
Fonctionnement des marchés	→
Cadre institutionnel et réglementaire	→
Entrepreneuriat	↓
Éducation et formation	→
Économie de la connaissance	→
Cohésion sociale	↑
Environnement	↓



01.

de la recherche publique financée par le secteur privée (en % du PIB) » (26<sup>e</sup> sur 28). Les performances du Luxembourg sont non seulement largement en dessous de la moyenne UE (2,0 %) ainsi que de ses pays voisins (2,85 % en Allemagne notamment), mais elles sont également bien en dessous de la trajectoire lui permettant d'atteindre son objectif national de 2,3 % à 2,6 % pour 2020.

“  
Dans la catégorie  
‘Emploi’, le Luxembourg  
renoue avec ses perfor-  
mances d’avant-crise.

”

Concernant la « Cohésion sociale », le taux de risque de pauvreté après transferts sociaux s'est détérioré par rapport à 2013, tout comme le taux de risque de persistance de la pauvreté. Finalement, la catégorie « Environnement » affiche de nombreux indicateurs dans le rouge, ce que l'ODC impute à la désuétude de la majorité des indicateurs utilisés : « *Le Tableau de bord comprend toujours des indicateurs ne fournis-*



02.

*sant plus d'informations pertinentes ou qui ont été remplacés par de nouveaux indicateurs de meilleure qualité statistique, ce qui a rendu nécessaire une révision du Tableau de bord national.* » Ainsi, et afin d'éviter un double emploi avec d'autres tableaux de bord tels que celui du PIBien-être, la révision du TBCO a été entamée avec les partenaires sociaux dans le cadre des travaux du Conseil économique et social (CES).

Le classement du Luxembourg cette année est globalement en ligne avec les grands classements internationaux émis notamment par le WEF, l'International Institute for Management Development (IMD) avec le *World Competitiveness Yearbook* et la Heritage Foundation avec son *Index of Economic Freedom*. Cependant, dans un contexte économique international instable, il s'agit de remédier davantage aux faiblesses structurelles qui persistent d'année en année et de mettre en place les conditions cadres pour libérer le potentiel de croissance de l'économie luxembourgeoise, afin de pouvoir continuer à offrir un niveau et une qualité de vie parmi les plus élevés au monde. ●

01. Seulement 14 % de la population âgée de 25 à 64 ans a suivi une formation professionnelle continue en 2014 contre 31,7 % au Danemark par exemple. Ce chiffre est en baisse et impacte négativement le pilier « Éducation et formation ».

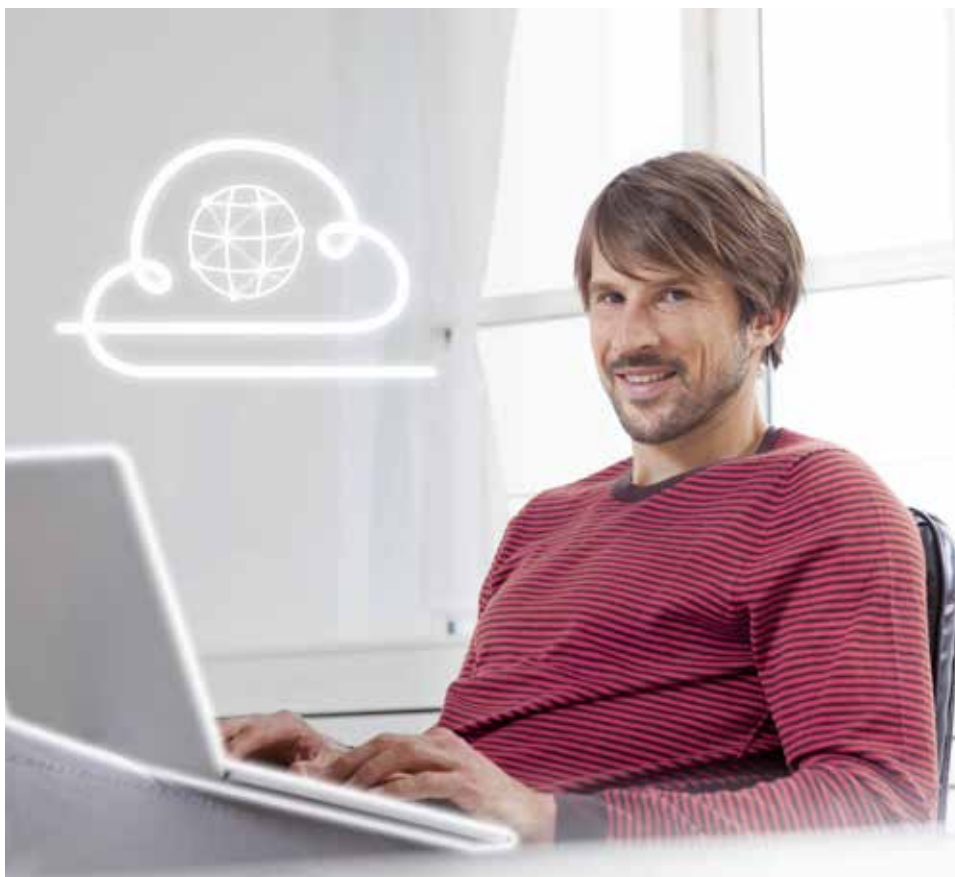
02. La nouvelle Maison du savoir de l'Université à Belval symbolise les progrès réalisés dans le domaine de l'économie de la connaissance. Il serait souhaitable que cet élan donne une impulsion positive à la dépense intérieure brute de R & D.

<sup>(1)</sup> Base de données Ameco de la Commission européenne.

<sup>(2)</sup> Disponible sous [http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global\\_Competitiveness\\_Report\\_2015-2016.pdf](http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf)

Plus de détails sur le site de l'Observatoire de la compétitivité : [www.odc.public.lu/actualites/2015/10/Bilan\\_Competitivite\\_2015/index.html](http://www.odc.public.lu/actualites/2015/10/Bilan_Competitivite_2015/index.html)

# Votre business à portée de main, en toute tranquillité.



EASY | CLOUD



EASY | ONLINE

**Solutions Cloud  
& Online**  
Le meilleur du Cloud  
et le meilleur moyen  
d'y accéder.

En optant pour les solutions EASY | ONLINE de Cegecom, vous bénéficiez d'un accès au Web rapide, sûr et qui s'adapte à vos besoins. En y ajoutant les services simples et flexibles EASY | CLOUD, vous avez de surcroît l'assurance que vos données sont stockées dans nos serveurs sécurisés au Luxembourg. Efficacité et sérénité, vous êtes gagnant sur toute la ligne. Grandes entreprises, PME et administrations, rencontrons-nous aujourd'hui pour anticiper votre futur.

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



CONNECTIVITY • INTERNET • VOICE • DATA CENTER • CLOUD

**CEGECOM**

ÉTUDE UBS « PRIX ET SALAIRES 2015 »

## 10 MINUTES DE TRAVAIL POUR S'ACHETER UN BIG MAC

La société suisse de services financiers UBS a publié, en septembre dernier, la 16<sup>e</sup> édition de son étude *Prix et salaires*, menée tous les trois ans depuis 1971. Cette étude compare les prix, les salaires et le pouvoir d'achat relatif des salariés de 71 métropoles.

Texte : Annabelle Dullin, Affaires économiques, Chambre de Commerce  
Photos : Guide Lavoyer, cntraveler, McDonald's

Sur base d'une enquête uniformisée menée entre mars et avril 2015 sur les prix de plus de 122 biens et services ainsi que sur les salaires de 15 professions dans 71 agglomérations à travers le monde, UBS obtient une photographie haute en couleur du pouvoir d'achat et de son évolution dans différentes zones du monde. À des fins de comparabilité, les revenus pris en compte sont uniquement ceux des salariés résidents.

Le niveau des prix, désigné « coût relatif des biens et services » dans l'étude, est le plus élevé à Zurich, Genève et New York. Luxembourg se classe 21<sup>e</sup> des villes les plus chères du monde (hors loyer), juste après Paris et Hong Kong. En incluant le coût du loyer, New York est la ville la plus chère et

Luxembourg monte à la 14<sup>e</sup> position, dépassant Paris, Bruxelles, Berlin, Rome et Madrid pour les trois catégories prises en compte que sont les « deux pièces meublés », « trois pièces non meublés » et « loyers locaux moyens ».

La relative « cherté » de la vie au Grand-Duché est plus que compensée par un pouvoir d'achat élevé. Ainsi, au niveau des salaires horaires nets, soit après déduction des impôts et des cotisations sociales, Luxembourg se classe première parmi les villes de l'Union européenne prises en compte dans l'étude. Hors Union européenne, elle se classe 4<sup>e</sup> derrière Zurich (le salaire net à Luxembourg étant de près d'un tiers inférieur au niveau zurichois), Genève et New York et, en termes de salaires horaires

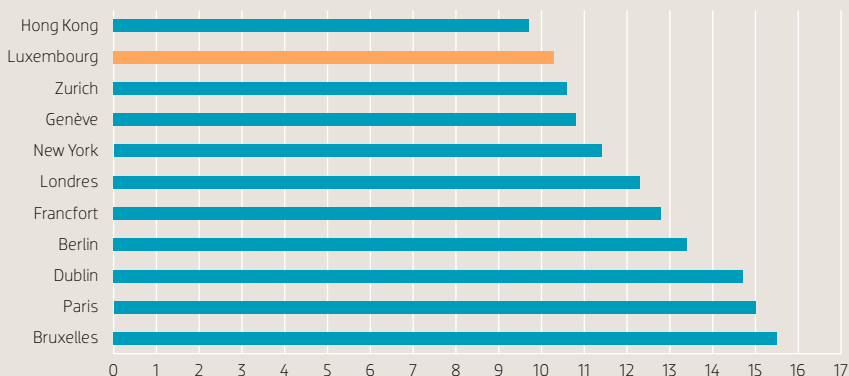
bruts, 3<sup>e</sup> derrière Zurich et Genève. Le même classement est observé en matière de pouvoir d'achat global, où Luxembourg se retrouve à nouveau derrière ces deux villes suisses. Les salariés de Luxembourg ont cependant le meilleur pouvoir d'achat intérieur en termes de salaire horaire net. Celui-ci est plus de 10 fois plus élevé à Luxembourg que dans la dernière ville du classement, Jakarta (Indonésie).

### POURQUOI TRAVAILLE-T-ON ?

À titre illustratif, l'étude révèle le temps de travail nécessaire à l'achat de quatre produits de grande consommation disponibles dans toutes les villes analysées, à savoir 1 Big Mac, 1 kg de pain, 1 kg de riz et 1 iPhone 6.

### Temps de travail nécessaire pour l'achat d'un Big Mac (en minutes)

Source : UBS



“

Contrairement aux idées reçues, les villes où le quotidien est coûteux se situent dans les pays les plus compétitifs.

”



Zurich (Suisse) se classe première ville du monde en ce qui concerne le niveau des prix comme des salaires.



Ainsi, pour se payer un Big Mac, un salarié à Luxembourg doit travailler 10 minutes, 2<sup>e</sup> temps le plus rapide après Hong Kong (9 minutes), contre 173 minutes à Nairobi. C'est à Zurich que l'on doit travailler le moins longtemps afin de se procurer un iPhone 6 (20,6 heures), contre 28,2 heures à Luxembourg et 627,2 heures à Kiev, soit plus de 13 semaines.

Vu les profondes différences entre systèmes sociaux, la comparaison des impôts et cotisations sociales payés par les salariés s'avère difficile. Par exemple, le taux d'imposition sur le revenu, tel que relevé par l'étude, peut être très élevé dans certaines villes comme à Copenhague (44,7 %) et Stockholm (27,8 %). Il est cependant compensé par un grand nombre de services

publics pratiquement gratuits pour leurs résidents, comme la formation ou encore la garde d'enfants. Certains pays tels le Pérou et l'Argentine ne prélèvent aucun impôt sur le revenu auprès de leurs ressortissants (sauf hauts revenus). Il est donc préférable de s'en tenir à une comparaison entre le Grand-Duché et les capitales voisines, un exercice qui révèle que les taux d'imposition sur le revenu varient de 8 % à Paris, à 27,8 % à Bruxelles, en passant par 13,8 % à Berlin et 21,4 % à Luxembourg.

Concernant les dépenses globales pour les produits et services, qui visent à mesurer le coût de la vie moyen dans chacune des villes analysées par l'étude, UBS classe Luxembourg à la 20<sup>e</sup> place, avec une dépense mensuelle de 2.236 €. Le calcul des dépenses

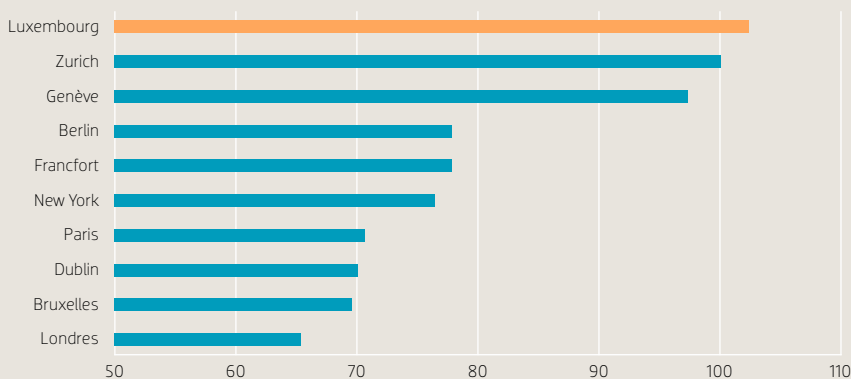
totales est basé sur le coût d'un panier de 122 produits et services, pondérés selon les dépenses habituelles d'un ménage de trois personnes ayant un standard de vie « à l'européenne ». Du côté des capitales voisines, cette famille type dépense 2.244 € à Paris, 2.077 € à Bruxelles et 1.958 € à Berlin.

#### COMPÉTITIVITÉ ET PRIX ÉLEVÉS FONT BON MÉNAGE

Luxembourg se positionne 8<sup>e</sup> après Paris, Lyon, Moscou, Helsinki, Vienne, Milan et Copenhague au niveau du temps de travail moyen (1.703 heures de travail par an contre 1.604 à Paris), et seconde *ex aequo* avec Rome au niveau du nombre de jours de congé payés par an (32), derrière ►

#### Pouvoir d'achat selon le salaire horaire net (hors loyer)

Zurich = indice 100 / Source : UBS



“  
C'est à Zurich que l'on doit travailler le moins longtemps afin de se procurer un iPhone 6.  
”



01.

“

Le coût de la vie et le pouvoir d'achat sont des facteurs de compétitivité et d'attractivité essentiels.

”



02.

01. Quand on inclut le prix des loyers dans la comparaison internationale, New York est la ville la plus chère du monde.

02. Le Big Mac fait partie, avec le pain, le riz et l'iPhone 6, des quatre produits consommés sur toute la planète, qui servent de référence à l'étude UBS pour calculer le temps qu'un individu doit travailler pour pouvoir se les acheter.

Manama (Bahreïn), où les salariés bénéficient de 34 jours de congé. Néanmoins, les habitants de Manama travaillent en moyenne 2.076 heures par an, donc bien plus qu'à Luxembourg et à Rome.

Le coût de la vie et le pouvoir d'achat sont des facteurs de compétitivité et d'attractivité essentiels. Contrairement aux idées reçues, il s'avère, comme le montre l'étude UBS, que les habitants des villes où le quotidien est coûteux, comme Zurich, Genève, New York ou Luxembourg, ont néanmoins le meilleur pouvoir d'achat en termes de salaires bruts et nets. Par ailleurs, ces villes se situent dans les pays les plus

compétitifs, selon les classements internationaux de référence tels que le *Global Competitiveness Report* du World Economic Forum (WEF) ou encore le *World Competitiveness Yearbook* de l'Institute for Management Development (IMD).

Si le Luxembourg paraît cher, notamment à cause du niveau élevé des loyers, une récente étude de la Confédération luxembourgeoise du commerce<sup>(1)</sup> (clc) vient corroborer le fait que le pays est attractif en matière de prix, même à l'échelle de la Grande Région. Ainsi, le pays apparaît comme étant « 8,4% moins cher que la Belgique, 10,3% moins cher que la France et

2,3% moins cher que l'Allemagne » lorsque l'on considère le prix de vente moyen de 343 produits parmi les plus consommés. ●

Le rapport complet de l'étude UBS est consultable sur : [www.ubs.com/microsites/prices-earnings/edition-2015.html](http://www.ubs.com/microsites/prices-earnings/edition-2015.html)

<sup>(1)</sup> Communiqué de presse de la Confédération luxembourgeoise du commerce (clc) : „TOP 300 zeigen: oft ist Einkaufen in Luxemburg günstiger. Luxemburg, ein teures Land?! Falsch!“, disponible sous [www.clc.lu/actualites/234-luxemburg,-ein-teures-land-falsch](http://www.clc.lu/actualites/234-luxemburg,-ein-teures-land-falsch).



# Êtes-vous bien équipé pour réussir ?

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



C'est une entreprise familiale plus que centenaire

qui est en mesure de vous proposer une gamme très diversifiée d'articles de papeterie, d'écriture, d'équipement de bureau, de classement, d'emballage et de fournitures pour collectivités. Mais c'est aussi une division Printing pouvant vous proposer l'ensemble des gammes d'imprimantes et de multifonctions HP, Xerox, Epson et Samsung. C'est également une livraison personnalisée, un service de création graphique, 14 commerciaux, 7 télévendeurs et un service d'outsourcing.

Papier & Façonné  
Écriture & Marquage  
Équipement de bureau  
Classement & Archivage  
Fourniture informatique  
Emballage & Expédition  
Hygiène & Restauration  
Printing Services



69, rue de Bouillon  
L-1248 Luxembourg  
Tél.: (+352) 48 49 49-1  
Fax: (+352) 48 49 49-200  
E-Mail: [mw@mullerwegener.lu](mailto:mw@mullerwegener.lu)  
[www.mullerwegener.lu](http://www.mullerwegener.lu)

Membre de VALORLUX



OBSERVATOIRE DE LA COMPÉTITIVITÉ

## QUEL IMPACT ÉCONOMIQUE POUR LES SECTEURS PRIORITAIRES DU GOUVERNEMENT ?

**Le gouvernement a identifié cinq secteurs porteurs pour la nécessaire diversification économique du Luxembourg. Ces secteurs créent-ils de la valeur et de l'emploi ? L'Observatoire de la Compétitivité vient de répondre en partie à ces questionnements, grâce à une étude thématique bienvenue. Une évaluation plus approfondie devrait être conduite en complément de cette étude, afin de juger de la pertinence des politiques de diversification menées à ce jour.**

Texte : Stéphanie Musialski, Affaires économiques, Chambre de Commerce  
Photos : Dachser et SES

Dans le cadre de la journée mondiale de la statistique, célébrée le 20 octobre 2015, le Statec a organisé une conférence sur la thématique de la statistique publique au service des citoyens. Au programme, il y eut une présentation de la Société luxembourgeoise de la statistique (SLS), une session dédiée aux défis du *big data*, ainsi qu'une autre session dédiée aux besoins des utilisateurs de la statistique. Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, participant à la table ronde qui clôturait ce dernier thème, a rappelé l'importance d'obtenir des chiffres désagrégés par branche économique, les secteurs

comme celui des technologies de l'information et de la communication (TIC), de la logistique, ou encore de l'Horeca (hôtels, restaurants et cafés) peinant à obtenir de l'information statistique suffisamment détaillée sur eux-mêmes.

Carlo Thelen a notamment rappelé que les codes NACE sont trop peu subtils pour capturer les nuances d'un secteur des TIC dont les activités sont riches et variées. Par exemple, une société de paiements en ligne peut être comptabilisée en tant que « société informatique » ou en tant que « services bancaires ». Autre exemple, les grandes sociétés de consultance ayant des activités

de conseil IT de plus en plus conséquentes ne sont généralement pas considérées comme appartenant au secteur, si l'on se réfère à la seule nomenclature NACE.

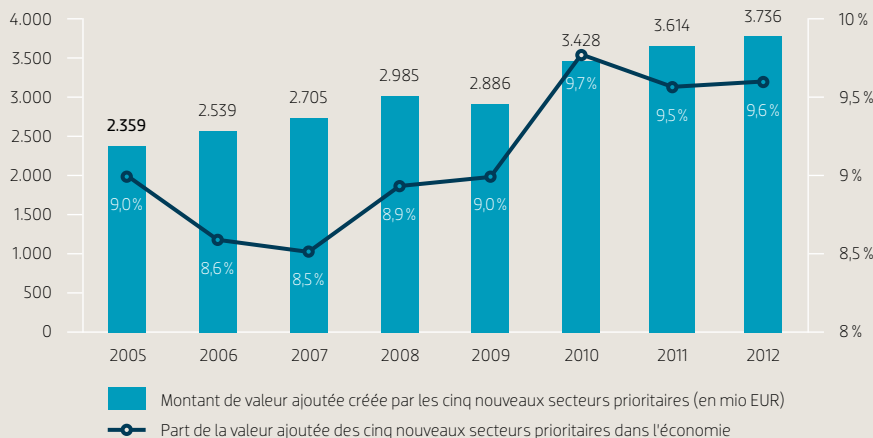
Quant au secteur de la logistique, les prérequis minimums d'Eurostat demeurent trop peu précis, et celui-ci manque encore, à ce jour, de l'information « la plus basique » sur lui-même : quel est le PIB de la logistique (transport de passagers exclu), ou encore le chiffre d'affaires et les résultats opérationnels des acteurs ? Et si les chiffres de l'emploi sont connus, soit environ 12.500 personnes employées directement dans ce secteur, il manque néanmoins une véritable décomposition de cet emploi par activité. En effet, sur ces 12.500 personnes, le secteur sait qu'environ 5.000 sont employées en tant que transporteurs routiers. Mais combien, parmi les 7.500 employés restants, travaillent dans la gestion logistique, le « back-office », la manutention, ou encore l'entreposage ?

### SAVOIR POUR AGIR

Une réponse à toutes ces questions est nécessaire, non seulement afin de rendre compte de la politique de diversification nationale, mais également afin de permettre la prise de décision : d'où venons-nous ? Où en sommes-nous, par exemple en termes de valeur ajoutée par activité, ou d'emplois ? Avons-nous réussi à développer des niches de compétences à forte valeur

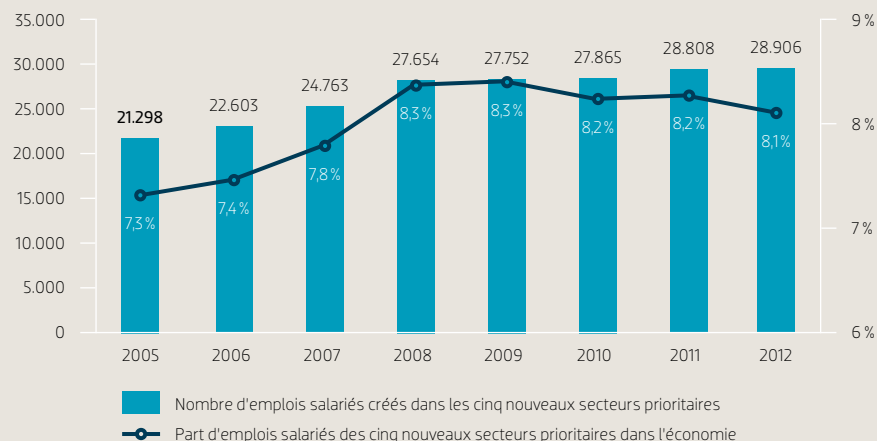
### Graphique 1 : Évolution de la valeur ajoutée créée par les cinq secteurs

Source et calculs : ODC (2015)



## Graphique 2 : Évolution de l'emploi créé dans les cinq secteurs

Source et calculs : ODC (2015)



ajoutée ? À défaut, que faire pour atteindre les objectifs fixés ? Car, comme le rappelle très bien le leitmotiv du Statec, il faut « savoir pour agir ».

Un premier jet de réponses à ces questionnements a été fourni exactement deux jours après la conférence organisée par le Statec. En effet, le 22 octobre, l'Observatoire de la Compétitivité (ODC) a publié une première étude sur l'impact économique des cinq secteurs prioritaires du gouvernement<sup>(1)</sup> que sont les TIC, les technologies de l'espace, la logistique, les sciences et technologies de la santé et les écotechnologies.

Dans cette étude, on apprend que ces cinq secteurs représentent, en 2012 – dernières données disponibles utilisées par l'étude, ce qui est son point relativement faible – environ 9,6 % de la valeur ajoutée brute générée au Luxembourg et près de 30.000 emplois dans plus de 2.600 entreprises (lire aussi le chiffre du mois, page 76). Une évolution positive est constatée sur la période observée, soit de 2005 à 2012, à la fois en matière de valeur ajoutée brute que d'emploi (graphiques 1 et 2).

Selon l'ODC, le secteur des TIC apparaît comme le secteur le plus établi parmi les cinq secteurs étudiés, et représente 7,3 %

de la valeur ajoutée brute de l'économie en 2012 (contre 6,3 % en 2005) et 4,4 % des emplois du pays (contre 3,5 % en 2005).

## CROISSANCE SOUTENUE DES TIC

Mais l'apport le plus intéressant de cette partie de l'étude est sans aucun doute son recours à une définition « au sens large » du secteur des TIC, en complément de la définition traditionnelle européenne du secteur, dite « au sens strict »<sup>(2)</sup>. L'ODC va en effet plus loin, en établissant sa propre liste des acteurs du secteur, qui englobe les activités nécessitant la technologie numérique pour pouvoir exister, d'une part, ainsi que celles de vente à distance, d'autre part. En matière de vente à distance, l'ODC développe par ailleurs une liste statistiquement représentative des principaux acteurs, comprenant les activités de vente à distance *per se* (e-commerce), mais également celles de jeux en ligne (*gaming*) et de financement (*financing*), principalement de paiement mobile.

Certes, cette liste élargie gagnerait à s'émanciper des codes NACE et à s'affiner davantage, par exemple afin d'y inclure les activités de conseil IT de grandes entreprises de consultation auxquelles il est fait référence en début d'article. Néanmoins, les informations dérivées de cette liste, et notamment celles relatives aux principaux acteurs de l'e-commerce, sont intéressantes puisqu'elles font état d'une « croissance exponentielle » dans ce domaine (graphique 3).

Si l'on regarde l'évolution de la courbe du nombre d'unités légales créées et celle du nombre de salariés, on observe que la pente s'accroît juste après la promulgation de la loi du 21 décembre 2007 introduisant un régime d'exemption fiscale partielle à divers revenus dérivés de la propriété intellectuelle et celle de la loi du 5 juin 2009 relative à la promotion de la R&D et de l'innovation. Une analyse plus fouillée serait nécessaire pour déterminer le rôle de chaque réforme dans la croissance observée, mais l'on peut sans aucun doute parler de véritable « impact » en la matière, obtenu grâce à un cadre réglementaire et fiscal attractif (parmi d'autres mesures, d'infrastructure notamment).

De son côté, avec cette étude, le secteur de la logistique obtient de vrais premiers ►

## Graphique 3 : Évolution du secteur de l'e-commerce (principaux acteurs)

Sources : Statec, IGSS – calculs : ODC (2015)





01.



02.

chiffres « de base » sur lui-même, activités de transport de passagers et de déménagement exclus.

Ce secteur voit le nombre de ses emplois fléchir légèrement depuis 2008 (graphique 4), suite à la concurrence accrue des pays de l'Est dans le transport de fret routier. Cependant, une croissance est constatée, entre 2008 et 2012, dans les activités de poste et de courrier (+160 emplois), ainsi que dans le transport aérien (+150) et ferroviaire de fret (+128). Bien que la valeur ajoutée du secteur augmente de 7 % sur la

période observée, la part de celle-ci dans l'économie totale baisse également (graphique 5).

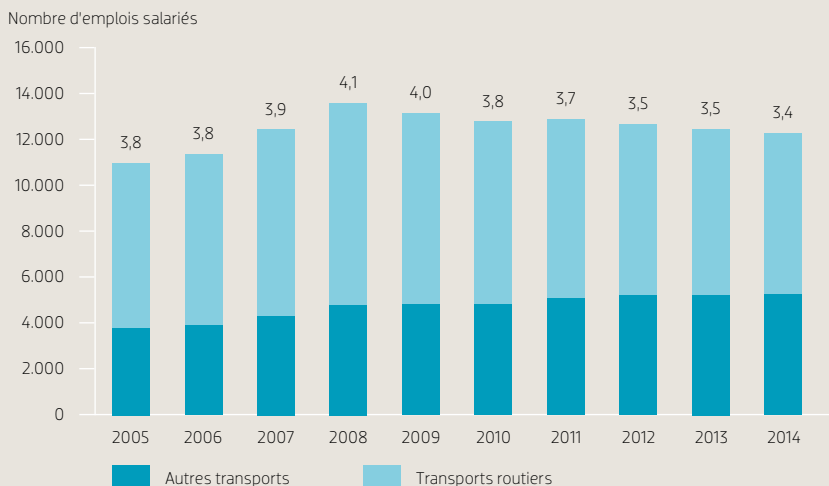
#### TRANSFERT D'EMPLOIS DANS LA LOGISTIQUE

Les données disponibles ne permettent néanmoins pas au lecteur d'isoler l'effet du boom de l'e-commerce, notamment en matière de livraison de colis aux particuliers, ou encore de la croissance de l'économie luxembourgeoise en général (livraisons

de colis et de courrier aux entreprises), d'éventuels effets produits suite aux politiques de diversification menées en faveur de ce secteur depuis une décennie. Néanmoins, quelle qu'en soit la cause véritable, il apparaît que la chute d'emplois à faible valeur ajoutée (transport routier) est compensée, au moins en partie, par une croissance de l'emploi à plus grande valeur ajoutée (transport aérien, par exemple). Une analyse sur une plus longue période, et plus détaillée quant à la nature de ces nouvelles activités, permettrait sans doute d'en apprendre davantage. À noter aussi que, comme le reconnaît lui-même l'ODC, certaines entreprises ayant une importante activité logistique de type « *supply chain* » ne sont pas incluses dans le périmètre de l'étude, du fait de leurs codes NACE.

#### Graphique 4 : Évolution de la part d'emploi du secteur de la logistique dans l'emploi total

Sources : Statec, IGSS – calculs : ODC (2015)



#### DES SECTEURS DE POINTE À L'ÉVOLUTION CONTRASTÉE

Enfin, l'étude ODC nous apprend que les activités liées au secteur des sciences et technologies de la santé restent encore très limitées, en tout cas dans le secteur privé. Le nombre d'entreprises actives est restreint (une petite vingtaine) et la valeur ajoutée créée encore faible (moins de 0,10 % de la valeur ajoutée totale), malgré une croissance de l'emploi. Une revue informative récente de l'OCDE sur les politiques d'innovation au Luxembourg<sup>(3)</sup> prévient d'ailleurs qu'il reste encore de nombreux progrès à



03.

accomplir d'un point de vue réglementaire, afin d'attirer plus d'entreprises (parmi d'autres chantiers). Quant au nombre d'entreprises utilisatrices d'écotecnologies (134) dans une logique de production propre, il apparaît « en hausse constante » depuis des années, même s'il est vrai que le nombre d'entreprises productrices d'écotecnologies selon la nomenclature NACE demeure « très limité » (30). Le secteur des technologies de l'espace apparaît quant à lui dominé par la présence d'un grand acteur international, le groupe SES.

En conclusion, l'étude de l'ODC apporte un premier éclairage, nécessaire et attendu depuis longtemps par les acteurs économiques, sur la question des politiques de diversification. Ce faisant, des données plus fines sont mises à la disposition des acteurs concernés, ce qui est un premier pas appréciable dans la bonne direction.

L'ODC appelle, à raison, à ce qu'une évaluation plus approfondie soit menée en complément, afin de juger de la pertinence des secteurs supportés. De manière générale, la conduite d'évaluations indépen-

01. Dans le secteur logistique, il apparaît que la chute d'emplois à faible valeur ajoutée (transport routier) est compensée, au moins en partie, par une croissance de l'emploi à plus grande valeur ajoutée (transport aérien, par exemple).

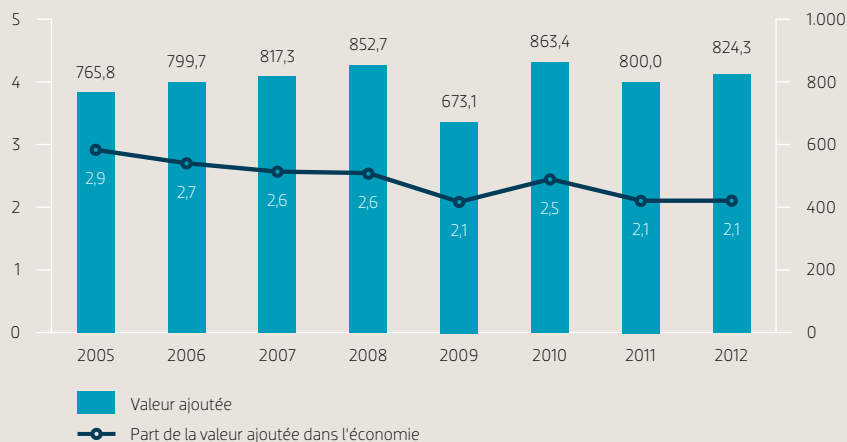
02. E-commerce, gaming et fintech bénéficient tous des politiques incitatives et des investissements réalisés en matière d'infrastructures (data centers), mais dans quelle proportion ?

03. La société SES concentre à elle seule la quasi-totalité de l'activité du secteur des technologies de l'espace.

dantes mériterait d'être systématisée au Luxembourg, afin de permettre aux différents acteurs d'améliorer le contenu de leurs politiques publiques. Davantage de moyens humains devraient également être alloués à la production (idéalement, encore plus détaillée) et à la mise à jour régulière de ce type d'information statistique. Il ne faut pas non plus oublier les secteurs non prioritaires mais, au demeurant, importants pour l'économie luxembourgeoise, comme celui de l'Horeca, dont les acteurs se basent toujours à l'heure actuelle sur des statistiques « maison », trop peu précises à leurs yeux. ●

### Graphique 5 : Évolution de la valeur ajoutée du secteur de la logistique

Source : Statec



Le rapport complet de l'étude ODC

est consultable sur :

[www.odc.public.lu/actualites/2015/10/Bilan\\_Compétitivite\\_2015/index.html](http://www.odc.public.lu/actualites/2015/10/Bilan_Compétitivite_2015/index.html)

<sup>(1)</sup> Observatoire de la Compétitivité. Octobre 2015. « L'impact économique des 5 nouveaux secteurs prioritaires » dans le Bilan Compétitivité 2015.

<sup>(2)</sup> La définition au sens strict du secteur repose sur l'analyse des activités recensées selon la nomenclature européenne des activités économiques, la NACE Rév. 2, selon la définition d'Eurostat. Elle contient des activités de production d'équipements TIC et de logiciels (activités manufacturières), de distribution des produits et services TIC (activités de commerce), ainsi que de prestation de services facilitant l'exploitation des TIC (activités de services).

<sup>(3)</sup> OCDE. 2015. OECD Review of Innovation Policy: Luxembourg 2015.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE

## ROBOTS MAY SHATTER THE GLOBAL ECONOMIC ORDER WITHIN A DECADE

**Robots will take over 45% of all jobs in manufacturing and shave \$9 trillion off labour costs within a decade, leaving great swathes of the global society on the historical scrap heap.**

Text: Ambrose Evans-Pritchard / The Daily Telegraph / The Interview People

Photos: Martin Wahlberg

In a sweeping 300-page report, Bank of America predicts that robots and other forms of artificial intelligence will transform the world beyond recognition as soon as 2025, shattering old business models in a whirlwind of “creative disruption”, with transformation effects ultimately amounting to \$30 trillion or more each year.

“  
The demand for automation is ‘skyrocketing’ as the world’s population ages.”

“  
The pace of disruptive technological innovation has gone from linear to parabolic,” it said. Any country that fails to embrace the robot revolution will slip rapidly down the rankings of competitiveness, and will be left behind.

South Korea is currently in the lead with 440 industrial robots per 10,000 employees in the manufacturing industry, followed by Japan and Germany. Britain is languishing far behind at 75, one of the lowest levels in the developed world, the dark side of the UK’s low-productivity labour policies. The report said the demand for automation is

“skyrocketing” as the world’s population ages – with the number of people over 60 expected to rise from 841 million to more than 2 billion by the middle of the century – and as the once limitless supply of cheap labour dries up in Asia.

The price of an advance robotic welder fell from \$182,000 in 2005 to \$133,000 last year.

Manufacturing wages in China have jumped ninefold since 2000, and the country’s workforce is shrinking. China is already the world’s biggest buyer of robots, making up a quarter of the global market.

The costs of robots, “carebots” for the elderly, “agribots” to plant seeds or pick fruit, commercial drones and artificial intelligence have, on average, dropped by 27% over the past 10 years, and are expected to fall a further 22% by 2005.

The standard Baxter collaborative “cobot” that works side by side with people on the factory floor – fixing bolts on a conveyor belt, for example – costs just \$22,000.

We are coming close to the crucial “inflection point” when it is 15% cheaper to use a robot than to employ a human worker.

This threshold has already been crossed in the American, European and Japanese car industries, where it costs \$8 an hour to employ a robot for spot welding, compared to \$25 for a worker. Hence the eerie post-human feel of the most up-to-date car plants. “We are facing a paradigm shift,

which will change the way we live and work,” said the report’s author, Beijia Ma.

The social effect is to squeeze out those at the bottom of the employment ladder, rendering them almost unemployable without re-education. Bank of America describes this as the “displacement of human labour”, estimating that almost half of US jobs could be at risk.

Productivity will soar but wages will not rise at the same pace, if at all. The owners of capital will take an even bigger slice of global income, pushing inequality to yet greater extremes. Labour’s share of the pie peaked at 65% in 1975 in the rich countries and has already dropped to 58%.

“  
We are facing a paradigm shift, which will change the way we live and work.”

“  
The workforce will split yet further into the “haves” at the top of education scale and the “have-nots” with just high school qualifications, not to mention the 800 million illiterates in the world. It is easy to imagine the explosive political consequences if governments fail to take action to miti- ▶





South Korea is currently in the lead with 440 industrial robots per 10,000 employees in the manufacturing industry, followed by Japan and Germany.



gate the effects, yet this may be almost impossible in a borderless, globalised world.

Nor are the middle classes invulnerable. Bank of America said “robo-advisors” using algorithm-based systems will “disrupt” 25 million workers in financial and legal services. The millennial generation – now 18–34 years old – will be the first to switch en masse to these post-human services. This rising cohort already holds \$7 trillion of liquid assets and is likely to inherit another \$30–\$40 trillion from baby boom parents.

Not everybody accepts this overall hypothesis. Professor Charles Goodhart, from the London School of Economics, wrote a paper recently for Morgan Stanley making the opposite argument, contending that the demographic crunch across the northern hemisphere will overwhelm the effects of technology and lead to an acute labour shortage.

Under his scenario, workers will take their revenge and claw back the lost share of income as wages rise. The return on

capital will fall, and the global deflationary supercycle will end in a bloodbath for the bond markets.

There have always been fears of mass destitution with each sudden shift in technology, whether it was the 18<sup>th</sup> century wool weavers of Yorkshire and the West Country displaced by cotton, or the machine-breaking Luddites in the 19<sup>th</sup> century threatened by the power loom, or

“  
We are coming close  
to the crucial ‘inflexion  
point’ when it is 15%  
cheaper to use a robot  
than to employ  
a human worker.  
”

dozens of other such episodes across the world throughout history.

The losers – or their children, at least – are eventually absorbed back into new industries. Human ingenuity has always prevailed. Larry Summers, the former US treasury secretary, warns that history is non-linear and it may be different this time.

The proportion of those in the US aged 25–54 and not working has tripled since 1965, suggesting that a chronic effect is already taking hold.

They cannot migrate to textile mills and the manufacturing hubs of the cities, as they did in the 18<sup>th</sup> and 19<sup>th</sup> centuries to escape the effects of the agricultural revolution.

There is nowhere to go. Labour-saving devices are sweeping everything, everywhere. A single professor can teach a course to 150,000 students through digital technology.

We may achieve the dream of prosperity without toil as robots take over, but find ourselves living in a jobless dystopia. ●

# Nous finançons votre avenir



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

# LE CHIFFRE DU MOIS



## UNE AMBITION À ENTRETENIR

La création d'emplois et la croissance économique sont deux éléments indissociables. Pour assurer un développement pérenne de notre économie, le gouvernement a identifié cinq secteurs présentant un potentiel particulier.

Illustration : Pierre Guersing

Les secteurs jugés prioritaires par le gouvernement sont : les TIC, les technologies de l'espace, la logistique, les sciences et technologies de la santé et les éco-technologies. Le but est d'attirer et de rassembler au Luxembourg un maximum d'expertises dans ces domaines afin de développer les secteurs de l'économie de la connaissance, permettant au Luxembourg de se positionner comme économie innovante.

Une question qui surgit dans ce contexte : qu'en est-il de l'emploi dans ces secteurs ? L'ODC (Observatoire de la Compétitivité) vient de publier un bilan. Cet institut a compté 28.906 emplois dans ces secteurs en 2012, près de 30.000 donc, ce qui représente 8,1 % de l'emploi total du Luxembourg et une progression de 35,7 % depuis 2005. Sans oublier les 267.000 autres emplois du secteur privé, représentant 70 % de l'emploi total, il importe de continuer à faire des efforts pour proposer à ces secteurs d'avenir un cadre attractif, conforme à leurs besoins. ●



**Rudi Balling**  
Director LCSB  
University of Luxembourg

### PROMISING!

Although the health sciences and technologies sector is still very small compared to ICT or logistics, the employment numbers have tripled between 2008 and 2012. This is the most remarkable growth among the five priority sectors of the government. The development of the public sector is even more impressive. One should keep in mind that the health sector will soon be one of the main application domains of ICT. The most important OECD recommendation however is to support further development of clinical research in hospitals. Clinical scientists with a strong training in research as well as a clinical background are key to transfer results of basic biomedical research into clinical application and economical valorization. For me this is a strong argument to establish a medical school in Luxembourg. This would be an ideal environment and attractor for an internationally competitive ecosystem supporting this highly promising priority sector of the country. ●



**Jérôme Granddier**  
Président fondateur  
Telecom Luxembourg  
Private Operator

### ANTICIPER LE MANQUE DE RESSOURCES QUALIFIÉES

Ce gisement important d'emplois dans les cinq secteurs prioritaires du gouvernement est évidemment une bonne nouvelle. Cela montre que le gouvernement a choisi des secteurs porteurs pour relancer son économie. Par contre, l'impact relatif sur le chômage amène à se poser des questions. En effet, dans ces secteurs de pointe, pour lesquels les formations locales existent insuffisamment, le Luxembourg doit mettre en place des ponts avec les universités des pays voisins et des formations complémentaires spécifiques pour pouvoir attirer les futurs employés. Les entrepreneurs, pour leur part, doivent dès aujourd'hui prendre conscience que la main-d'œuvre qualifiée pour ces secteurs sera de plus en plus rare et qu'il y a de fortes chances que les salaires, qui avaient été contenus par la crise, ne commencent à s'envoler, comme aux États-Unis par exemple. À San Francisco, on ne trouve plus de développeur junior formé aux dernières technologies à moins de 10.000 \$/mois. ●



**Entreprises, professions libérales  
& indépendants : Créez l'esprit libre.**



Raiffeisen est une banque coopérative. Et ça change tout ! Vous mobilisez votre énergie dans le développement de votre activité. C'est pourquoi notre banque est à vos côtés, au quotidien, pour que vous puissiez innover, créer, travailler l'esprit libre. Découvrez nos services «entreprises» en prenant rendez-vous avec un conseiller dans votre agence Raiffeisen la plus proche ou du département Entreprises ou encore sur [www.raiffeisen.lu](http://www.raiffeisen.lu). Chez nous, c'est vous le patron !

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



IDÉE DU MOIS

## QUELQUES REMÈDES CONTRE LE CHÔMAGE

Depuis la crise financière et économique, le nombre de chômeurs a doublé au Luxembourg. Les raisons du déséquilibre du marché du travail luxembourgeois sont connues : changement du tissu économique, création d'emplois qualifiés attirant une large main-d'œuvre étrangère, conséquences négatives sur les perspectives d'emploi des résidents les moins qualifiés... Que faire de plus ou de mieux ?

Texte : Michel-Édouard Ruben, Fondation IDEA asbl

Beaucoup est fait au Luxembourg dans la lutte pour l'emploi et contre le chômage. L'État y consacre des sommes conséquentes (les dépenses du Fonds pour l'emploi représentaient près de 1,5 % du PIB en 2014) et s'évertue à maintenir un environnement favorable à la croissance économique. Les Chambres professionnelles offrent des formations et avisent des projets de loi et des projets de règlement grand-ducaux dans l'intérêt du développement économique. L'Adem se réforme et se renforce. Les entreprises embauchent et sont des relais actifs des programmes pour l'emploi (Fit4job, entreprises partenaires pour l'emploi), etc.

Mais à l'évidence, le chômage demeure un « mal dominant » qui semble « parti pour rester ». Les chiffres contenus dans la note de conjoncture n° 1/2015 du Statec suggèrent ainsi que le taux de chômage repartirait à la hausse en 2016 et serait proche de 7,5 % en 2019.

Sans fondamentalement remettre en cause ce qui se fait déjà, les actions menées semblent perfectibles sur trois axes : le coût du travail, la flexibilité du marché du travail et la politique de l'emploi. C'est autour de ces trois axes que s'articulent les propositions de lutte contre le chômage que la Fondation IDEA a formulées dans sa récente Idée du mois « Quel(que)s remèdes contre le chômage ! ».

Les racines du chômage étant profondes et nombreuses, les réponses à apporter à ce problème doivent être systémiques. Les pro-

positions avancées se veulent ainsi des appuis aux initiatives en cours (ou envisagées) et ne sont que des « éléments » à intégrer dans un ensemble plus vaste (diversification économique, réforme fiscale, politiques européennes, attraction et rétention des talents, simplification administrative, esprit d'entreprise, politique de soutien à l'innovation et à la R & D, promotion des PME, lutte contre la pauvreté, politique du coût du logement efficace, etc.).

### AXE 1 : COÛT DU TRAVAIL

Les discussions au sujet du coût du travail devraient porter davantage sur le salaire social minimum et sur les mécanismes de

sa revalorisation. Il ne s'agit pas de revenir sur l'existence de ce salaire minimum mais de trouver un système acceptable pour les entreprises et pour les salariés, destiné à améliorer la participation des moins qualifiés au marché du travail :

- Moduler les adaptations biennales du salaire social minimum (SSM) à l'évolution du salaire réel moyen en tenant compte du taux de chômage des demandeurs d'emploi les moins qualifiés, autrement dit « freiner » la dynamique automatique des bas salaires en période d'augmentation marquée du chômage.

- Mettre en place une commission d'experts indépendants (à l'image de la Low Pay Commission au Royaume-Uni ou du groupe



Photo : Adem

**01.** L'Adem se réforme et renforce l'efficacité de la mise en relation entre employeurs et demandeurs d'emploi, mais cela ne suffira pas à faire baisser significativement le chômage s'il demeure ici ou là certaines dispositions de la loi qui vont en sens inverse.

**02.** La hausse du nombre de chômeurs seniors est plus rapide que la hausse totale du chômage et le chômage de longue durée touche plus souvent les chômeurs seniors. En conséquence, il serait bon de concevoir pour cette population une « garantie seniors » sur le modèle de la garantie jeunesse.



02.

d'experts sur le salaire minimum interprofessionnel de croissance en France) qui serait chargée de formuler des propositions au gouvernement sur l'impact des adaptations biennales du SSM sur le chômage des demandeurs d'emploi les moins qualifiés.

- Envisager l'instauration d'une nouvelle règle d'indexation des salaires et traitements qui tiendrait compte d'un taux de chômage de plein emploi à définir avec les partenaires sociaux.

- Généraliser les allègements de charges sociales qui font déjà partie de l'arsenal actuel de la politique de l'emploi – en réduction de charges patronales sur les bas salaires au bénéfice de tout demandeur d'emploi inscrit à l'Adem.

## AXE 2: FLEXIBILITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

D'après un indicateur synthétique de l'OCDE, le Luxembourg avait (en 2013) une réglementation de l'emploi plus stricte que les États-Unis, le Canada, Israël et l'ensemble des pays européens, à l'exception de la France. Or il est largement « admis » que « des durées moyennes de chômage élevées sont souvent observées dans les pays où la protection de l'emploi est forte ». IDEA suggère quelques pistes pour plus de souplesse:

- Assouplir les conditions de recours au contrat à durée déterminée pour en faire un tremplin vers le marché du travail pour les demandeurs d'emploi (notamment les moins qualifiés).

- Envisager pour les jeunes demandeurs d'emploi un contrat d'insertion professionnelle (avec des avantages similaires pour les employeurs que le contrat d'initiation à l'emploi) qui serait un CDD dont le degré de protection augmenterait avec l'ancienneté jusqu'à devenir, le cas échéant, automatiquement un CDI.

- Minimiser les potentiels effets d'aubaine et de substitution qui peuvent résulter d'une hausse de la flexibilité du marché du travail en mettant en place un système de modulation (du recours au CDD, des avantages assortis au contrat d'insertion professionnelle) qui serait fonction notamment de l'historique de transformation des CDD en CDI par les entreprises, ou de leurs déclarations de postes vacants à l'Adem, un système qui primerait les entreprises vertueuses, en somme.

## AXE 3: LA POLITIQUE DE L'EMPLOI

Malgré les sommes consacrées à la politique de l'emploi (650 millions d'euros en 2013, selon Eurostat), l'allongement de la durée moyenne au chômage, le problème persistant de l'inadéquation entre l'offre et la demande de travail, la méconnaissance par les entreprises de certaines aides à l'embauche des chômeurs démontrent que la politique de l'emploi luxembourgeoise ne remplit pas tous ses objectifs. Au-delà de la question budgétaire, l'évolution nécessaire doit avant tout reposer sur une cohérence visant à augmenter l'employabilité de la

main-d'œuvre et à redresser la balance des incitations entre l'activité et l'inactivité:

- « Réussir » la réforme de la formation professionnelle initiale afin de rendre les filières professionnelles plus attractives pour les jeunes et en phase avec les besoins des salariés qualifiés du marché du travail.

- Affecter une partie des économies dégagées dans le cadre de la réorientation générale des politiques de l'emploi (réforme des préretraites, retour au régime de droit commun en matière d'indemnisation du chômage, réforme de l'aide au réemploi, etc.) à la formation des demandeurs d'emploi.

- « Repenser » le revenu minimum garanti (RMG) pour en faire un véritable instrument d'insertion dans l'emploi et non plus l'équivalent d'un revenu de remplacement.

- Concevoir une « garantie pour les seniors » sur le modèle de la garantie jeunesse et appuyer l'initiative européenne d'« accords d'intégration professionnelle » au bénéfice des chômeurs de longue durée.

- Faire un audit complet des différentes mesures pour l'emploi et ne conserver que celles qui augmentent significativement la probabilité de retour sur le marché du travail des bénéficiaires. ●

### L'information continue

Pour aller plus loin, voir l'Idée du mois n°10 de la Fondation IDEA, consacrée au marché du travail sur: [www.fondation-idea.lu](http://www.fondation-idea.lu)

RAYMOND SCHADECK

## « UNE REMISE À PLAT COMPLÈTE D'UNE FOIRE OU D'UN SALON N'EST PAS CHOSE AISÉE »

Depuis sa nomination à la présidence du conseil d'administration de Luxexpo en juillet 2010, Raymond Schadeck n'a cessé de souligner l'importance stratégique que revêt un centre de conférences moderne pour une petite économie ouverte comme le Luxembourg.

Texte : Patrick Ernzer – Photos : Laurent Antonelli / Agence Blitz

**Que représente Luxexpo aujourd'hui pour le Luxembourg et pourquoi est-il si important pour notre pays de disposer d'un centre de conférences performant ?**

« Trop souvent évaluée sur ses performances intrinsèques, comme son volume de ventes, son chiffre d'affaires, ses emplois... au demeurant très compétitifs dans le cas de Luxexpo et sur son marché, l'importance d'un centre d'expositions et de congrès se mesure par ses impacts : économique, social, culturel et médiatique, ainsi qu'environnemental.

Évaluer l'impact consiste à mesurer le différentiel ou l'écart entre deux situations : avec et sans l'événement. Ne sont donc pris en compte que les phénomènes qui ne se seraient pas manifestés en l'absence de l'événement.

“ Pour 1 euro de chiffre d'affaires généré par Luxexpo, 12 euros sont injectés dans l'économie locale.

”

Aujourd'hui, les études récurrentes menées par des experts pour Luxexpo créditent la société d'un impact économique primaire et à court terme, faisant référence à la notion de prospérité, de création de richesses et de revenus pour la collectivité, de 1 pour 12. Ce qui signifie que pour 1 euro

de chiffre d'affaires généré par la société, 12 euros sont injectés dans l'économie locale, dite primaire, du fait du déroulement de l'événement. Le tissu économique connaît donc une première stimulation liée aux achats effectués auprès des entreprises par les organisateurs de l'événement et les visiteurs. Dans le cas de Luxexpo, cet impact est estimé à quelque 120 millions d'euros par an. Sans les événements organisés par et chez Luxexpo, cette activité induite n'existerait pas.

Ces ressources nouvelles vont ensuite se diffuser en vagues successives dans l'économie locale, principalement du fait des relations clients-fournisseurs entre les entreprises du territoire et des achats effectués localement par les individus ayant perçu une rémunération en lien avec la tenue de l'événement. Pour des raisons techniques, cet impact à court terme secondaire n'est pas évalué.

Les impacts sociaux, environnementaux, culturels et médiatiques sont des impacts à moyen et long termes. Ils ont de multiples origines : les bénéfices liés au renforcement de l'attractivité du territoire, suite à la médiatisation des événements, la stimulation de la fréquentation touristique, qu'elle soit d'affaires ou de loisirs, l'implantation de nouveaux habitants ou de nouvelles entreprises, la création ou le renforcement des liens sociaux, la compétitivité de la Place dans un environnement concurrentiel international ou l'offre de communication multicanal, omniprésente, seraient sérieusement handicapés par l'amputation d'un centre d'expositions ou de congrès.

Ces impacts à moyen et long termes étant plus diffus, leur lien avec la manifestation est plus difficile à établir et n'est donc pas mesuré. Ne se manifestant pas de manière automatique, ils auront d'autant plus de chances de se produire que les événements seront importants, originaux ou reconduits sur une période prolongée. D'où la nécessité d'un centre de congrès et d'expositions flexible, accueillant et performant.

L'objectif stratégique de Luxexpo étant de doubler son impact économique primaire à court terme d'ici quelques années, je laisse les experts et tous les autres imaginer les gains directs et indirects à moyen et long termes que cette activité est en mesure de générer pour l'économie de notre pays. ►

### Portrait

Raymond Schadeck débute sa carrière en 1981 chez Arthur Andersen où il devient associé en 1993 et occupe le poste de CEO dès 1998. Après la disparition de la société en 2002, il rejoint le réseau Ernst & Young. Depuis qu'il a quitté en 2009 ses fonctions de CEO au sein de la firme de conseil et d'audit, Raymond Schadeck officie en tant qu'administrateur indépendant dans diverses sociétés, dont Luxexpo, le GIE Luxinnovation, l'Institut luxembourgeois des administrateurs (Ila), la Banque Raiffeisen ou encore Intesa San Paolo International Holding. Très engagé dans plusieurs projets philanthropiques, il est également l'un des membres fondateurs et principaux animateurs de l'initiative citoyenne Svir12, qui propage un changement de mentalité au Luxembourg.





Raymond Schadeck, président du conseil d'administration de Luxexpo, s'engage pour une modernisation radicale du centre d'expositions et de congrès.



L'objectif général de Luxexpo est de doubler son impact économique à moyen terme, ce qui devrait donc profiter à toute l'économie locale et régionale.

**Vous avez lancé en 2013 un ambitieux plan de modernisation pluriannuel, le NECCL (New Exhibition and Congress Center Luxembourg 2018). Où en est sa mise en œuvre ?**

« Dès 2012, au lendemain de la décision de reporter *sine die* la construction du nouveau centre de congrès et d'expositions, l'équipe a rebondi. Le fil conducteur du plan de modernisation consiste à engager des transformations sur les cinq axes à partir desquels nous pensons et déployons nos actions. La finalité étant d'accroître la flexibilité du site et d'en faire, à l'image d'un couteau suisse, un espace multi-événementiel pratique et de qualité. Lancé fin 2013, le plan est en cours de déploiement et s'achèvera en 2017.

Il y a d'abord l'accessibilité. Projet de tram oblige, nous traversons actuellement une zone de turbulences. Ceci étant un mal pour un bien, la réorganisation des transports en périphérie du Kirchberg, axés autour du tram et des futurs parkings de desserte, facilitera l'accessibilité au site de Luxexpo à la fois pour le grand public et les professionnels, et devrait considérablement rapprocher notre site du centre-ville et de l'aéroport. Si les décisions d'infrastructure

dépassent généralement notre champ de compétence, ce projet n'en est pas moins une véritable opportunité pour Luxexpo, qui en attend les premiers retours dès 2017.

Le deuxième axe concerne notre capacité d'accueil, espace de jeu dont nous maîtrisons la plupart des règles et paramètres. Inaugurée lors du récent salon Home & Living Expo, la nouvelle entrée côté sud est le premier projet réalisé sur la nouvelle esplanade sud, espace qui permettra de connecter la place publique du centre de congrès et d'expositions au centre commercial. Faut-il rappeler l'adage bien connu et mille fois vérifié : *'no parking, no business!'* Chantier majeur pour l'activité de Luxexpo, la mise en place d'un parking public de 650 places doublera la capacité de stationnement de Luxexpo dès la Foire de printemps 2017. Nous voulons une nouvelle entrée sud emblématique. Tous les travaux de réaménagement et l'optimisation de la circulation entre les halls permettront par ailleurs dès 2017 de doubler la capacité d'accueil intérieure des halls.

Le troisième axe concerne la qualité d'accueil. Une fois la porte franchie, le public doit se sentir à l'aise. Dans ce registre, des changements majeurs sont

intervenus dès 2013 et se poursuivront jusqu'en 2017. Dans un premier temps, le restaurant a été complètement repensé. Il s'en est suivi, en 2014, la première phase de réaménagement des quelque 4.000 m<sup>2</sup> dédiés aux conférences et aux séminaires, puis la seconde phase dédiée aux réunions, aux banquets et aux espaces de circulation. Épuré, alliant bois clair, éclairage naturel et à intensité réglable, nouveau mobilier... le travail réalisé est remarquable. Le standard du centre de congrès est maintenant à la hauteur des centres de nos concurrents internationaux et le 'N' du projet NECCL prend tout son sens !

Un travail de fond est réalisé sur tous les services permettant de l'améliorer. Le plus emblématique concerne le catering et les espaces de restauration. Partagé par tous nos publics - conférenciers, exposants, visiteurs, techniciens... - depuis des années, ce service cristallisait les remarques et commentaires, souvent peu flatteurs. Après les actions menées sur les infrastructures, puis sur les équipements et enfin dans le contenu, les efforts engagés depuis trois ans commencent à payer. La satisfaction des visiteurs progresse chaque année pour frôler l'excellence lors de Home ►



**EMILEFRISCH**

**Réservation de navettes**

entre l'aéroport/gare  
et votre hôtel.

**Visites du Luxembourg**

et sa capitale dans nos bus  
de 8 à 54 places.

Autocars Emile Frisch

Tél. (+352) 49 61 51-1

[www.emile-frisch.lu](http://www.emile-frisch.lu)

[info@emile-frisch.lu](mailto:info@emile-frisch.lu)

& Living Expo en septembre dernier, avec une note de 4,5 sur 6. Nous avons encore quelques projets à déployer et espérons passer très prochainement à la note de 5. Moins perceptible, mais tout aussi essentielle, la sécurité a été renforcée. La société Sipel, propriétaire des bâtiments, a procédé à une mise en conformité complète des infrastructures, chantier réparti sur deux ans et allant de 40 portes coupe-feu à un système de sprinklage couvrant 33.000 m<sup>2</sup> ou encore 160 coupoles de désenfumage. Un travail sur la signalétique générale est engagé et devrait aboutir fin 2017, avec la pose de la dernière pierre.

“ Il est crucial que les acteurs luxembourgeois du MICE apparaissent unis sur un marché international concurrentiel, plutôt que de se livrer une concurrence stérile. ”

Le cinquième axe concerne l'architecture globale du lieu, sa taille, son esthétique... Certes, le bâtiment est vieillissant, mais nous avons concentré nos efforts sur tous les chantiers susceptibles d'améliorer l'expérience de visite de nos publics. Le nouveau centre répond maintenant aux exigences d'un marché en pleine évolution : un espace multiservice permettant d'organiser des salons, des conférences et séminaires, des événements professionnels ou grand public, des foires, des réunions... disposant de 1.300 places de parking privé, à proximité du centre-ville, au cœur du quartier d'affaires et desservi par les transports publics !

Il restera à concrétiser le projet de salle multifonction H6 : nous nous y appliquons.

**Le grand public associe Luxexpo surtout à ses trois événements phares : la Foire de printemps, la Foire d'automne et le salon Vakanz. Le concept de la Foire d'automne a été entièrement retravaillé pour faire place au nouveau salon Home & Living Expo, dont la première édition s'est déroulée à l'automne 2014. Après deux éditions, comment la nouvelle formule a-t-elle été accueillie par**

**le public et les exposants, et quelles conclusions en tirez-vous pour la prochaine édition ?**

« Une remise à plat complète d'une foire ou d'un salon n'est pas chose aisée, notamment parce qu'il faut tenir compte du facteur d'acceptation du public et des exposants. Raison pour laquelle nous étions généralement la transition sur trois éditions, et donc trois années dans le cas de Home & Living Expo.

Cette deuxième édition est donc toujours une édition de transition. Le passage de la traditionnelle Foire d'automne au salon Home & Living Expo fut l'occasion de

repréciser la thématique de la manifestation, afin de clarifier le message à l'intention du visiteur, et ainsi de mieux qualifier celui-ci. Il se confirme, en effet, une évolution majeure du profil de nos visiteurs, mais également de nos exposants.

Effet corollaire de ces changements, il devient illusoire de vouloir mesurer, comme le font certains médias, la performance de ce nouveau salon aux seuls chiffres de fréquentation. En effet, si celle-ci a tendance à stagner, nous constatons en revanche une bien meilleure qualification des visiteurs, qui se rendent généralement chez Luxexpo avec un projet concret en tête, et souvent déjà avec des pistes de financement.

Les deux enquêtes de satisfaction, l'une auprès des exposants et l'autre auprès des visiteurs, ont révélé un taux de satisfaction élevé, qui nous conforte dans la démarche et nous encourage à poursuivre nos efforts pour l'édition 2016.

Au-delà du salon Home & Living Expo, je voudrais tout de même rappeler que Luxexpo accueille au total plus d'une centaine d'événements chaque année, et ce volume d'activité devrait aller croissant dans les prochaines années.

**Pouvez-vous nous en dire plus sur le nouveau concept que vous préparez pour la Foire de printemps ?**

« Si son intérêt économique est indéniable, la Foire de printemps, presque une institution dans le calendrier de Luxexpo, rassemble sous un même toit une mosaïque de secteurs certes convergents, mais aux vues parfois très différentes. Or, le succès de pareille manifestation ne sera au rendez-vous que si nous parvenons à concilier les intérêts de tous les acteurs, y compris ceux des visiteurs. Ce qui nous amène, bien sûr, à intensifier le dialogue avec les nombreux partenaires, afin de trouver le meilleur équilibre entre des attentes sectorielles parfois très éloignées les unes des autres.

Il est actuellement trop tôt pour lever le voile sur le nouveau projet de Foire de printemps, mais les préparatifs vont bon train. Il s'agira d'un événement réellement innovant, qui s'adressera à un public large et invitera celui-ci à passer un moment festif en nos murs. Le projet fera volontairement abstraction de toutes habitudes et abordera l'avenir sans tabou.

**La stratégie de développement que vous avez mise en place accorde aussi une grande importance au secteur MICE. Quels sont vos objectifs dans ce domaine et comment comptez-vous attirer les clients internationaux sur ce marché hautement concurrentiel ?**

« À ceux pour qui le terme de MICE n'évoquerait rien d'autre qu'un sympathique petit rongeur, je rappellerai que MICE est l'acronyme de *Meetings, Incentives, Congresses & Events*. On assimile souvent le secteur MICE au tourisme d'affaires, c'est-à-dire des congrès, des séminaires et des conférences. Nous sommes donc là au cœur de l'activité de Luxexpo.

Aujourd'hui, alors que nous sommes en passe de disposer d'une infrastructure de qualité pour accueillir des événements MICE, y compris des événements mixtes qui combinent congrès et salons professionnels, nous devons intensifier nos efforts commerciaux afin de drainer une part plus importante de ce secteur en forte croissance. Jusqu'à présent, et pour des raisons bien compréhensibles d'inadéquation de notre offre aux standards internationaux, nous avons procédé d'une manière qu'on peut qualifier d'artisanale, avec quelques grands congrès par an. Nous avons ainsi, à

maintes reprises, démontré notre capacité à organiser pareils événements à grande échelle. À l'avenir, nous entendons systématiser la démarche, notamment par des efforts commerciaux plus soutenus. Cette approche s'intègre dans notre objectif général de doubler notre impact économique à moyen terme, et devrait donc profiter à toute l'économie locale et régionale.

**Le gouvernement semble partager cette stratégie puisqu'il a récemment mis en place un cluster MICE qui s'est lui aussi donné un programme de travail ambitieux. Comment se passe la collaboration avec le cluster ?**

«Luxexpo revendique bien sûr une part de paternité dans la création du cluster MICE, mis en place l'an passé par le ministère de l'Économie. L'objet des travaux du cluster est de donner plus de visibilité à la destination Luxembourg, par des actions coordonnées sur le plan international, mais aussi de mieux structurer les diverses composantes de ce secteur, et de rendre plus cohérente et plus attrayante notre offre dans un contexte de concurrence élevée.

Il est crucial, en effet, que nous, les acteurs luxembourgeois du MICE, apparaissons unis sur un marché international concurrentiel, plutôt que de nous livrer une concurrence stérile sur un marché local forcément limité. C'est dans ce sens et avec cet esprit qu'a été constitué le cluster MICE.

Après grosso modo une année d'existence, le cluster produit déjà ses premiers résultats, et Luxexpo entend y tenir sa place, par une présence active au bureau exécutif, mais aussi par ses contributions dans divers groupes de travail techniques. Le travail ne fait que commencer, et il nous reste de très nombreux chantiers à aborder en commun.

**Le Hall 6 est actuellement utilisé comme centre d'accueil pour réfugiés. Comment se passe cet accueil ?**

«La mise à disposition du Hall 6 comme centre d'accueil s'est faite à la demande du ministère d'État, et Luxexpo a bien entendu répondu présent. Il s'agit d'un lieu d'accueil provisoire, où les réfugiés ne séjournent en général que quelques jours. La gestion au quotidien du centre est confiée à la Croix-Rouge et se déroule dans les meilleures conditions. Le centre d'accueil pourrait rester en activité pendant une large partie de l'année 2016.



Luxexpo accueille plus d'une centaine d'événements chaque année, et ce volume d'activité devrait aller croissant dans les prochaines années.

Je voudrais profiter de la tribune qui m'est donnée pour féliciter et remercier chaleureusement tous les intervenants de ce projet mené tambours battants, qu'il s'agisse des nombreux services de l'État, de la Protection civile, de l'Olai, de la Croix-Rouge et de tous ceux que je ne peux pas citer nommément. Ils ont tous réalisé un travail exemplaire.

**Quelle affectation avez-vous prévue pour le bâtiment Clemes ?**

«Le bâtiment Clemes est le grand bâtiment tout revêtu de noir, qui fait face aux restaurants du centre commercial. Tout comme pour le reste de l'infrastructure, c'est la société Sipel qui est propriétaire de ce bâtiment ; Luxexpo n'en dispose pas pour ses besoins propres. Affecté jusqu'en 2012 à l'accueil des délégations européennes dans le cadre des réunions du

Conseil européen en nos murs, ce bâtiment est un vaste espace de bureaux qui a vocation à être loué à un établissement privé ou à accueillir une administration. Vous comprendrez toutefois que je ne peux évidemment pas me substituer au propriétaire des lieux et qu'il ne m'appartient donc pas de déterminer quel en sera l'usage futur.

**Quels sont les prochains grands événements prévus ?**

« Nous invitons le public à nous rendre visite à l'occasion du prochain salon Vakanz, qui aura lieu du 15 au 17 janvier, ainsi que lors du salon Antiques & Art Fair, du 29 janvier au 1<sup>er</sup> février. Par ailleurs, nous accueillerons au mois de février le congrès annuel FTTH (Fibre to the Home), qui devrait attirer quelque 3.000 congressistes en provenance de toute l'Europe. Et l'année 2016 s'annonce bien remplie ! » ●

SEAN RAD

## “TINDER IS NOT IMMORAL!”

**As co-founder, president and CEO of Tinder, the insanely popular location-based dating app, Sean Rad has been a lot in the spotlight. Sean Rad's hook-up app has revolutionized the global dating scene. Interview with the 29-year-old businessman.**

Text: Cezar Greif / The Interview People

Photos: Dove Shore for Cool Hunt Inc., Stephen McCarthy - Sportsfile

He's the Elon Musk of online dating, having pushed back the limits on how you could meet people using your smartphone. Or is he the king of digital one-night stands? Beyond moral judgments, Tinder's technological innovations have changed the way people seduce each other around the world. And in turn, this has created a very successful business model.

This was apparent when we visited the offices of Tinder in Los Angeles on a hot summer day. So you're expecting sexy, glamorous digs, full of the latest hi-tech amenities? Surprisingly, the Tinder offices are pretty low-key, sitting at the top floor of a non-descript 70s building.

We quickly noticed few old school arcade games, a ping pong table, and a more casual vibe than many other contemporary startups. Sean himself is friendly, arriving riding a RevoBot, which is basically a Segway without a handle. After we quiz him about how he manages to stay up on this thing (“*It's complicated, you lean forward, but not too much*”), he sat down with me to reveal the secrets of the “*it's a match!*” generation.

### **What do you think is the crucial element that makes Tinder so popular?**

“We built Tinder to solve a real, everyday problem – our goal is to make it easier to meet new people. Tinder's crucial element is simple: it's fun. When you create your Tinder account, you don't need to fill out a long survey about yourself, which really differentiates us from other apps. You simply select photos that best represent yourself and write a short bio. From there, you

set your preferences and Tinder recommends other users nearby who you may be interested in connecting with.

### **Is Tinder about hooking up?**

“Tinder fundamentally is about connecting people and making it very easy to overcome the social and psychological barriers that prevent you from meeting somebody. But what you do about that connection is really up to the individual. I might ‘optimize’ for short-term relationship or I might ‘optimize’ for long-term relationship. It really is in the control of the user.

“  
Tinder has become the fastest and easiest way to meet new people that you might not have otherwise met.  
”

Much like when I go to the restaurant and I meet somebody there. Depending on where I am, and the stage of my life and what I want, I would sort of tailor the conversation accordingly.

Tinder is no different.

### **How did you get the idea for Tinder?**

“I was always very good at reading people and understanding if someone was interested in me, but a lot of my friends had

trouble understanding whether the person they're trying to date is giving them a signal of desire or a signal of dislike. So I thought, if I can figure out how to eliminate that question out of people's mind, then they would feel a lot more courageous and more relationships would form as a result.

### **Had you tried web sites like *match.com*?**

“No. Because that doesn't solve the problem. On *match.com*, you could still message somebody and get rejected. Tinder really changes the game. *Match.com* is more like a directory of people, Tinder is a new way to interact with people.

### **What do you think is the biggest difference between Tinder and other dating apps?**

“Tinder is really the first app of its kind. When we launched in late 2012, we were the first completely mobile social discovery app. Our co-founder Jonathan Badeen created the ‘swipe’, which is what makes Tinder so fun and easy to use. Tinder has become the fastest and easiest way to meet new people that you might not have otherwise met. We see ourselves as bringing the world closer together one match at a time. In fact, each day 26 million matches are made on Tinder. Since September 2012, there have been more than 8 billion matches worldwide. What makes us different from other apps is our ‘double opt-in’ – which means that two users must both ‘like’ (swipe right) on each other before they start chatting. This eliminates the possibility of being bothered by people you do not want to connect with. ▶



Sean Rad, co-founder, president and CEO of Tinder, has revolutionized the global dating scene with his hook-up app.

**What's the percentage of success after a "swipe right" [the action one does when selecting a Tinder match on their phone]?**

"Every day there are over 26 million matches that happen on Tinder. We've had over 8 billion matches so far, so... pretty much a lot of success! There are 8 billion connections in this world that exist, that would have otherwise never existed. I think that's a pretty profound change to society.

**There's a lasting link between the need to meet people and the advancement of technology, because if you think about Facebook, that was also the initial drive for the creation of their site, right?**

"Well I think that when you're single, it encompasses everything you do. Single people use Facebook, Instagram and everything they can to meet people and court them. We're peacocks! Being single is one of the most overarching parts of your life, in the sense that it frames everything you do. When you're single and trying to attract somebody else, every activity, every behavior, whether it's conscious or subconscious is optimized around attracting the opposite sex. Tinder helps with that – which is at the forefront of everyone's mind when they're single.

**At the early stage, when was the moment that you thought this app would change people's lifestyle? Why did you think that at that moment?**

"We realized early on when users started sharing their Tinder success stories – telling us they met the love of their life on Tinder, or how they met new friends, and how they used Tinder to meet new people while traveling. It's changed people's lives and has created lasting relationships.

**Is Tinder the end of the "American date", a concept that doesn't exit abroad? I'm from France and we do not have the concept of "dating". You meet someone and... I was wondering if Tinder is a total paradigm shift...**

"It is! It's taking away the seriousness and friction and exclusivity of meeting someone for the first time. In Europe, it's a lot more common because I feel people are a lot more open culturally to meeting a lot of people. People are a lot more open to forming new connections. In the US, there's a lot more courtship that happens prior to two people actually dating or hanging out. And I think Tinder's helping to change that, just because it's making it easier. It's taking away some of those psychological barriers.

**Could you give us some specific examples?**

"Everyone is on Tinder – the majority of our users are millennials with 85% of users between 18 - 34 years old. It's really exciting to hear Tinder become a part of everyday conversation. 'Swipe right' or 'swipe left' doesn't just refer to our app anymore – it's a part of the cultural zeitgeist as a way of saying 'yes' or 'no' to things. It's really, really exciting.

**I was thinking about what you told me before, that you guys don't want to be referred to as a hook-up app...**

"It's just not true!

**I understand that. But I imagine some people must have criticized Tinder since its inception, and other apps like Grindr have been judged as well, and called "shallow". What do you think about that? Should there be a moral standard**

**that dating apps follow? How would it work since Tinder is already present in many countries around the world?**

"I would love to meet whoever thinks creating 8 billion connections, marriages, relationships and bringing the world closer together is immoral! I would love to have a great conversation with that person. Because I would actually say they're terrified of technology. There's nothing immoral about Tinder!

**I would agree.**

"I know you do. There are pundits who would say there are, because I think they lack an understanding of human technology and how people actually want to meet. And they're in denial about society wants to connect.

It's actually they being shallow. The critics are shallow themselves! Because if you're not shallow, you're willing to accept the reality and actually have a non-conventional viewpoint. But hey, we have so many users that if they were right, the world is screwed! [Laughs]

**I'm asking this especially in light of the Ashley Madison debacle [a web site where married people can cheat with other people] where a group of hackers apparently deemed their site immoral and decided to attack it. Is there a right to judge what is ok and what is not ok?**

"I think Ashley Madison was an example of immoral behavior. That I would say is immoral. I'm not one to judge, it's their business, but there are single people around Tinder wanting to date and meet others. These are not fundamentally people that are deceiving or hurting others, whereas that's what happens on Ashley Madison.

We do not support that behavior. Studies that we've done show that less than 0.5% of our audience is already in a relationship before signing up. Tinder is a very bad place if you're cheating!

The beauty of Tinder is that if you're a cheater, you'll get caught, versus if you don't use Tinder, you won't. Because Tinder is so public and exposed that it's a horrible tool for cheaters. You want to stay away from Tinder if you're a cheater. People will find out. It's not Tinder's place to judge what other companies do. But I personally think cheating is horrible because you're actually hurting another individual. You're



We see ourselves as bringing the world closer together one match at a time. In fact, each day 26 million matches are made on Tinder.





Due to the public nature of Tinder, Sean Rad is convinced that the app is a "very bad place" for cheaters and that "you're not hurting anyone" when you are using it.

not hurting anyone when you're on Tinder, you're making the world a better place, you're fulfilling your own desires to meet and connect with others – that's why we're on this earth. We're against cheating by principle.

**What's the most difficult moment you've ever met after you found Tinder? How did you resolve it? What did you learn from it?**

"Our rapid growth was exciting but also challenging. We had to quickly implement changes to scale up.

**Tinder released some new features, such as Tinder Plus, which lets users undo and Passport, where did this idea come from?**

"Tinder Plus was created to give our users two of their most-requested features: Rewind and Passport. With Rewind, users can take back an accidental left or right swipe. With Passport, users can change their location without actually traveling

there. This means you can chat with locals in New York before you arrive or learn the best spots in Berlin and potentially meet a local friend/tour guide. Since Tinder is available in all 196 countries around the world, Passport is perfect for every destination. We also recently released Instagram integration, so you can include additional photos on your profile. It adds a lot of color and personality and gives your potential matches more insight into who you are.

**It is said Tinder will put advertisements in the app. How to balance the incomes and users' experience?**

"Our goal is to give our users access to content that they like. When we run advertising, we work with brands and projects that are of genuine interest to many of our users. For instance, we featured profiles for the characters from FOX's *Spy* movie on Tinder (US) and users who swiped right could attend a free screening weeks before the film's release. We also worked with

Zedd (US) to offer users his new album at an exclusive price and premiered Jason Derulo's new music video on Tinder. We've seen high engagement rates on our promotional materials. Users want to swipe right on our brand partners for exclusive access to opportunities that they can only get as a part of the Tinder community.

**Do you have any plans to develop in China?**

"We're thinking it through. We don't have any concrete plans yet but we definitely want to be in China. We're not there yet. We're figuring it out.

**Would you ever consider having people upload their profiles directly on Tinder since Facebook isn't available in China?**

"Yes, we would, definitely. We're assessing the different possible ways to sign in into Tinder. It's early in the game, but I think we would have to do that in China. We want to succeed there." ●

ALEXANDRU PANICAN

## ACHETER... MAIS AUSSI VENDRE MALIN

Rencontre avec Alexandru Panican, CEO et cofondateur de la start-up Malinshopper, hébergée au Technoport. Malinshopper.com est un site web d'intelligence locale permettant de dénicher les meilleures offres près de chez soi et offrant un outil d'analyse unique aux marques et aux enseignes.

Texte : Marie-Hélène Trouilleux - Photos : Gaël Lesure

### Pourquoi avoir lancé Malinshopper.com ?

« L'idée de créer Malinshopper.com est née d'une frustration lors de la recherche d'une télévision. J'étais las de faire le tour des magasins et de consulter les prospectus qui inondent ma boîte aux lettres pour trouver le produit recherché. Détenteur d'un bachelor marketing et d'un MBA obtenus au Québec, je me suis dit avec mon ami, Carlos Perez, PhD en télécommunications et cofondateur de la société Malinshopper, qu'il devait bien y avoir une solution pour savoir en un clic ce qu'il y a dans les magasins à proximité de chez soi. La majorité des commerçants n'ont pas de site internet ou s'ils en ont un, les informations en ligne ne répondent pas aux attentes des internautes ou ne sont pas actualisées. Conclusion, il fallait créer un pont entre les consommateurs frustrés, d'un côté, et les commerçants de quartier qui dépérissent, de l'autre. Nous avons donc fondé une plateforme promotionnelle locale qui fournit des informations pertinentes et actualisées aux consommateurs, mais aussi une meilleure visibilité aux commerces de quartier. Cette solution, c'est Malinshopper.com.

### Quels sont les commerces ciblés par Malinshopper ?

« Nous ciblons principalement les commerces non alimentaires, et nous privilégions les produits dits d'achat réfléchi. Contrairement à un achat dit impulsif, il y a une recherche active de la part du consommateur lors du processus d'achat, d'où l'intérêt d'utiliser Malinshopper.com. Le site permet une recherche géolocalisée dans un périmètre d'environ 40 km, ce qui offre également un meilleur ciblage aux enseignes locales. Sur Malinshopper.com, nous regroupons les offres des petites et des grandes enseignes. Contrairement à ce que l'on

pense, les produits que l'on trouve dans les petits commerces ne sont pas forcément plus chers que dans les grands magasins. Et souvent, les petits magasins proposent des produits insolites ! Certains experts nous ont conseillé de ne pas nous consacrer aux petits commerces, peu rentables et trop chronophages. Mais nous sommes allés à contre-courant pour casser les barrières entre grandes et petites surfaces, offrir aux consommateurs une vue exhaustive et conforter le dynamisme du tissu économique local !

“  
Être entrepreneur, cela suppose quelques sacrifices, mais il y a tellement de récompenses !

”

### Quels sont votre positionnement et votre avantage concurrentiel ?

« Pour les commerçants, l'avantage est de pouvoir cibler le bon consommateur, au bon moment et au bon endroit. Ce qui leur garantit un retour sur investissement bien supérieur à tout autre média publicitaire. Mais l'avantage unique de Malinshopper.com, c'est qu'il permet de 'tracker' l'intérêt des consommateurs, étant donné que les recherches s'effectuent par produit. Nous sommes donc en mesure de guider les enseignes sur le comportement des consommateurs locaux, sur les types de produits à mettre en ligne et sur leur propre positionnement concurrentiel. En d'autres termes,

nous permettons à la demande de connaître l'offre, mais nous permettons également à l'offre de connaître la demande ! L'intelligence locale, voilà la valeur ajoutée des services que nous proposons.

### Comment vous rémunérez-vous ?

« La plateforme est ouverte et gratuite pour les commerçants. Pour les enseignes qui le souhaitent, nous prenons en charge la gestion de leurs offres, ainsi que la promotion sur les réseaux sociaux. Nous ne prenons aucune commission sur les produits vendus. Notre objectif est d'aider le client à mieux se positionner sur son marché et à mieux cibler ses acheteurs. Nous offrons de l'intelligence et préférons nous rémunérer sur le conseil.

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

« Alors que nous étions encore en phase préparatoire, notre participation à la plateforme transfrontalière de capital investissement Seed4Start, soutenue par la Chambre de Commerce, a été une très bonne opportunité pour établir un premier contact avec des investisseurs de la Grande Région et comprendre leurs attentes par rapport à notre plan d'affaires.

Puis, nous avons reçu le soutien de nyuko, spécialisée dans l'accompagnement de porteurs de projet et autres créateurs d'entreprise. Dans le cadre de leur parcours 1,2,3 GO, plusieurs coaches nous ont été attribués. Nous avons bénéficié des conseils du responsable marketing de Cactus, qui nous a considérablement aidés, notamment pour le développement de notre intelligence data. Shanu Sherwani, de Muller & Associés, nous a beaucoup aidés pour les aspects financiers et Robert Schaus, de Bain & Company, nous a également offert des conseils judicieux. Je profite de l'occasion pour remercier nyuko et nos coaches. Leur aide a été primordiale dans l'évolution de notre projet.

Notre dossier vient d'être retenu pour participer au programme BusinessMentoring, également lancé par la Chambre de Commerce et rattaché depuis peu à la structure nyuko. Nous en sommes très heureux ! Ce programme est dédié à la mise en place de mesures de soutien et d'accom- ▶



Alexandru Panican, CEO et cofondateur de Malinshopper, a imaginé un site permettant la connaissance exhaustive de l'offre de produits et l'anticipation de la demande locale.



Paula Pereira, responsable marketing, Alexandru Panican et Carlos Perez, cofondateur de la société, espèrent répertorier un million de promotions sur *Malinshopper.com* en 2016.

pagement aux PME, en vue de faciliter leur démarrage, reprise ou développement.

Enfin, nous sommes actuellement incubés au Technoport, un endroit parfait pour une start-up. Nous sommes entourés d'autres entrepreneurs avec qui nous échangeons conseils et encouragements.

### Qui sont vos partenaires et où sont-ils localisés ?

« Aujourd'hui, nous comptons près de 160 enseignes partenaires, dont 130 au Luxembourg, le reste en Lorraine et en province de Luxembourg (Belgique). Mais nous avons comme objectif de nous développer en France, en démarchant de grandes enseignes. *Malinshopper.com* est le parfait outil marketing sur un territoire aussi vaste car nous sommes en mesure de leur dire ce que les internautes regardent en fonction de la région souhaitée. Une enseigne pourra plus facilement comprendre les tendances de marché à Lille versus Toulouse, et ainsi mieux adapter sa stratégie produits et prix.

### Pourquoi le Luxembourg ?

« Au départ, il fallait connaître le besoin des commerçants et comprendre le comportement des consommateurs. Le Luxembourg est un laboratoire tout indiqué, la proximité géographique des enseignes est très pratique et la diversité européenne des utilisateurs est idéale.

### Avez-vous des objectifs de développement ?

« En un an d'activité, nous avons eu seulement 7.000 promotions publiées car les enseignes faisaient l'input des promotions manuellement. Il fallait impérativement augmenter ce chiffre pour être plus exhaustifs. Dès la rentrée, nous avons automatisé la publication des promotions, ce qui nous a permis d'obtenir 40.000 promotions supplémentaires en un mois ! Nous travaillons actuellement sur une version améliorée de la plateforme qui sera lancée au premier trimestre 2016. Elle permettra aux consommateurs d'acheter en ligne et de retirer le produit en magasin. Avec le lancement de la nouvelle plateforme, nous tablons sur 1.300 enseignes partenaires supplémentaires en France, avec un objectif d'un million de promotions sur un an en 2016. Nous voulons que *Malinshopper.com* devienne l'outil indispensable dans le processus d'achat des consommateurs.

### Avez-vous dû faire face à certaines difficultés et lesquelles ?

« Trouver les investissements relève du parcours du combattant. Cela va faire grincer les dents de certains, mais en réalité, il est très difficile de trouver un financement pour les start-up au Luxembourg et il est également très compliqué de dénicher des talents. Pour l'aspect financier, nous avons

reçu des propositions d'investisseurs privés en Belgique et en France et nous avons même été invités à nous installer à Paris. Malgré les difficultés, nous avons décidé de rester. Nous avons revu notre business model et après moult efforts et sacrifices, nous avons été entendus par des investisseurs et avons finalement pu lever la somme nécessaire pour lancer *Malinshopper.com* en France dans de bonnes conditions. Pour l'aspect talents, nous sommes toujours à la recherche active de développeurs web talentueux.

### Avez-vous un conseil à donner à un jeune entrepreneur ?

« 'Never, ever give up!' Pour moi, l'entrepreneur est un explorateur moderne. Il n'y a peut-être pas de nouveaux continents à explorer, mais tout reste à découvrir. Il s'agit de former un équipage et de lever l'ancre au plus vite. L'équipe devra faire face à plusieurs difficultés et aura à gérer quelques échecs en cours de route, mais l'important est de ne jamais s'arrêter, car cela fait partie de l'aventure avec tout ce que cela implique d'inattendu. C'est passionnant d'avoir tout à créer et à découvrir !

### Qu'est-ce qui vous passionne dans votre métier ?

« Être entrepreneur, cela suppose quelques sacrifices, mais il y a tellement de récompenses ! C'est gratifiant d'avoir un commerçant qui vous appelle un matin pour vous dire merci ou un consommateur satisfait qui vous remercie sur Facebook, car il a trouvé son produit sur *Malinshopper.com*. Et puis, il y a aussi les rencontres de personnes d'horizons variés, qui tendent toutes vers le même objectif : explorer de nouvelles contrées.

### Quel est votre meilleur souvenir ?

« Vous allez rire... les moments difficiles ! Quand nous sommes là, tous ensemble, à chercher jusque tard dans la nuit des solutions pour résoudre un problème. Souffrir pour mieux rebondir (*Rires*)... » ●

[www.malinshopper.com](http://www.malinshopper.com)

# PROFESSIONAL CLEANING EQUIPMENT



SERVICE VENTE ET APRES-VENTE



PRODUITS ET MACHINES DE NETTOYAGES

## kutten

Société à Responsabilité Limitée



49, Z.A. Triangle Vert  
L-5091 ELLANGE  
Tél.: 23 09 85 00  
Fax: 23 09 94 28  
e-mail: [info@kuttensarl.lu](mailto:info@kuttensarl.lu)  
[www.kuttensarl.lu](http://www.kuttensarl.lu)

Les meilleurs restaurants  
maintenant dans  
les meilleures librairies.

  
MAISON MODERNE®



21<sup>e</sup> édition  
250 restaurants  
sélectionnés  
et commentés

10€  
Disponible en  
kiosque et sur  
[maisonmoderne.com](http://maisonmoderne.com)

# SUCCESS STORY

NICOLAS BAECKENS

## C'EST DANS LA POCHE !

**Nicolas et Céline Baeckens sont depuis 8 ans à la tête de la société Safe Pocket, qui propose un produit de niche : l'emballage promotionnel pour préservatifs. Ce produit allie potentiel créatif et respect strict des normes, conciliant ainsi publicité et santé.**

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude/Focalize

### **Nicolas, quel a été votre parcours avant de reprendre l'entreprise de votre père ?**

« Ayant fait des études de photographie et de graphisme, j'ai d'abord travaillé pour des agences de publicité pour lesquelles je faisais de la création visuelle pour toutes sortes de supports, y compris de la PLV (*publicité sur le lieu de vente, ndlr*) ou des objets publicitaires. J'ai gardé beaucoup de contacts de cette époque - là qui m'ont été très utiles quand j'ai rejoint l'entreprise familiale, spécialisée en objets publicitaires, créée par mon père en 1998. Il m'a transmis la fibre entrepreneuriale. Lui-même était grossiste en plantes et fleurs avant de créer son activité. Il a donc su changer totalement de vie.

“

Chaque projet est une opportunité d'apporter de la valeur ajoutée aux clients.

”

### **Comment en êtes-vous venu à spécialiser l'entreprise dans les pochettes promotionnelles de préservatifs ?**

« Tout est parti d'un rendez-vous commercial chez Durex, fabricant de préservatifs, qui voulait étudier la possibilité de concevoir un emballage personnalisé, pour les besoins d'une campagne de promotion. C'est mon père qui, à l'époque, a répondu à cette demande. Nous avons réalisé qu'il y avait un potentiel important pour accompagner des campagnes institutionnelles de prévention des maladies sexuellement transmissibles.

Notre produit pouvait intéresser des ministères ou encore des assurances et mutuelles ou des associations. Nous avons décidé de créer une marque à part pour cette gamme de produits à connotation santé. Nous avons choisi le nom Safe Pocket qui est facile à exporter sur la plupart des marchés.

### **Quelles sont les principales difficultés que vous avez rencontrées ?**

« Au début des années 2000, le produit était nouveau, donc méconnu. Nous étions les seuls à proposer ces emballages promotionnels. Il fallait donc passer beaucoup de temps à expliquer comment intégrer ce produit dans des campagnes de communication.

Notre deuxième défi fut l'investissement dans une machine conçue sur mesure pour nos besoins de conditionnement des préservatifs dans leur pochette carton. Cette machine, unique en son genre, représentait un coût très important. Heureusement, c'était avant la crise, avant que les banques ne deviennent très frileuses. Nous avons donc réussi à trouver un financement bancaire pour cet équipement.

Aujourd'hui, la principale difficulté à laquelle nous faisons face est le manque d'espace dans nos installations actuelles pour pouvoir absorber de gros volumes en production et/ou stockage. Or, dans le nord du Luxembourg, où nous sommes situés pour cause de loyers attractifs, les surfaces disponibles sont rares et il n'y a quasiment pas de terrains constructibles.

### **Avez-vous pu bénéficier de certaines aides pour le développement de votre entreprise ?**

« Il y a 4 ans, grâce à l'Office du Ducroire, nous avons pu participer à plusieurs salons internationaux très importants pour les

objets promotionnels, en Allemagne, en France et à Hong Kong. L'aide correspond à la prise en charge à hauteur de 50 % des coûts de location et de création de la structure des stands pendant 3 ans.

Nous avons demandé et obtenu le label 'Made in Luxembourg' en 2014. Ce label, ainsi que notre certification ISO obtenue en 2011, renforce notre image de sérieux, de rigueur et de qualité.

### **Qui sont vos clients aujourd'hui ?**

« Nous réalisons 20 % de notre chiffre d'affaires avec une clientèle institutionnelle et le monde associatif pour des campagnes de prévention santé. Dans ce chiffre, nous avons aussi l'approvisionnement des distributeurs situés dans les lieux publics, dont les lycées. La clientèle BtoB privée représente elle aussi 20 % du chiffre d'affaires. Là, il s'agit souvent de sociétés dont les clients ou les utilisateurs sont des jeunes. Il y a donc une logique de cible. Enfin, 60 % du chiffre correspondent à des opéra- ▶

### Quelques chiffres

**21** : nombre de références commercialisées  
**50** unités : quantité minimum pour une commande  
**64** mm de côté : taille de la pochette standard  
**120.000** boîtes en forme de cœur à garnir de deux préservatifs : le projet le plus fou, qui a mobilisé 10 personnes pendant une semaine  
**3 millions** : nombre moyen de préservatifs emballés chaque année  
**6,5 millions** d'unités : la plus grosse commande jamais enregistrée (2012-2013)

Céline et Nicolas Baeckens  
apprécient particulièrement  
de pouvoir concilier  
vie professionnelle  
et vie de famille grâce à leur  
entreprise commune.

...mit GMC garantiert!

**DIR  
BRAUCHT  
NEI  
GUMMIEN?**



Sicherheit am Verkehr

**GMC**

**INTERESSIERT?**

**K-WAY**

Mama  
LOVES  
to play

**Hahn Air**

**SECURTIX**

**CERES**  
NUOVO FORMATO  
STESSO PIACERE

**E**

tions de promotion *one shot*, autour d'un événement par exemple.

En termes de pays, nos marchés sont principalement la France, l'Allemagne et le Benelux. Nous développons actuellement l'Italie et la Scandinavie.

“  
Nous avons demandé  
et obtenu le label ‘Made  
in Luxembourg’ en 2014.  
”

#### Comment assurez-vous votre propre promotion ?

« Nous misons beaucoup sur notre site internet pour lequel nous portons une attention particulière au référencement et ce, dans les quatre langues du site : français, anglais, allemand et néerlandais. Ensuite, nous participons aux grands salons internationaux d'objets publicitaires. Notre promotion est aussi assurée par notre présence dans les catalogues de nos revendeurs.

Enfin, nous répondons à des appels d'offres, notamment pour les commandes publiques. Nous n'hésitons pas à fabriquer des prototypes pour aider les prospects et clients à visualiser le résultat qu'ils peuvent attendre.

#### Vous mettez en avant le côté médical du produit. Vous est-il arrivé de refuser des projets qui n'étaient pas conformes à ce positionnement ?

« Beaucoup de clients n'ont pas conscience qu'il s'agit d'un dispositif médical avant tout et qu'on ne peut pas faire tout ce que l'on veut avec. Il est par exemple impossible d'imprimer le sous-emballage aluminium car on risquerait d'endommager le préservatif à l'intérieur. Un fabricant de glaces nous a demandé si l'on pouvait congeler le produit. Or ce n'est pas possible non plus.

De plus, c'est un produit qui, comme les médicaments, doit être accompagné d'une notice explicative et celle-ci doit respecter une directive européenne. Nous l'imprimons sur la face interne de l'emballage carton. Si le client ne veut pas se plier à cette contrainte, ce qui est très rare, nous refusons le projet.

#### Comment votre père a-t-il réagi à la spécialisation que vous avez donnée à l'activité ?

« Mon père est fier que son entreprise puisse continuer à se développer grâce à nous, même s'il a eu un peu de mal à lâcher les rênes. Il s'est rendu compte que la spécialisation sur les pochettes carton pour préservatifs était une bonne chose car depuis la crise, les ventes d'objets publicitaires traditionnels ont pas mal souffert alors que la demande pour notre produit a continué d'être soutenue, en partie grâce à des budgets publics.

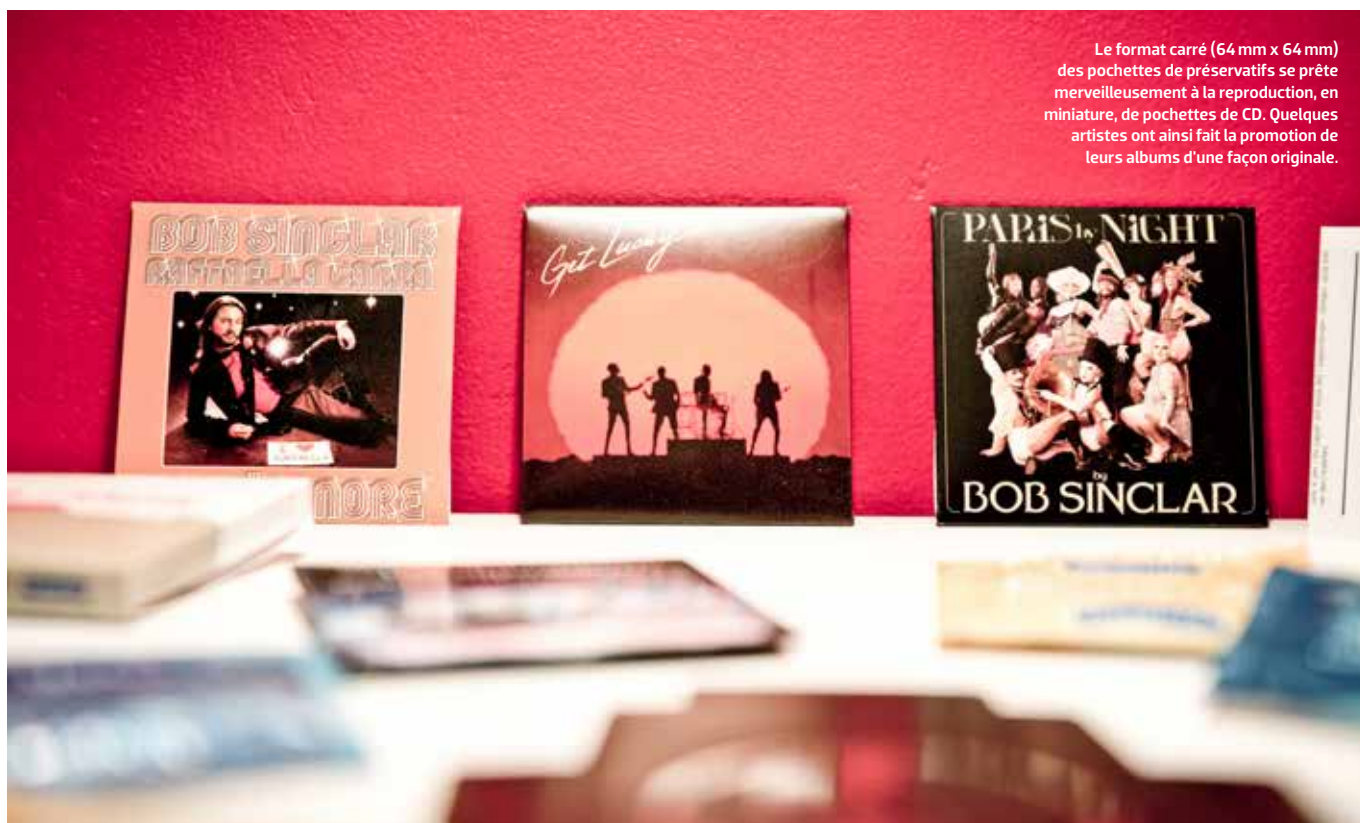
#### Quels sont les avantages à travailler en couple ?

« Cela nous permet de nous voir malgré des emplois du temps chargés et de comprendre les contraintes professionnelles liées à l'entrepreneuriat puisque nous nous sommes lancés dans l'aventure ensemble. Nous avons la chance de partager une même vision tout en ayant des compétences complémentaires. Céline s'occupe de tout le suivi des relations avec les clients et les fournisseurs. Je suis personnellement plutôt sur la gestion et la partie technique des projets.



L'entrepôt construit en 2009 pour la production et le stockage des produits Safe Pocket commence à atteindre ses limites. L'un des projets d'avenir de l'entreprise consiste à trouver le lieu idéal pour une extension.





Le format carré (64 mm x 64 mm) des pochettes de préservatifs se prête merveilleusement à la reproduction, en miniature, de pochettes de CD. Quelques artistes ont ainsi fait la promotion de leurs albums d'une façon originale.

### Quels sont les facteurs-clés de succès dans votre domaine ?

« Notre principal argument de vente est la qualité. Qualité du produit préservatif que nous n'achetons qu'auprès des grandes marques connues et reconnues et répondant à la norme CE, qualité de notre emballage carton conforme aux normes imposées aux produits médicaux et qualité du service, aussi bien le respect des délais et contraintes de nos clients que les conseils que nous délivrons.

Chaque projet est une opportunité d'apporter de la valeur ajoutée aux clients. Pour l'un d'entre eux, une mutuelle, nous avons conçu un kit prévention complet contenant, outre le préservatif, un éthylotest, un liquide désinfectant pour les mains, des bouchons d'oreille antibruit... qui a été distribué lors d'un festival rock notamment.

Il faut aussi être flexible pour absorber parfois de très grosses commandes. Il nous est arrivé d'embaucher jusqu'à 10 intérimaires pour traiter une commande exceptionnelle.

**Vous avez récemment dû faire face à la faillite de Faber, votre imprimeur. Comment avez-vous géré cette crise ?**

« J'avais heureusement gardé des contacts dans le milieu des imprimeries grâce à mes années passées dans la publicité. Ce fut quand même un véritable challenge de trouver un nouvel imprimeur rapidement pour respecter nos délais de production et de livraison, d'autant que nous n'étions pas les seuls à chercher une solution de remplacement.

“ Nous avons investi dans une machine conçue sur mesure pour nos besoins. ”

De plus, nos formes de découpes étaient restées chez Faber et ne pouvaient pas en sortir tant que la curatrice n'avait pas pris connaissance du dossier. Il a fallu les refabriquer dans les plus brefs délais. Heureusement, j'ai trouvé un imprimeur local qui, au-delà de la situation d'urgence, va pouvoir continuer à travailler pour nous.

Quand on est une PME, il est très important de pouvoir compter sur ses fournisseurs.

### Quel est votre meilleur souvenir professionnel ?

« En 2013, grâce à l'un de nos revendeurs qui avait Universal Music parmi ses clients, nous avons accompagné la sortie du hit 'Get Lucky' de Daft Punk en éditant une pochette de préservatif reprenant en miniature le design de la pochette de l'album. Ce produit a fait le buzz sur internet. Le directeur marketing de Durex était tellement content que sa société a offert une réimpression, ce qui fait que le produit a été distribué dans le monde entier, lors de la tournée de concert du groupe.

### Quelles sont vos perspectives pour l'avenir ?

« Conforter nos acquis et explorer et exploiter de nouvelles cibles avec peut-être l'un ou l'autre appel d'offres dont nous attendons une réponse, ce qui nous amènera au déménagement pour agrandissement dès 2016 et à de nouveaux investissements. » ●

[www.safe-pocket.com](http://www.safe-pocket.com)

# SUCCESS STORY

GILBERT LENTZ

## BON VOYAGE !

**Comment une agence de voyages, ouverte en 1949 à Esch-sur-Alzette, spécialisée dans la vente de billets de train et les réservations d'hôtel, est devenue un véritable groupe reconnu pour son expertise en voyages sur mesure, diversifié dans la croisière et le voyage d'affaires.**

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude/Focalize

### Quelle est l'histoire de Voyages Flammang ?

« Au départ, ce sont deux frères, Victor et Léon Flammang, qui ont ouvert une petite agence de voyages à Esch-sur-Alzette. À l'époque, le tourisme n'était pas très développé, les gens ne partaient ni très loin ni très longtemps et l'agence vendait surtout des billets de train et des réservations d'hôtel. Les destinations préférées des clients étaient la côte d'Azur et l'Italie. En 1968, l'entreprise, rachetée par Alphonse Ley, est sortie de la famille Flammang, mais a gardé son nom car sa notoriété était déjà bien établie dans le sud du pays.

À partir de ce moment-là, les ouvertures d'agences se sont multipliées pour couvrir peu à peu tout le territoire. Puis ce fut le temps de la diversification dans les années 90. Avec le développement du tourisme, nous avons assisté au développement de la concurrence et nous avons décidé de signer un accord avec les Voyages Emile Weber, Demy Schandeler et CFL Evasion pour créer un tour-opérateur commun, ULT (Union luxembourgeoise du tourisme) et ainsi pouvoir proposer une offre exclusive tout en obtenant de meilleurs prix de la part des fournisseurs.

### Vous fêtez cette année les 66 ans de l'entreprise. Pourquoi ne pas avoir attendu un anniversaire « rond » ?

« C'est un clin d'œil au fait que nous avons toujours voulu être différents, créatifs. Du coup, nous en profitons pour faire des animations en agences et pour faire gagner des prix à nos clients grâce à une roue de la chance qui se déplace d'agence en agence et à un grand jeu-concours dont le premier prix est un voyage sur la

mythique route 66 aux États-Unis. Le gagnant sera désigné lors de la foire Vakanz en janvier prochain.

### Quels sont les différents domaines d'activité de l'entreprise en 2015 ?

« Les 117 collaborateurs de Voyages Flammang se répartissent entre quatre métiers. Il y a d'abord l'activité historique d'agent de voyages pour la commercialisation de billets, de nuitées et d'offres packagées de tour-opérateurs.

Ensuite, nous avons notre propre activité de tour-opérateur, c'est-à-dire de conception de voyages clés en main. Sous l'enseigne ULT, nous proposons deux catalogues par an de destinations et circuits exclusifs en affrétant des avions Luxair vers des aéroports qu'ils ne desservent pas habituellement.

“ Nous avons toujours voulu être un peu différents, créatifs. ”

Nous renouvelons l'offre chaque année tout en reconduisant les best-sellers. Depuis 16 ans, sous le nom 'Neptun Cruises', nous développons également des croisières en mer ou sur cours d'eau. Le 3<sup>e</sup> métier de Voyages Flammang correspond aux voyages business et *incentive*. Enfin, nous avons une agence de création graphique intégrée qui crée tous nos catalogues et flyers.

### Quels sont les incontournables pour réussir dans les voyages ?

« Il faut avant tout de la créativité pour proposer aux clients des destinations nouvelles, conformes à leurs attentes et qu'ils ne trouveront pas ailleurs. Nous avons par exemple négocié une exclusivité avec Club Med pour le Luxembourg pour l'installation de corners dédiés dans nos plus grandes agences. Nous entretenons une bonne qualité de contact et d'écoute avec la clientèle grâce au personnel des agences qui joue un véritable rôle de conseil. C'est une attente forte de nos clients. Ils utilisent souvent internet pour prendre des renseignements mais préfèrent venir acheter leur voyage en agence et ils ont raison car nos employés trouvent des solutions en cas de problème (grève d'avion, surbooking d'hôtel...).

La formation des équipes est donc primordiale. Nous réunissons l'ensemble des chefs d'agence toutes les six semaines pour leur présenter les nouvelles offres ou les nouveaux catalogues. À tout niveau hié- ►

### Voyages Flammang en quelques chiffres

15 agences de voyages  
117 employés  
8 catalogues par an (ULT et Neptun Cruises)  
60 % du chiffre d'affaires réalisé entre janvier et mars  
Internet représente 5,3 % des ventes  
La clientèle business pèse 16 % du chiffre d'affaires



Pour Gilbert Lentz, directeur des Voyages Flammang, le métier d'agent de voyages est un virus qui ne vous quitte pas une fois attrapé. Sa prochaine destination: l'Afrique du Sud au printemps prochain.



Le personnel des agences joue un véritable rôle de conseil. La formation des équipes est donc primordiale.

rarchique, chacun participe à tour de rôle aux voyages d'information organisés par nos fournisseurs. Il est en effet très important que les équipes puissent parler des destinations et des hôtels en connaissance de cause.

Un tout autre aspect très important de notre métier est notre rôle d'apporteur d'affaires vis-à-vis des tour-opérateurs. Une partie de notre chiffre d'affaires provient des commissions versées par ceux-ci. Les commissions progressent avec le volume réalisé. Il est donc plus avantageux de travailler avec quelques fournisseurs bien choisis plutôt que d'éparpiller les relations avec un nombre important de prestataires.

### Quelles sont les évolutions majeures dans le tourisme ?

« Les clients connaissent de mieux en mieux les destinations et veulent aller de plus en plus loin. Ils sont beaucoup mieux informés de toutes les possibilités de voyages qui existent.

C'est une bonne opportunité pour nous voyageurs de pousser notre créativité pour trouver des destinations encore inédites ou des circuits étonnants. En cela nous sommes aidés par une offre hôtelière qui se diversifie beaucoup et qui intègre de plus en plus de services.

### Dans le climat géopolitique actuel, plus qu'incertain, on ne peut s'empêcher de penser à l'impact que cela peut avoir sur une activité comme la vôtre. Pouvez-vous nous parler de la gestion de crise ?

« La souplesse et l'adaptation font partie du métier. La principale difficulté quand une destination traverse une crise est d'orienter rapidement les clients sur des alternatives. Il nous est arrivé de devoir trouver des solutions d'urgence suite à l'avarie d'un bateau ou à la faillite d'un armateur. Si l'on ne peut vraiment pas trouver d'offre de remplacement, l'essentiel est de garder la confiance des clients en les dédommageant.

### Votre groupe compte maintenant près de 120 employés. Trouvez-vous facilement les profils que vous recherchez ?

« Nos principaux viviers de recrutement sont d'une part la filière tourisme de l'école hôtelière de Diekirch et, d'autre part, le recours aux apprentis. Ceux-ci sont sélectionnés par la Chambre de Commerce. En principe, nous préférons engager les apprentis avec un niveau minimum 3<sup>e</sup> classique ou 11<sup>e</sup> technique.

Chaque année, nous recevons ainsi une cinquantaine de dossiers parmi lesquels nous retenons 1 à 3 candidats que nous for-

mons en alternance avec le lycée. Nous insistons évidemment sur la maîtrise des langues et proposons des cours de luxembourgeois, en interne, pour le personnel frontalier.

### Voyages Flammang est membre de l'Ulav (Union luxembourgeoise des agences de voyages). Quels sont les sujets qui sont à l'ordre du jour de cette fédération ?

« Je peux vous donner deux exemples de sujet dont nous débattons. Au Luxembourg, les agences de voyages ont le statut de commerçant, ce qui les rend responsables à 100 % en cas de litige sur un produit vendu. En Allemagne, les agences de voyages ont un statut d'intermédiaire. Elles partagent donc la responsabilité avec leurs fournisseurs. Autre exemple, l'obligation qui nous est faite de contracter des assurances insolvabilité illimitées. Il est très difficile de trouver des assureurs qui acceptent de prendre un tel risque. Nous voudrions aboutir à un aménagement de la loi sur ce sujet.

### Prêts pour 66 nouvelles années de voyages ?

« Nous venons de rénover la totalité de nos agences et nous avons repensé entièrement notre site internet pour le rendre plus pratique pour les utilisateurs. Alors oui, nous sommes prêts. » ●

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](http://lifelong-learning.lu)



**COLOR  
YOUR  
CLOUD**

## Le partenaire des PME pour les services IT et Télécom

CMD.solutions vous offre ses services complets dans les domaines de l'intégration en télécommunication, systèmes de sécurité et informatique, de l'hébergement, de la messagerie électronique unifiée du poste de travail virtualisé, des services cloud ultra-performants, du partage de documents sécurisé, ainsi que les services télécom fixe et mobile.

Vous ne payez que ce que vous utilisez.

[www.cmd.solutions](http://www.cmd.solutions)



# VISITE ENTREPRISE

1COM GROUP

## L'APPÉTIT D'ENTREPRENDRE

**S'ils prospèrent dans les établissements de restauration, Steve Darné et Jean-Claude Colbach n'ont pas que cette corde à leur arc et ne sont jamais à court d'idées. Le groupe 1Com qu'ils ont fondé est à leur image : dynamique. Il rassemble aujourd'hui près d'une quinzaine d'établissements éclectiques... et à succès!**

Texte : Corinne Briault - Photos : Pierre Guersing et 1Com

**B**ien moins dans la lumière que certains autres jamais avares des unes de la presse business, Steve Darné et Jean-Claude Colbach n'en sont pas moins de redoutables « serial entrepreneurs » qui font mentir toutes les statistiques sur l'entrepreneuriat au Grand-Duché : 1Com Group (lire « OneCom ») n'est pas une affaire familiale, les deux entrepreneurs à la tête du groupe n'ont pas la cinquantaine et ils sont actifs sur la place

depuis plus de 20 ans. L'Aka Cité, Le Sud, Am Clubhaus, Nemo's, Brauerei - Big Beer Company, Fitness Zone, Rock Box, Oishii, Gino's, Quality & Design, Concept Company, Global Properties, le récent Zulu Blanc et Yoyo sont autant d'entités du groupe 1Com.

Omniprésentes dans des secteurs aussi variés que la restauration, la vie nocturne, les loisirs, l'immobilier et autres services aux entreprises, les

entités du groupe sont souvent devenues des adresses incontournables au Luxembourg. Si l'aventure du tandem a débuté il y a une vingtaine d'années avec le Pulp discothèque, près d'une quinzaine d'établissements sont passés entre leurs mains (et pour certains s'y trouvent toujours) : le Casablanca, Am Clubhaus, Humphrey's, La Grappa, le Jah Bar, Le Set, le Rock Box... Autant d'adresses qui font ou ont fait vibrer les noctambules ou régaler les amateurs d'ambiance conviviale et de bonne chère. Avec toujours le même leitmotiv qui les inspire depuis leur début : « *changer pour évoluer, et toujours s'adapter, comme des caméléons. Depuis le départ, c'est notre façon de faire, trouver toujours de nouveaux challenges pour ne pas s'ennuyer* », explique Steve Darné.

Inséparables depuis des années, Steve Darné et Jean-Claude Colbach ne sont toujours

pas rassasiés. De réussites éclatantes en projets en incubation, le duo reste animé d'un appétit inextinguible. Tous leurs projets réunis sous un même emblème, la société 1Com, ils continuent d'élargir leur éventail d'activités, au gré des rencontres, des envies, des sollicitations. Toujours en éveil, à l'affût des niches, les deux quadragénaires restent extrêmement réceptifs aux nouvelles opportunités ou aux start-upers. Preuve de leur dynamisme, 1Com Group compte aujourd'hui quelque 200 salariés pour un chiffre d'affaires avoisinant les 13 millions d'euros pour 2014.

Entretien avec Steve Darné, associé 1Com Group.

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

« Depuis le 1<sup>er</sup> novembre, nous louons également l'espace



01.



03.



02.



04.

**01.** Steve Darné, associé 1Com Group ; Lucien Bechtold, responsable de l'Espace Entreprises de la Chambre de Commerce ; Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce.

**02.** La Brauerei - Big Beer Company reprend quant à elle tous les codes de la célèbre « Oktoberfest » de Munich : bières et spécialités culinaires bavaroises en sus de l'ambiance.

**03.** Dernier projet du groupe : le Gino's, dans le théâtre d'Esch-sur-Alzette, bar lounge à la décoration inspirée des années 1930.

**04, 05.** Yoyo est un des premiers parcs indoor du genre au Grand-Duché.

situé à côté de Yoyo et nous travaillons à un projet d'extension. Et évidemment, nous avons beaucoup d'idées que nous souhaiterions concrétiser. Rajouter de l'espace à l'aire de jeux de Yoyo, créer une crèche atypique, totalement novatrice dans le sens où elle proposerait des prestations et des services inédits pour les enfants et les parents : une conciergerie, un parc avec des animaux... les pistes ne manquent pas ! Puis nous avons aussi les ouvertures de deux nouveaux établissements à Esch-sur-Alzette, Oishii, un restaurant japonais, et Gino's, dans le théâtre d'Esch, un bar lounge dont la décoration s'inspire des années 1920-30 aux États-Unis, période de la prohibition et qui accueillera des événements liés au théâtre. Nous avons toujours beaucoup de projets en gestation, mais nous faisons attention à conserver une certaine con-

stance dans la qualité de ce que nous proposons et surtout, à ne pas mettre en péril avec de nouveaux projets tout ce que nous avons construit jusque-là.

### Quelle est la réalisation dont vous êtes le plus fier ?

« C'est difficile à dire. Nous sommes fiers de tous nos projets et d'aucun en particulier car tous ont leur propre vie. Ils sont tous complémentaires et indépendants les uns des autres. Ils ne se font pas concurrence, car ils ont été développés sur des concepts bien distincts. Tous nos établissements ont une valeur, car ils représentent tous une étape et un succès pour nous. Est-ce que vous demanderiez à un artiste-peintre quelle est sa toile préférée ? S'il les a peintes, c'est bien que toutes ses toiles étaient importantes pour lui et qu'il a pu peaufiner son art au fur et à mesure de ses peintures.

### Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face dans votre secteur d'activité ?

« Le plus grand défi est sans aucun doute celui de la gestion du personnel. Trouver les personnes qui ont la même vision que nous et qui sont prêtes à donner le meilleur d'elles-mêmes pour que l'entreprise puisse évoluer, c'est un challenge au quotidien. Je compare souvent cela à une équipe de football.

Sans son équipe, l'entraîneur n'est rien, sans nos 200 salariés, nous ne serions rien, car c'est aussi à eux que nous devons nos succès, mais sur le terrain, si la moitié de l'équipe manque à l'appel, on ne peut pas gagner le match non plus !

### Si vous pouviez changer une chose dans votre secteur d'activité, quelle serait-elle ?

### Que pourrait faire la Chambre de Commerce en ce sens ?

« Ce serait d'enlever toute 'tentation' à ceux qui profitent du système ! Pour le bien-être de tous les salariés, nous avons créé un système dont certains n'ont que trop bien compris les mécanismes et, je pense, abusent sans complexe ! Je serais assez curieux de savoir combien tous ces abus coûtent chaque année à l'État. C'est dommage, car cela pénalise tout le pays.

Le gouvernement devrait réfléchir à une façon de remotiver les forces vives, de sanctionner les abus, pour que le Luxembourg soit encore plus performant et dynamique et que les aides et prestations bénéficient à tous, mais d'une façon juste.

La Chambre de Commerce pourrait agir en ce sens auprès du gouvernement. » ●



### Yoyo en quelques chiffres...



- Parc indoor avec restaurant
- Enfants à partir de 3 ans
- 5.000 m<sup>2</sup> actuels
- Toboggan avec chute de 9 mètres
- Investissement de départ de 1,2 million d'euros
- Possibilité actuelle d'accueil de 2.000 enfants par week-end



01.



02.



03.

MONDO DEL CAFFÈ

## SPITZENKAFFEES. WHAT ELSE?

**Fairer Handel, Transparenz und Nachhaltigkeit werden bei Mondo del Caffè in Echternach genau so groß geschrieben wie Spitzenqualität bei der Produktpalette. Um letztere zu sichern, reist Geschäftsführer Alfons Schramer direkt zu den Farmern in den Anbauländern und sucht mit ihnen die besten Rohprodukte aus.**

Text: Patrick Ernzer - Fotos: Pierre Guersing

Mondo del Caffè gehört zu den 5 größten Röstereien des Landes. Für Geschäftsführer Alfons Schramer und sein 13köpfiges Team ist es besonders wichtig, die Qualität der Rohkaffees auf höchstem Niveau zu halten. Gleichzeitig berücksichtigt das in Echternach ansässige Unternehmen ethische sowie soziale Aspekte bei der Kaffeeproduktion. Dabei verzichtet Schramer oft auf bekannte Gütesiegel und kauft bevorzugt direkt bei den Farmern vor Ort ein. Nicht selten zahlt er Produzenten und Far-

mern 2-3fache Weltmarktpreise, verlangt dafür aber allerbeste Rohkaffeequalität und die Einhaltung von strengen Sozialstandards. Dazu zählen unter anderem der Verzicht auf Kinderarbeit und die Zahlung von fairen Löhnen für Erntehelfer und Pflücker. Eine Unternehmensstrategie von der am Ende alle profitieren.

Dass nur wenige Produkte von Mondo del Caffè das Fairtrade-Label tragen, hat eine einfache Erklärung, so Alfons Schramer: „Das FairTrade Label ist kein Qualitätslabel, sondern

garantiert lediglich das Einhalten von sozialen Mindeststandards.“ Schramer räumt ein, dass Labels wie Fairtrade, Rainforest oder UTZ durchaus ihre Wichtigkeit hatten, um ab den 1970er Jahren die Öffentlichkeit für die Verdienste der Farmer und den nachhaltigen Anbau von Kaffee zu sensibilisieren. Dennoch gehen ihm diese Labels nicht weit genug und vernachlässigen seiner Ansicht nach einen Teil der wirklichen Probleme und der Realität in den kaffeeproduzierenden Ländern.

Schramer reist direkt zu den Farmern in Brasilien, Indien, Kolumbien oder Äthiopien, um vor Ort gezielt nach Partnern zu suchen, mit denen er zusammen arbeiten möchte. „Wir sprechen mit ihnen über unsere Anforderungen – sowohl was die Güte des Rohkaffees als auch die ethische Grundsätze angeht.“ Wenn der Kaffee seinen Ansprüchen entspricht und die Farmer sich bemühen, die Qualität kontinuierlich zu halten und ggf. noch zu verbessern,

beginnt für beide Parteien eine erfolgreiche und zukunftsorientierte Kooperation.

Mit seiner Werte-, Qualitäts- und Unternehmensstrategie konnte Mondo del Caffè und seine Projektpartner, die lokale Agenda 21 sowie der Weltladen in Trier, den deutschen „Coffee Innovations Award 2014“ für sich gewinnen.

### **Auf welche Leistung der vergangenen Jahren sind Sie besonders stolz?**

„Auf privater Ebene, dass meine vier Kinder, die seit einigen Jahren ja nun schon alle tatkräftig im Unternehmen mitarbeiten, jetzt auch in die Position der Mitgesellschafter eingetreten sind. Ohne Anwendung von Gewalt und Drohungen, sondern ganz freiwillig. In der Firma bin ich stolz auf das gesamte Team und den 2015 gemeinsam gewonnenen Coffee Innovation Award in der Kategorie „Nachhaltigkeit“. Wir haben die gesteckten unternehmerischen Ziele für 2015 erreicht





04.



05.



06.

und sind mit einer guten zweistelligen Wachstumsrate belohnt worden. Besonders froh bin ich, dass wir als erste und meines Wissens nach einzige „Direct-Trade“ Rösterei in Luxemburg (und eine der ersten in Europa) mittlerweile eine sehr hohe Akzeptanz genießen und viel positive Resonanz von unseren Kunden erhalten.

### Welchen Herausforderungen müssen Sie sich in Ihrer Branche stellen?

„Ein großes Problem für die Zukunft wird die Verfügbarkeit des Rohkaffees sein. Europa ist bei den Rohkaffee produzierenden Ländern nicht als qualitäts- sondern eher als preisbewusster Käufer bekannt. Bei der Qualität sind uns die Verbraucherländer Asiens, besonders China, Russland und die arabische Welt, aber auch Amerika, weit voraus. Hinzu kommt, dass in den produzierenden Ländern der eigene Kaffeeverbrauch sehr stark zunimmt. Auch der Klimawandel ist eine große Herausforderung,

der alle Lebensmittel produzierenden Unternehmen stellen müssen. In Kolumbien, dem drittgrößten Kaffeeerzeuger der Welt hat das immer unberechenbarere Klima in den letzten 10 Jahren die jährliche Produktion um ca. 20% fallen lassen. Pflanzenkrankheiten, Pilze, Insekten und Bodenerosion setzen erst dem Kaffee zu, dann den Menschen. Hier müssen wir uns als Kaffeeröster immer mehr Marktbegleitern stellen. Das ist aber eine gute Sache. Das heißt, dass das Thema Lebensmittel beim Verbraucher langsam ankommt. Statt auf Siegel und Label setze ich lieber auf die Intelligenz der Verbraucher.

### Was würden Sie in ihrer Branche ändern? Welche Rolle sollte Ihrer Meinung nach die Handelskammer spielen?

„Es gibt (leider) unter den 5 Luxemburger Röstereien so gut wie keine Kommunikation.

Die Handelskammer könnte z.B. bei nationalen und internationalen Messen eine Plattform zur Verfügung stellen, um dem Ruf Luxemburgs als größter pro Kopf Verbraucher für Kaffee in Europa gerecht zu werden. Jeder „Luxemburger“ hat einen Verbrauch von 27,5 kg Röstkaffee pro Jahr. Zum Vergleich: der Deutsche trinkt 6,3 kg, der Italiener 5,9 kg und der Franzose 5 kg. Natürlich sind diese Zahlen durch den Verkauf an Luxemburgs Tankstellen und Supermärkten etwas verfälscht. Die Handelskammer sollte dem Handel und dem Handwerk eine Plattform zur Verfügung stellen und dem Verbraucher ein glaubwürdiger Partner für gezielten Wissenstransfer sein, um den Konsumenten kompetent über die Wertigkeit des Handwerks, die Betriebe und deren Produkte zu informieren. Alle wissen was ein Produkt kosten darf, aber keiner kennt den Wert des Produkts. Das gelangt ausschließlich der Masse zum Vorteil.“ ●

### Produkte und Leistungen



- Vertrieb von Premium Röstkaffees und Rohkaffees
- Lohnröstungen nach individuellem Geschmacksprofil
- Büroversorgung, Automatenervice
- Vertrieb von Kaffeebarzubehör
- Vertrieb von Sirup, Saucen, Trinkschokoladen, Tees
- Vertrieb von Haushalts-Kaffeemaschinen (Vollautomaten & Siebträger)
- Vertrieb von Gastronomie-Kaffeemaschinen (Vollautomaten, Siebträger, Filtersysteme)
- Seminare und Schulungen
- Basis Seminare: Kaffee von der Pflanze in die Tasse
- Barista Workshops: Zubereitung, Latte Art
- SCAE Schulungen Level 1 und Level 2
- Geführte Ursprungsreisen

**01.** Carlo Thelen, Hauptgeschäftsführer der Handelskammer; Alfons Schramer, Geschäftsführer und Inhaber, Mondo del Caffè; Patrick Ernzer, Geschäftsführer Kommunikation und Medien, Handelskammer; Mike Hoffmann, Geschäftsführer, Centre de la Sécurité et de la Santé au Travail.

**02.** Die Produktpalette von Mondo del Caffè ist breitgefächert und bietet für jeden Geschmack etwas.

**03.** Nur Kaffeebohnen, die höchste Qualitätsansprüche erfüllen, werden zu Endprodukten verarbeitet.

**04.** Mondo del Caffè produziert jährlich 140 Tonnen feinsten Kaffee. Eine Menge, die große Röstereien pro Tag herstellen.

**05.** Seinen Rohkaffee bezieht Mondo del Caffè direkt aus den Anbauländern.

**06.** Wie eine moderne Röstmaschine funktioniert, erklärt Mondo del Caffè in Seminaren und Schulungen.

# PHOTO DU MOIS

27 NOVEMBRE – 31 DÉCEMBRE 2015

## MARCHÉ COMMUN

Le Luxembourg est le pays invité d'honneur du 445<sup>e</sup> marché de Noël de Strasbourg. Un village entier est consacré à nos traditions de fin d'année sur la place Gutenberg, à deux pas de la cathédrale. Pour cette occasion unique de promouvoir l'artisanat et la gastronomie du Luxembourg, le concept visuel imaginé pour la présidence du Conseil de l'Union européenne a été adapté dans un esprit hivernal plein d'étoiles et de flocons de neige, donnant au portail d'entrée du village un côté féérique indéniable, se mariant très bien avec les

silhouettes des monuments luxembourgeois. 34 exposants, dont 14 issus de l'économie solidaire, seront les ambassadeurs de notre pays pendant cinq semaines. Le tourisme et la culture sont également mis à l'honneur avec un stand institutionnel touristique et un programme culturel complet fait de concerts, expositions, événements littéraires et conférences, sans oublier la visite de saint Nicolas le 6 décembre pour la plus grande joie des enfants strasbourgeois.

Photo : Pierre Guersing





BIENVENUE AU  
VILLAGE DE NOËL  
LUXEMBOURGEOIS

Luxembourg

JOYEUSES  
FÊTES !

VOYAGEZ EN MARS  
DÉCOUVREZ LE  
LUXEMBOURG !

Le Parc des Vétines

27 NOVEMBRE-31 DÉCEMBRE 2015

# CAPITALE DE NOËL

Le marché de Noël de Strasbourg, connu dans le monde entier, accueille chaque année 2 millions de visiteurs. C'est donc une vitrine de choix pour les exposants luxembourgeois qui ont emporté avec eux quelques beaux exemples de tradition et créativité du Grand-Duché.

Photos : Pierre Guersing et SIP / Jean-Christophe Verhaegen



01.



02.



03.



04.

01. Le village luxembourgeois est le résultat d'une collaboration entre la Ville de Luxembourg, la Chambre de Commerce, la Chambre des Métiers, l'Office national du tourisme, le Luxembourg City Tourist Office, les quatre offices régionaux du tourisme et différents services et administrations gouvernementaux. La tour ronde centrale abrite un collage / patchwork de photos de paysages du Luxembourg.

02. Chaque chalet du village luxembourgeois porte l'inscription « Schéi Feierdeeg, Joyeuses Fêtes » pour faire découvrir aux visiteurs la langue luxembourgeoise.

03. Francine Closener, venue inaugurer le village luxembourgeois le 28 novembre, a déclaré : « Notre présence ici permet à des milliers, voire des centaines de milliers, de visiteurs originaires des quatre coins du monde de découvrir les charmes et le savoir-faire du Grand-Duché. »

04. Pendant la période de l'Avent, les Galeries Lafayette de Strasbourg consacrent une vitrine et des espaces de vente à des produits luxembourgeois en complément de l'offre du marché.

05. Des sachets papier aux couleurs du village luxembourgeois sont mis à la disposition de tous les chalets, pour affirmer l'identité luxembourgeoise des marchandises vendues.



05.

20 NOVEMBRE – 24 DÉCEMBRE 2015

# L'HIVER ALLUME SES LUMIÈRES

Noël fait les choses en grand cette année à Luxembourg : 130 chalets, une grande roue de 32 mètres, 170.000 lumières (lucioles et ampoules) à travers la ville, 195 arbres éclairés, dont 26 sapins, une patinoire, des animations, et un spectacle son et lumière.

Photos : Pierre Guersing



01.



02.



03.



04.



05.

**01.** La place de la Constitution accueille un village de Toscane, région hôte 2015 après la Suisse en 2013 et l'Alsace en 2014. Ce village propose de découvrir des saveurs italiennes, vins, olives, saucissons, huiles ainsi que des articles de maroquinerie et des céramiques.

**02.** Rue Chimay, quatre chalets sont réservés aux artistes et artisans non professionnels qui y vendent leurs créations faites main, telles ces décorations de Noël.

**03.** Le marché de Noël de la place d'Armes, avec son sapin de 16 m de haut, est le plus grand des cinq marchés de la ville. Les autres se situent place de la Constitution, place de Paris, place de la Gare et Grand-Rue (Marché de la solidarité).

**04.** Les chalets proposent des produits artisanaux, décorations, bijoux, bougies... ainsi que la cuisine traditionnelle luxembourgeoise (Gromperkichelcher, soupes, saucisses grillées...), diverses variations de vins chauds et autres saveurs venues de loin.

**05.** La patinoire a été agrandie de 120 m<sup>2</sup> par rapport à l'an dernier et ses abords ont été aménagés en véritable terrasse de sports d'hiver avec boissons chaudes et couvertures pour les clients.

26 NOVEMBRE 2015

# NOUVELLE PROMOTION D'ENTREPRISES SOCIALEMENT RESPONSABLES

La 10<sup>e</sup> cérémonie de remise officielle du label ESR « Entreprise socialement responsable », organisée par l'INDR, s'est déroulée le 26 novembre 2015 à la Chambre de Commerce. À cette occasion, le label ESR a été remis officiellement à 27 entreprises (17 nouvelles et 10 entreprises relabellisées) ayant répondu avec succès aux critères de la démarche de labellisation de l'INDR.

Photos: INDR / Emmanuel Claude / Focalize



01.



02.



03.



05.



04.



06.

**01, 02.** Cette année, la promotion des entreprises labellisées par l'INDR comporte 27 entreprises, dont 17 entreprises rejoignant la démarche et 10 entreprises reconduisant leur participation.

**03.** Le trophée et le diplôme sont remis aux entreprises suite à une vérification en entreprise par un des dix experts agréés de l'INDR. Les candidats ont évalué la responsabilité de leur entreprise en se basant sur le Guide ESR. Cet ouvrage en ligne est facile d'utilisation et accessible gratuitement sur [www.esr.lu](http://www.esr.lu).

**04.** Le Guide ESR permet à chaque entreprise, indépendamment de sa taille ou de son secteur, de comprendre les bienfaits de la RSE, d'évaluer son niveau actuel de responsabilité, de valoriser ses progrès et mérites, et, lorsqu'elle a atteint un certain degré de maturité, de confirmer son comportement responsable en obtenant le label ESR.

**05.** Au cours de la cérémonie de remise des labels, chaque entreprise a pu présenter et partager ses bonnes pratiques en matière de RSE avec l'assistance venue en nombre.

**06.** La cérémonie s'est poursuivie autour d'un verre de l'amitié.

« 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

12 NOVEMBRE 2015

# JOURNÉES CRÉATION : UN FRANC SUCCÈS POUR LA NOUVELLE FORMULE !

Pour la 14<sup>e</sup> édition des Journées création, développement et reprise d'entreprises, tout a été repensé : le format, les partenariats et les services proposés aux entreprises. Organisée conjointement avec la Chambre des Métiers, l'Enterprise Europe Network-Luxembourg et avec le soutien actif du ministère de l'Économie, la journée de lancement, l'Entrepreneur's Day, a eu lieu le 12 novembre dernier à la Chambre de Commerce.

Photos : Emmanuel Claude / Focalize



01.



04.



05.



02.



03.



06.

**01.** Depuis 2002, les Journées sont l'occasion pour les entrepreneurs et les porteurs de projet d'obtenir conseils et informations et de mettre en avant l'esprit d'entreprise au Luxembourg.  
**02.** Le coup d'envoi des Journées a été donné le 12 novembre à l'occasion de l'Entrepreneur's Day, qui a réuni quelque 350 participants au Centre de conférences de la Chambre de Commerce.  
**03, 04.** 39 exposants étaient venus rencontrer les visiteurs et présenter leurs solutions en matière de démarches pour la création, de financement, d'assurance, de soutien à l'entrepreneuriat, de formation et d'innovation.  
**05, 06.** Francine Closener, secrétaire d'État à l'Économie, et Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, ont insisté dans leurs discours sur l'importance de pouvoir faire bénéficier les chefs d'entreprise d'une seconde chance et de doter le Luxembourg d'outils efficaces dans la prévention de leurs difficultés.

**L'information continue**  
 En vidéo sur [merkurtv](#)





07.

**07, 08.** Une salle comble a participé à la table ronde « Entrepreneurs, en route vers une seconde chance » qui se tenait en parallèle aux stands. Pour débattre de ce sujet trop souvent passé sous silence, des représentants d'Eurochambres, du Centre pour entreprises en difficultés de Bruxelles, de la fiduciaire Müller & Associés, du ministère de l'Économie et de Luxinnovation GIE sont venus répondre aux très nombreuses questions du public particulièrement intéressé par la thématique.



08.



09.



10.

**09.** Cette nouvelle version enrichie des Journées a permis de nombreux échanges, tant sur les stands que lors de la table ronde ou des rendez-vous personnalisés, à la satisfaction générale tant des visiteurs, des exposants que des organisateurs, qui donnent dès à présent rendez-vous pour la prochaine édition en 2016.

**10.** Tout au long de la journée, 280 rendez-vous individuels et personnalisés ont été organisés. Une inscription préalable sur la plateforme [www.journees.lu](http://www.journees.lu) a permis aux intéressés d'adresser à l'avance leurs questions précises aux exposants, qui ont ainsi pu apporter des réponses et solutions sur mesure.

20 NOVEMBRE 2015

# EN MATIÈRE DE QUALITÉ, LES EFFORTS PAIENT !

Au fil des années, le Prix luxembourgeois pour la qualité et l'excellence (PLQE) s'est imposé comme le grand raout annuel des entreprises pour qui la qualité et la recherche de l'excellence ne sont pas seulement des obligations ou des notions abstraites, mais constituent une véritable philosophie, un engagement concret, une manière efficace de se démarquer. La remise des prix s'est déroulée le 20 novembre dernier, prouvant une nouvelle fois qu'en matière de qualité, les efforts paient.

Photos : Robert Voirgard / Focalize



01.



02.



03.



04.



05.



06.



07.



08.



09.



10.



11.

**01, 02.** Cette année, c'est au siège de la Bil que la remise des Prix luxembourgeois pour la qualité et l'excellence s'est déroulée. Ce prix est conçu comme la plus haute distinction pour les entreprises soucieuses d'améliorer leurs processus, produits et services en vue d'une satisfaction client optimale. Il est destiné aux entreprises luxembourgeoises, privées ou publiques, quelle que soit leur taille.

**03.** Dans la catégorie petites entreprises, le PLQE a été remis à Integrated BioBank of Luxembourg (IBBL).

**04.** Cette année, les prix ont été décernés en la présence exceptionnelle de Henri Grethen, membre de la Cour des comptes européenne et ancien ministre de l'Économie.

Dans la catégorie petites et moyennes entreprises, le PLQE a été décerné à ALD Automotive Luxembourg.

**05.** C'est l'entreprise Tralux Construction qui s'est vu remettre le PLQE dans la catégorie grandes entreprises.

**06, 07.** Deux mentions « sur la voie de l'excellence » ont été attribuées à la Crèche Les p'tits bouchons et au CIPA Résidence Op der Waassertrap.

**08.** Un prix étudiant « Le coup de cœur du MLQE », remis pour la seconde année, a récompensé les travaux d'Elsa Do Carmo, étudiante en master de management de la qualité.

**09.** Le PLQE est organisé par le Mouvement luxembourgeois pour la qualité et l'excellence représenté sur cette photo par Dr Nathalie Rausch (vice-présidente), Monique Gammaitoni (membre du conseil d'administration) et Jean-Paul Beck (président).

**10, 11.** La soirée s'est poursuivie de manière conviviale pour l'ensemble des lauréats et des participants à la remise.

17 NOVEMBRE 2015

# CHAUD DEVANT : LA HOUSE OF TRAINING ARRIVE !

L'objectif de la House of Training est clair et ambitieux : devenir le partenaire de référence dans le domaine de la formation professionnelle continue au Luxembourg. Ce nouvel acteur, qui regroupe les offres de formation de la LSC et de l'IFBL sous une même enseigne, a présenté officiellement son organisation et son catalogue lors d'une soirée à guichet fermé qui s'est déroulée le 17 novembre dernier au Centre de conférences de la Chambre de Commerce.

Photos : Emmanuel Claude / Focalize



04.

**01.** Après s'être présentée à la presse à l'occasion d'une conférence le 16 novembre (voir article page 34), la House of Training s'est présentée aux professionnels de la formation et au grand public le 17 novembre dernier.

**02.** Claude Meisch, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, a salué la création de la House of Training et a rappelé l'importance que revêt la formation tant pour les salariés que pour les entreprises et, plus globalement, pour le Luxembourg.

**03.** Le tout nouveau catalogue de la House of Training rassemble près de 800 formations couvrant 10 secteurs d'activité et dispensées en quatre langues véhiculaires.

**04.** Le voile a également été levé quant à l'équipe en charge de la gestion de la House of Training. Elle se compose (de g. à dr.) de Ben Lyon (business manager ATTF), Werner Eckes (business manager IFBL), Muriel Morbéc (business manager LSC) et Nico Binsfeld (CEO).

**05, 06.** La soirée s'est poursuivie de manière plus informelle dans la bonne humeur dans les locaux de la Chambre de Commerce.



01.



02.



03.



05.



06.



Plateforme unique d'expertise entrepreneuriale, *nyuko* entend propulser l'écosystème entrepreneurial luxembourgeois en créant un environnement favorable à l'émergence du nouveau. *nyuko* s'adresse à tous les entrepreneurs, indépendamment du stade de création ou de développement de l'entreprise.

Leur cœur de métier : le secret de cryptage.  
Leur atout : le Luxembourg. *SeeZam* est un coffre-fort électronique offrant un espace virtuel de stockage, de conservation et d'échange ultra-sécurisé, inviolable et personnel. Cette gestion hautement confidentielle de contenus secrets est notamment garantie par le contexte législatif luxembourgeois unique au monde.

Lauréat du parcours interrégional 1,2,3 GO en 2009, *SeeZam* illustre parfaitement le rôle d'accélérateur et de gage de crédibilité que *nyuko* peut jouer auprès d'une start up, notamment au niveau de la levée de fonds.



**Khamlek  
Phommamax**  
CIO *SeeZam*

**Pierre Van  
Wambeke**  
CEO *SeeZam*

**Il  
suffit  
d'une  
idée pour  
poser votre  
empreinte  
sur le monde  
de demain.**

24 OCTOBRE 2015

# LA VILLE EN BLEU

Pour célébrer le 70<sup>e</sup> anniversaire de l'entrée en vigueur de la charte de l'Organisation des Nations unies, plus de 200 bâtiments et monuments emblématiques dans une soixantaine de pays ont revêtu un habit de lumière bleue le 24 octobre dernier. Relayé à travers les réseaux sociaux, l'événement s'est tenu dans le cadre d'une campagne mondiale destinée au rassemblement des peuples, à la promotion de la paix, ainsi qu'au développement et au respect des droits de l'Homme.

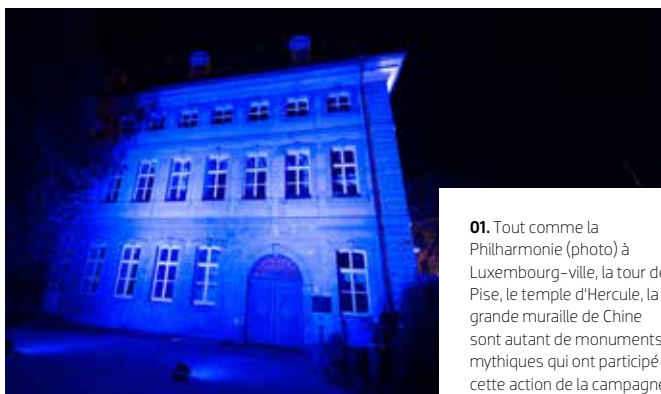
Photos: SIP / Charles Caratini



01.



02.



03.



04.



05.

**01.** Tout comme la Philharmonie (photo) à Luxembourg-ville, la tour de Pise, le temple d'Hercule, la grande muraille de Chine sont autant de monuments mythiques qui ont participé à cette action de la campagne « Le monde en bleu ONU ».

**02.** Les membres présents ont également eu l'occasion de discuter des défis actuels et futurs auxquels est confrontée l'ONU, dans ses trois principaux champs d'action: la paix et la sécurité, le développement, et les droits de l'Homme. (En photo: la Chambre des Députés)

**03.** Dans le cadre de ces célébrations, Jean Asselborn, ministre des Affaires étrangères et européennes, dont le ministère était également éclairé (photo), s'est rendu en visite officielle au siège de l'ONU le 23 octobre dernier.

**04.** Les célébrations ont réuni le 23 octobre à New York les responsables politiques des pays membres de l'ONU qui ont fait le bilan sur les accomplissements et réussites. (En photo: l'hôtel de ville)

**05.** « Il y a 70 ans, le Luxembourg, comme beaucoup d'autres, était un pays détruit. C'est dans l'œuvre des Nations unies que notre pays a pu trouver au plus fort de la tourmente l'espoir de renaître », a rappelé le ministre Asselborn. (En photo: le ministère d'État)



HOUSE OF TRAINING

# PRÉPAREZ AUJOURD'HUI VOTRE RÉUSSITE DE DEMAIN!



## Catalogues de formations 2016 House of Training

Commandez gratuitement vos exemplaires en envoyant un e-mail à

[customer@houseoftraining.lu](mailto:customer@houseoftraining.lu)

7, rue Alcide de Gasperi | BP 13 L-2010 Luxembourg  
T +352 46 50 16-1 | [www.houseoftraining.lu](http://www.houseoftraining.lu)

24-26 NOVEMBRE 2015

# RELATIONS DANEMARK-LUXEMBOURG : UN BEAU POTENTIEL À EXPLORER !

En collaboration avec l'ambassade du Luxembourg à Copenhague, la Chambre de Commerce a organisé une mission multisectorielle au Danemark du 24 au 26 novembre dernier. De Copenhague à Lund (au sud de la Suède), un programme pointu et diversifié attendait une délégation d'entreprises luxembourgeoises qui a pu découvrir les opportunités qu'offre le Danemark, notamment dans les branches ICT, maritime, logistique et des « cleantech ».

Photos: Niklas Persson



01.



05.



06.



02.



03.



04.

**01, 02.** Jeannot Erpelding, directeur des Affaires internationales, est intervenu pour présenter l'économie luxembourgeoise à l'occasion d'un séminaire qui s'est déroulé chez Dansk Industri (association sectorielle regroupant tous les secteurs hors finance) à Copenhague.

**03.** Un premier panel s'est déroulé au CFIR (maison du secteur de la finance) et a permis aux participants de présenter les innovations de leur secteur fintech autour de la thématique centrale « Disruptive technologies and underlying business models on the way to digital banking » et d'engager un échange animé sur les coopérations possibles entre les deux pays.

**04, 05, 06.** 4 programmes sectoriels ICT, maritime, logistique et éco-innovation ont été proposés aux 40 participants à la mission. Les programmes ont été organisés en collaboration avec les clusters managers luxembourgeois.





07.



08.

**07.** Les entreprises intéressées par le secteur de la logistique ont eu l'occasion de visiter les infrastructures de pointe du port de Copenhague. Au cours de cette visite, la société Maersk, un des plus grands armateurs au monde, a présenté sa nouvelle stratégie de développement durable.

**08.** La délégation luxembourgeoise a également eu l'opportunité de visiter l'entreprise Rebrick, spécialisée dans le nettoyage et le reconditionnement des briques utilisées dans la construction.

**09, 10.** De tout temps, le Danemark a réussi à construire et aménager des villes sachant intelligemment combiner préoccupations environnementales, activités économiques et bien-être des habitants. Le bureau d'architecture 3XN (photo 9) a présenté sa green innovation unit qui développe des matériaux de construction durables en combinant technologie et art comme pour l'immeuble UN City (photo 10).

**11.** Nyhavn, un canal du centre de Copenhague dont le nom signifie « nouveau port » en danois, est caractérisé par les vives couleurs des maisons qui le bordent.



09.



10.



11.

**L'information continue**

Retrouvez toutes les informations sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

## CALENDRIER DES MANIFESTATIONS

**3 février 2016**  
Luxembourg (L)



### Export Award 2016

L'Export Award est un concours lancé en 2011. Se déroulant tous les deux ans, il récompense les PME luxembourgeoises qui se sont démarquées par leurs initiatives et résultats en matière d'internationalisation de leurs activités, et qui, grâce à leurs efforts d'internationalisation, ont fait du commerce extérieur l'élément le plus dynamique et compétitif de l'économie luxembourgeoise.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations – [international@cc.lu](mailto:international@cc.lu) – (+352) 42 39 39 364

**5 février 2016**  
Luxembourg (L)



### Chinese New Year reception

ChinaLux, en collaboration avec la Chambre de Commerce et l'ambassade de la République de Chine au Luxembourg, organise cette désormais traditionnelle réception pour célébrer le nouvel an chinois, placé cette année sous le signe du singe.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations – [asia@cc.lu](mailto:asia@cc.lu) – (+352) 42 39 39 364

**du 22 au 26 février 2016**  
Singapour/Australie (SGP/AUS)



### Mission économique Singapour/Australie

The Chamber of Commerce, in collaboration with Luxembourg for Finance, will organise a multisectorial Economic Mission to Singapore and Australia. The trade mission aims at strengthening bilateral economic ties between Luxembourg, Singapour and Australia.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations – [diana.rutledge@cc.lu](mailto:diana.rutledge@cc.lu) – (+352) 42 39 39 335

**25 février 2016**  
Luxembourg (L)



### Journées de l'économie - Investing in talents

Le ministère de l'Économie, la Chambre de Commerce et la Fedil, en collaboration avec PwC, organisent l'édition 2016 des Journées de l'économie, qui aura pour thème : « Investing in talents ». Depuis 2006, ces journées sont organisées chaque année. Elles rassemblent la communauté d'entrepreneurs, institutionnels, politiques et décideurs.

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

**du 15 au 18 mars 2016**  
Utrecht (NL)



### Stand collectif au salon ESEF

Ce salon b2b s'adresse aux dirigeants d'entreprises du secteur de la sous-traitance, de l'ingénierie et du développement-produit. ESEF a pour objectif de se positionner comme l'événement le plus important dans ce domaine aux Pays-Bas, tout en étant ouvert sur les régions voisines pour tisser des liens étroits entre tous les acteurs économiques du secteur.

Info: [www.cc.lu](http://www.cc.lu) rubrique Manifestations – [grande-region@cc.lu](mailto:grande-region@cc.lu) – (+352) 42 39 39 371/360

**du 15 au 18 mars 2016**  
Cannes (F)



### Stand collectif au salon Mipim 2016

Pour la 11<sup>e</sup> année consécutive, la Chambre de Commerce organisera un stand collectif au salon Mipim, salon de référence pour tous les professionnels de l'immobilier. Le Mipim réunit les acteurs les plus influents des secteurs de l'immobilier (bureaux, résidentiel, commerces, santé, sport, logistique et industriel), et propose, en marge des stands, un programme complet de conférences sur les tendances du secteur.

Info: [www.mipim.com](http://www.mipim.com) – [mipim2016@cc.lu](mailto:mipim2016@cc.lu) – (+352) 42 39 39 481/312

**20 avril 2016**  
Luxembourg (L)



### Journée d'opportunités d'affaires Maroc, Tunisie, Brésil

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 avril 2016**  
Luxembourg (L)



### Journée d'opportunités d'affaires Hongrie, États-Unis

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

du 22 au 26 février 2016  
Mission Singapour / Australie  
Sydney (AUS)



22 avril 2016  
Luxembourg (L)



#### Journée d'opportunités d'affaires Suède, Pologne, Pays-Bas, Arabie saoudite, Chine

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 avril 2016  
Luxembourg (L)



#### Journée d'opportunités d'affaires Algérie, Singapour, Koweït, Liban, Serbie-Monténégro, Cuba, Brésil, Uruguay

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

27 avril 2016  
Luxembourg (L)



#### Journée d'opportunités d'affaires Iran, Irlande, Indonésie, Égypte, Russie

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

24 juin 2016  
Luxembourg (L)



#### Journée d'opportunités d'affaires Allemagne, Autriche, Suisse, Australie, Nouvelle-Zélande

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

30 juin 2016  
Luxembourg (L)



#### Journée d'opportunités d'affaires Bulgarie, Kazakhstan, Côte d'Ivoire, Congo, Kenya, Colombie, Canada

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

8 septembre 2016  
Luxembourg (L)



#### Journée d'opportunités d'affaires Croatie, Serbie et Monténégro



























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

# AGENDA

## CALENDRIER DES FORMATIONS

Commerce			
Accès aux professions du commerce	Accès aux professions du commerce non autrement réglementées	16.01.2016 Cours du soir	
	La création d'entreprise et les démarches administratives rattachées	26.01.2016 Cours du jour	
Construction			
Architecture et ingénierie-conseil	Notions de confort et d'inconfort dans les bâtiments	08.01.2016 Cours du jour	
	Confort hygrothermique et simulation	15.01.2016 Cours du jour	
	Législation, réglementation, responsabilité et déontologie spécifiques aux professions OAI	21.01.2016 Cours du jour	
	Gestion financière du bureau	22.01.2016 Cours du jour	
Énergie et construction durable	Principes de la maison passive	11.04.2016 Cours du jour	
	Enveloppe du bâtiment	12.04.2016 Cours du jour	
Modélisation numérique de la construction	Les fondamentaux de la production d'images dans ArchiCAD	19.01.2016 Cours du jour	
Horeca			
	Accès aux professions de l'horeca	16.01.2016 Cours du jour	
	Mise en place de l'HACCP dans l'horeca - Initiation	17.03.2016 Cours du jour	
ICT			
	ISO/IEC 27034 Introduction to Application Security Management	19.02.2016 Cours du jour	
Immobilier			
	Formation pour l'accès aux professions de l'immobilier	26.01.2016 Cours du jour	
	Fiscalité de l'immobilier - Sociétés commerciales	03.03.2016 Cours du jour	
Transport et logistique			
	Connaître et employer les Incoterms	24.03.2016 Cours du jour	
Capital humain			
Gestion et développement des ressources humaines	Gestion et calcul des rémunérations - Initiation	19.01.2016 Cours du soir	
	Initiation à la gestion des ressources humaines	04.03.2016 Cours du jour	
	Gestion et calcul des rémunérations - Perfectionnement	08.03.2016 Cours du soir	
Développement personnel	Affirmez - vous professionnellement dans la relation avec votre (vos) manager(s)	25.02.2016 Cours du jour	
	Teamführung, Teamzusammenarbeit und Teamentwicklung	22.02.2016 Cours du jour	
Leadership & Management	Développez votre potentiel de leader et motivez vos équipes	23.02.2016 Cours du jour	
	Leadership et management de proximité	25.02.2016 Cours du jour	
	Leadership & Management	10.03.2016 Cours du jour	

Comptabilité			
Comptabilité commerciale	Fonctionnement d'un système comptable - TC.1	11.01.2016 Cours du soir	
	Opérations portant sur l'actif - TC.2	01.02.2016 Cours du soir	
	Opérations portant sur le passif - TC.3	29.02.2016 Cours du soir	
	Normes IFRS - C.2.5	23.02.2016 Cours du soir	
	Comptabilité analytique de gestion	17.03.2016 Cours du soir	
Droit			
Droit commercial	Initiation au droit commercial	18.04.2016 Cours du soir	
Droit de la sécurité sociale	Sécurité sociale luxembourgeoise	04.02.2016 Cours du jour	
Droit des sociétés	Initiation au droit des sociétés	23.02.2016 Cours du soir	
	Responsabilités juridiques du dirigeant d'entreprise	25.02.2016 Cours du jour	
Droit du travail	Immigration et droit du travail	04.03.2016 Cours du jour	
	Initiation au droit du travail	07.03.2016 Cours du soir	
Fiscalité			
Fiscalité luxembourgeoise	Introduction à la fiscalité des entreprises luxembourgeoises	15.02.2016 Cours du jour	
	Déclaration de l'impôt sur le revenu	02.03.2016 Cours du jour	
Gestion d'entreprise			
Gestion de projet	Les fondamentaux de la gestion de projet	16.02.2016 Cours du jour	
	Introduction à la gestion de portefeuille de projets	26.02.2016 Cours du jour	
e-Archiving	Certification FedISA à la gestion de projet de dématérialisation et d'archivage électronique	22.02.2016 Cours du jour	
Innovation			
Innovation management	Applications iPhone ou iPad : de l'idée à la création d'un premier prototype papier	28.01.2016 Cours du jour	
	Expérience client et utilisateur (CX/UX) : Boostez l'expérience utilisateur de vos services	21.01.2016 Cours du jour	
	Développer une culture d'innovation	01.03.2016 Cours du jour	
	Développer des innovations radicales avec la méthodologie « Radical Innovation Design »	15.03.2016 Cours du jour	
Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)	RSE et stratégie - Identifier et situer la responsabilité de l'entreprise	18.03.2016 Cours du jour	
Propriété intellectuelle	Espacenet, votre base d'information stratégique	10.03.2016 Cours du jour	
Sécurité et santé au travail			
Travailleur désigné en matière de sécurité et de santé au travail	Travailleur désigné en matière de sécurité et de santé au travail - Groupe A	23.02.2016 Cours du jour	
Premiers secours	Initiation aux gestes de premiers secours (secourisme)	24.03.2016 Cours du jour	
Marketing & Sales			
Marketing et communication	Initiation aux techniques de communication en entreprise	14.04.2016 Cours du soir	
	Improve your Business and Commercial English	28.04.2016 Cours du jour	

# INDEX

## A

Aca **38**  
Adem **28, 31, 42, 78**  
Alliance Renault-Nissan **13**  
Angels **36**  
Arendt & Medernach **20**  
Artus Patrick **47**  
Association da Vinci **8**  
Association nationale  
des étudiants ingénieurs luxembourgeois asbl **8**  
ATTF **34**  
Aubegade **24**  
Aydogmus Meltem **13**

## B

B Medical Systems **14**  
B13 **24**  
Baeckens Céline **94**  
Baeckens Nicolas **94**  
Bain & Company **90**  
Balling Rudi **76**  
Bank of America **72**  
Banque et caisse d'épargne de l'État Luxembourg **18**  
Banque internationale de Luxembourg **13**  
Basta Così **9**  
Bausch François **26**  
Bayern de Munich **8**  
BCE **18**  
BCFL **44**  
BEI **38**  
Bijouterie Léa **12**  
Binsfeld Nico **34**  
Bouchend'Homme Laurent **14**  
Bourse de Luxembourg **9**  
Bradtko Jacques **14**  
Bradtko Auguste **14**  
Bradtko Michel **14**  
BusinessMentoring **90**

## C

Ca(fé)sino **14**  
Cactus **17, 58, 90**  
Care **44**  
Cargolux **20, 40**  
CASES **28**  
Casino Luxembourg - Forum d'art contemporain **14**  
Centre de compétences génie technique du bâtiment **28**  
Centre de médiation civile et commerciale **32**  
Ceratizit **31**  
Cercle économique lorrain **27**  
CFL Evasion **98**  
CFL Multimodal **40**

Chambre de Commerce **27, 30, 34, 36, 40, 52, 54, 56, 59, 68, 90, 98**  
Chambre des Métiers **34, 36**  
CHL **8**  
Cibo's **24**  
Cisco **9**  
Claude Emmanuel **22**  
Closener Francine **26, 32**  
Club Med **98**  
Collin Jean-Paul **17**  
Commission européenne **38, 48**  
Confédération luxembourgeoise du commerce **26**  
Coup de Pouce asbl **12**

## D

Daft Punk **94**  
Daleiden Guy **38**  
Datacenter Luxembourg **10**  
dayCARE **44**  
Deloitte Luxembourg **13**  
Dentons Europe LLP **8**  
Dhuicque Kevin **10**  
Docler Holding **12**  
Dunlop **10**  
Durex **94**

## E

Eckes Werner **34**  
Elch **24**  
Energieagence **34**  
Enovos **31**  
Ernster Fernand **34**  
eufom University **31**  
European Commission **27**  
European Convention Center **27**  
Eurostat **68, 78**

## F

Fabeck Tatiana **30**  
Faber Leo **14**  
Fédération des Intégrateurs **28**  
Fédération des jeunes dirigeants **36**  
Fedil **31**  
Film Fund Luxembourg **38**  
Flammang Léon **98**  
Flammang Víctor **98**  
FMI **47**  
Focalize **22**  
Fondation Enovos **8**  
Fondation IDEA asbl **78**  
FrameArt **36**  
Frank Wagner **20**  
Fujitsu **18**

Fülöp Márton **12**  
Fundsquare **9**

## G

Gaessler Rachel **30**  
Gault&Millau **24**  
Gomes Natacha **14**  
Goodhart Charles **72**  
Goodyear **8, 31**  
Gramegna Pierre **9, 44**  
Grandidier Jérôme **76**  
Grasso Gigi **12**  
Gris découpage **27**  
Guerra Valentina **13**

## H

Haag Emile **22**  
Hank Irena **31**  
Herelixka Johan **14**  
Hong Kong Monetary Authority **56**  
Hôpitaux Robert Schuman **8**  
Horesca **31**  
House of Training **28, 34**  
Hron Antoine **38**  
Hurt Pierre **40**  
Husky Injection Molding Systems SA **10**

## I, J, K

IBBL **8**  
ICT Cluster **12**  
IFBL **34**  
Inas **42**  
IMS Luxembourg **59**  
INFPC **32**  
ING **8**  
Institute for Management Development **64**  
ISEC **28, 31**  
ITM **42**  
Join **9**  
Jonk Entrepreneuren Luxembourg **32**  
Jossart Laurent **40**  
Kaempff-Kohler **14**  
KBL European Private Bankers (epb) **20**  
Keep Contact **22**  
kidsweb.lu **18**  
Kox Henri **56**  
KPMG International **9, 18**  
Kriibskrank Kanner **20**

Dans cet index sont reprises les entreprises et les **personnalités** citées dans ce magazine.

---

**L**


---

L'Écuelle **24**  
 La Belle Etoile **17**  
 La Cristallerie **24**  
 La maison Lefèvre **24**  
 LCSB **76**  
 Le Méridien **24**  
 Lentz Françoise **38**  
 Lentz Gilbert **98**  
 Leweck **24**  
 Ley Alphonse **98**  
 Limbourg Philippe **24**  
 Lion d'Or **24**  
 List **34, 40**  
 LSC **34**  
 LSF **42**  
 Luminis **18**  
 Luxair **98**  
 Luxair Cargo **40**  
 LuxConnect **10**  
 Luxembourg City Tourist Office **12**  
 Luxembourg EcolInnovation Cluster **32**  
 Luxembourg for Business **36**  
 Luxembourg for Finance **36**  
 Luxembourg Freeport **40**  
 Luxembourg House **12**  
 Luxembourg Institute of Health **8**  
 Luxinnovation **12, 27, 38**  
 Luxtram SA **26**  
 Lyon Ben **34**  
 Lyreco Luxembourg SA **18**

---

**M**


---

Ma Beijia **72**  
 Mamma Bianca **24**  
 MarkCom **36**  
 Match4Industry **44**  
 Mélusine Production **38**  
 Mersch Christophe **51**  
 Mi & Ti **24**  
 Ministère de l'Économie **26, 31, 38**  
 Ministère de l'Éducation nationale,  
 de l'Enfance et de la Jeunesse **51**  
 Ministère du Développement durable et des Infrastructures **40**  
 Minnikhanov Rustam **27**  
 Monop' **14**  
 Morbé Murielle **34**  
 Morgan Stanley **72**  
 Muller & Associés **90**

---

**N, O, P**


---

NEOMA Business School **13**  
 Neptune Croisies **98**  
 Northstar Europe **38**  
 nuylko **30, 32, 90**  
 OAI **34, 40**  
 Observatoire de la compétitivité **68, 76**  
 OCDE / OECD **47, 48, 57, 68, 78**  
 Office du Ducroire **38, 94**  
 Onu **14**  
 OPF Partners **8**  
 Oro e Argento **24**  
 Panican Alexandru **90**  
 Parlement des jeunes **51**  
 Pecoma **22**  
 Pelot Marianne **13**  
 Perez Carlos **90**  
 Piront Rainer **20**  
 Plessy Ludivine **22**  
 Polfer Lydie **26**  
 Pomme Cannelle **24**  
 Post Luxembourg **9, 14**  
 Postkutsch **24**  
 Pour un sourire d'enfant Luxembourg **20**  
 Prime Frédéric **10**

---

**R**


---

Rangel Marianne **13**  
 Reding Romy **18**  
 Reich Dirk **40**  
 Renault **18**  
 Reuter André **31**  
 Rifkin Jeremy **58, 59**  
 Rizzi Dominique **24**  
 Roelants Stéphan **38**  
 Rostang **24**  
 RTL Group **18**

---

**S**


---

S.E.M. Georges Santer **40**  
 S.E.M. Paul Dühr **44**  
 Safe Pocket **94**  
 Salvador Fabrice **24**  
 Sanad Film Fund **38**  
 Schlessler Isabelle **42**  
 Schneider Romain **14**  
 Scholtes Karin **34**  
 Schonckert Laurent **58**  
 Seed4Start **90**  
 ServiceAcademy asbl **42**  
 SES **68**  
 Sitbon Léa **12**

Sitz Carole **31**  
 SkyCom **31**  
 Solep **59**  
 Standard & Poor's **56**  
 Statec **31, 50, 68, 78**  
 Strásk Jan **57**  
 Summers Larry **72**  
 Superdrecksesch **32**

---

**T**


---

Tageblatt **13**  
 Tanson Sam **26**  
 Technoport **38**  
 Telecom Luxembourg **76**  
 Telindus **9**  
 Tesla **20**  
 The Nielsen Company **90**  
 Thelen Carlo **27, 68**  
 Thiry Christian **31**  
 Top-Invest **20**  
 Toutes à l'école **20**  
 Trois Marches **24**  
 Troisgros **24**  
 Two6Two **24**

---

**U**


---

UBS **64**  
 UEL **31, 58**  
 Ulav **98**  
 ULT **98**  
 Union commerciale de la Ville de Luxembourg **26**  
 Universal **94**  
 Université du Luxembourg **42, 76**

---

**V, W, Y, Z**


---

Villeroy & Boch **12**  
 Vitralux **14**  
 Voigard Robert **22**  
 Vous **36**  
 Voyages Demy Schandeler **98**  
 Voyages Emile Weber **31, 98**  
 Voyages Flammang **98**  
 Wagener Marc **52**  
 Wiesen-Piront **20**  
 Wiesen Helmut **20**  
 Windsor **24**  
 Witz Laurent **38**  
 World Economic Forum **64**  
 Yelda Guy **13**  
 Zeilt Production **38**  
 Zeniti Malik **40**  
 ZithaGesondheetsZentrum **8**

# MERKUR

Janvier | Février 2016

## 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 Nenon - [francois.nenon@cc.lu](mailto:francois.nenon@cc.lu)

### ILLUSTRATION DE LA COUVERTURE

Brian Miller

### COLLABORATIONS

Fondation IDEA

Affaires économiques, Chambre de Commerce

### PHOTOGRAPHES

Laurent Antonelli

Emmanuel Claude

Charles Caratini

Dove Shore for Cool Hunt Inc.

Pierre Guersing

Gaël Lesure

Niklas Persson

Robert Voirgard

Jean-Christophe Verhaegen

Martin Wahlberg

### CONCEPTION GRAPHIQUE DU POSTER

Human Made et

Chambre de Commerce



### MAISON MODERNE

10, rue des Gaulois

Luxembourg-Bonnevoie

**Téléphone:** (+352) 20 70 70-300

**Fax:** (+352) 26 29 66 20

**E-mail:** [mediasales@maisonmoderne.com](mailto:mediasales@maisonmoderne.com)

[www.maisonmoderne.com](http://www.maisonmoderne.com)

### RÉGIE PUBLICITAIRE

Maison Moderne

### DIRECTEUR ASSOCIÉ

Francis Gasparotto (-301)

### DIRECTRICE COMMERCIALE

Luciana Restivo (-302)

### CHARGÉS DE CLIENTÈLE

Vincent Giarratano (-321)

Thomas Fullenwarth (-320)

### ASSISTANTE COMMERCIALE

Céline Bayle (-303)

### ADMINISTRATION

Isabelle Ney (-014)

### DIRECTION ARTISTIQUE ET MISE EN PAGE

Maison Moderne

### IMPRESSION

Imprimerie Centrale

### TIRAGE

32.500 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

8 mars 2016

### DATE LIMITE D'ENVOI DE MATÉRIEL POUR LA PROCHAINE ÉDITION

24 février 2016

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)







**\* envie d'avoir le monde sous la main ?  
nous vous aidons à aller plus loin**

Conquérir les marchés internationaux n'est pas une tâche facile. La Chambre de Commerce encourage et soutient concrètement le développement des entreprises luxembourgeoises actives dans le monde entier.

**Chambre de Commerce // 7, rue Alcide de Gasperi // Luxembourg-Kirchberg  
+352 42 39 39 - 360/310 // international@cc.lu // www.cc.lu**



Votre partenaire pour la réussite

## LÉIWE KLEESCHEN, GUDDE KLEESCHEN

J'ai, comme vous me l'aviez demandé, scrupuleusement observé la vie socio-économique luxembourgeoise durant l'année. Voici donc mon retour « subjectif » à cet égard.

S'agissant des parlementaires et du gouvernement : ils n'ont pas chômé et ont proposé, discuté et / ou voté des projets de loi de première importance pour le présent et le futur du Grand-Duché. À mon sens, certains sont sortis du lot. Je citerais ainsi le « trouple » formé par le ministre des Finances, Pierre Gramegna, et les députés Diane Aehm et Gilles Roth. Ils n'ont eu de cesse, toute l'année durant, de s'envoyer, sous forme de questions-réponses parlementaires, des mots passants, des mots passion, des mots patients concernant la future « réforme fiscale » du gouvernement. En caricaturant (un peu), régulièrement les députés demandaient : « Est-ce vrai que dans la future réforme fiscale le gouvernement prévoit telle décision ? » Et le ministre, ancien diplomate, de leur répondre à chaque fois : ni « oui », ni « non », bien au contraire, « quoique peut-être ! ». Ce fut très divertissant pour quiconque suit les questions parlementaires. Vivement la suite de ces échanges... ou pas.

S'agissant des partenaires sociaux : eux qui font la force du modèle « consensuel » luxembourgeois semblent ne plus vouloir s'entendre. Assez bizarrement, ils veulent aller dans la même direction (la félicité économique au Luxembourg, le recul du chômage, des finances publiques saines), mais refusent de se suivre. L'événement qui illustre le mieux ces relations dégradées est la fuite d'un document de travail, « Compendium sur les données statistiques des impôts luxembourgeois », qui servait de base aux discussions tripartites sur la future réforme fiscale. Je ne sais pas trop qui a tort, mais il est évident que la raison manque à l'appel dans leurs relations et dans leurs



échanges via médias (et réseaux sociaux) interposés. Leur avez-vous offert de l'eau (à mettre dans leur vin) ?

S'agissant des Luxembourgeois : ils ont voté - massivement - « Nee! » au référendum sur la question du droit de vote des étrangers. Mais le grand calme qui a régné après cette consultation et le haut niveau d'acceptation de l'accueil de réfugiés au Luxembourg confirment l'évidence : il s'agissait d'un non de refus et non pas un non de rejet.

Et l'économie du Luxembourg... Une fois de plus, l'économie luxembourgeoise a su montrer combien elle était résiliente. Elle n'a été que très peu ébranlée par les grands changements (hausse de la TVA, échange automatique d'informations fiscales, perte de recettes avec le changement de régime concernant la TVA électronique) qui auraient pu sévèrement l'affecter. Le PIB devrait ainsi croître de 3,2 % cette année, une performance somme toute honorable. Point noir au tableau, le chômage reste à

des niveaux élevés (17.500 demandeurs d'emploi inscrits à l'Adem, taux de chômage à 6,8 %). Dans une récente tribune, la directrice de l'Adem avançait deux points essentiels dans la lutte contre le chômage : la motivation des demandeurs d'emploi, d'une part, et la confiance des employeurs (dans l'Adem), de l'autre.

J'espère que vous aurez tenu compte de mes remarques lors de votre passage en ville il y a quelques jours. Faute de distribuer, comme il est de tradition pour ma part, coups de fouet, moutarde, oignons et charbon à ces enfants terribles, au moins aurez-vous peut-être emmené, dans votre hotte, de la motivation pour les uns et les raisons d'avoir confiance pour les autres, pour que l'économie luxembourgeoise continue d'être performante, robuste, productive et riche en emplois. ●

**Housécker**  
Conseiller économique officiel  
de Kleeschchen

# Linklaters

Naturally different.

Let our expertise help you steer a clear path through the challenges and complexities of the legal landscape. With innovative thinking and streamlined solutions we deliver greater efficiencies and smarter outcomes. What sets us apart is our determination to deliver outstanding advice and a proven ability to adapt to all environments.

PHOTO / FORMER STEEL-INDUSTRY SITE / ESCH-BELVAL

PHOTO / PÉTITS POUSSINS ROUGES



29  
Cities

2600  
Lawyers



**INNOVATIVE  
LAWYERS**2015  
AWARD WINNER

Connectivité

# Passer du temps avec mes clients, pas avec des câbles

## Orange Cloud Phone

jusqu'à 20 postes  
sur plusieurs sites

Centrale  
téléphonique  
gérée via le Cloud

Maintenance  
des lignes fixes  
et mobiles

Rendez-vous dans l'un de nos 9 Espaces Pro en shop  
ou contactez l'un de nos account managers  
par téléphone au +352 27 888 288 ou par email à  
[entreprise@orangeluxembourg.lu](mailto:entreprise@orangeluxembourg.lu)

orange™

**Vous rapprocher  
de l'essentiel**